



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRIA EN PEDAGOGIA

Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el nivel de educación básica y bachillerato de la Unidad Educativa San Francisco de Sales de la parroquia Ricaurte, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año académico 2011-2012

Tesis de grado

Autora:

León Sinchi, Margarita Isabel

Director:

Ruiz Ordoñez, Richard Eduardo

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, 7 de septiembre del 2012

Richard Eduardo Ruiz Ordoñez, Mgs.
DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magíster en Pedagogía “***Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el nivel de educación Básica y bachillerato de la Unidad Educativa San Francisco de Sales de la parroquia Ricaurte, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año académico 2011- 2012***”, presentada por Margarita Isabel León Sinchi, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

.....
DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

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

Loja, 7 de septiembre del 2012

.....

Margarita Isabel León Sinchi

C.I.: 0102996022

AUTORÍA

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

.....

Margarita Isabel León Sinchi

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedicado a mis hijos: ANDREA, CAROLINA y CHRISTIAN, porque con su cariño y apoyo se han convertido en la fortaleza, la energía y el impulso que me permite buscar cada día un nuevo horizonte de superación, es por ellos por quienes he logrado llegar hasta aquí y por ellos continuaré en este camino mientras Dios me lo permita, para que siempre recuerden que el ser humano decae solamente cuando pierde ese horizonte.

Es así que la gente cambia su mentalidad, amplía sus conocimientos y vislumbra nuevos horizontes en la medida en que se plantea nuevas metas y expectativas, estas le ayudan a crecer y superarse para ser cada día mejor como ser humano y como profesional, pero para ello necesita una fuente de inspiración que nazca, primero de sí mismo y luego de los que le rodean, ya que como el pintor necesita de sus sentimientos e inspiración para descubrir y plasmar la belleza de la naturaleza en sus obras, así cada persona necesita de los que le rodean para encontrar ese impulso de superación, para mí son mis hijos ese gran impulso que llena mi vida.

Margarita

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar mi agradecimiento muy sincero a todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron para que este trabajo pudiera realizarse, pero de manera muy especial a mi esposo SERGIO, quien ha estado junto a mí brindándome todo su apoyo y ayuda en cada uno de los pasos de este proceso de investigación, por eso quiero decirle: “Gracias cariño por ser la mano que me levanta y me guía, cuando me siento cansada y creo que ya no puedo seguir adelante.”

En cada momento de nuestra vida siempre necesitamos de alguien que nos acompañe en el nuestro camino, sobre todo si este camino se ve un tanto escabroso, buscamos una amiga o compañera que nos aliente cuando nos hace falta, en esos momentos busco refugio en ti porque sé que tú estás allí cada vez que yo te necesito, sé que puedo contar contigo mi amigo, mi compañero.

Margarita

INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDOS	vii
1. Resumen	1
2. Introducción	2
3. MARCO TEORICO	7
CAPITULO I	7
1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	7
1.1. ¿Qué es la calidad?	7
1.2. Calidad de las instituciones educativas en la actualidad	11
1.3. Factores que determinan la calidad de la educación	13
1.3.1. Aspectos Pedagógicos	13
1.3.2. Organización institucional	14
1.3.3. Los recursos materiales e infraestructura	14
1.3.4. Personal de la institución	14
1.3.5. Clima institucional	14
1.3.6. Tecnología en la educación	15
2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	15
2.1. Concepto de evaluación	15
2.2. Características de la evaluación	16
2.3. Funciones de la evaluación	18

2.4. Finalidades de la evaluación	19
2.5. Tipos de evaluación	19
3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	20
3.1. ¿Quiénes evalúan a los docentes?	22
3.2. ¿Para qué se evalúan a los docentes?	22
3.3. Estándares de calidad para los docentes	24
3.4. Perfil profesional del nuevo docente	26
3.5. Tipos de evaluación docentes	26
4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS	29
4.1. Aspectos que se evalúan a los directivos	30
4.1.1. Competencias Gerenciales	31
4.1.2. Competencias Pedagógicas	31
4.1.3. Competencias de liderazgo en la comunidad	31
4.2. Perfil de los directivos de una institución educativa	32
4.3. Tipos de evaluación aplicadas al Director	32
4.3.1. Autoevaluación	32
4.3.2. Coevaluación	33
4.3.3. Heteroevaluación	33
4. METODOLOGÍA	33
4.1. Población y muestra	33
4.1.1. Población	33
4.1.2. Muestra	34
4.2. Técnicas e instrumentos de investigación	34
4.2.1. Técnicas	34
4.2.1.1. Las encuestas	34
4.2.1.2. La observación	35
4.2.2. Instrumentos	35
4.2.2.1. Cuestionario para la encuesta	35
4.2.2.2. Cuestionario para la observación de la clase	36
CAPITULO II	38
5. RESULTADO ANÁLISI Y DISCUSIÓN	38
5.1. Tablas de resultados	38
5.2. Discusión	121
CAPITULO III	129
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	129

6.1. Conclusiones	129
6.2. Recomendaciones	130
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	131
1.- Datos informativos	131
2 Título de la propuesta	131
3. Análisis de los involucrados	132
4. Análisis de los problemas	134
5. Justificación	135
6. Análisis de los objetivos	136
7. Análisis de las actividades	137
8. Cronograma	138
9. Responsables	138
10. Presupuesto	138
Gráfico de cronograma de la propuesta	139
11. Sostenibilidad de la propuesta	143
12. Detalle del presupuesto	144
8. BIBLIOGRAFÍA	145
9. Anexos	147

1. RESUMEN

El presente trabajo es una investigación sobre la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año lectivo 2001-2012, para cumplir con nuestro objetivo nos hemos enmarcado en la unidad educativa “San Francisco de Sales”, de la provincia del Azuay, cantón Cuenca, parroquia Ricaurte, sector Molinopamba.

Esta es una institución particular que cuenta con una población pequeña, por ello se trabajó con su totalidad sin la necesidad de tomar una muestra, todos los participantes fueron encuestados, mediante la aplicación de los cuestionarios entregados por la universidad, a excepción de los docentes que además fueron observados en el desarrollo de una clase.

Los resultados obtenidos de esta investigación nos han permitido determinar que en la institución existen falencias tanto a nivel del trabajo docente, como del directivo que necesitan ser superadas de manera urgente.

Tomando en cuenta estas falencias hemos elaborado un proyecto de mejoramiento para la institución que consideramos una buena alternativa para potenciar su calidad educativa, por ello lo invitamos a conocerlo.

2. INTRODUCCIÓN

A través del proceso de evaluación implantado actualmente se pretende determinar el nivel de calidad en el que se encuentra la enseñanza impartida en las instituciones dedicadas a los 8º, 9º y 10º años de básica, así como en los 1º, 2º y 3º de bachillerato, debido a que en la actualidad el Presidente de la República está empeñado en alcanzar una educación de calidad en todos los niveles educativos a fin de contar con una educación de excelencia.

Entre las principales causas para el deterioro de la educación en nuestro país tenemos el descuido que durante años y décadas han dado los gobiernos de turno al sector de la educación, sin asignar el presupuesto necesario, por lo que teníamos: profesores mal pagados, falta de infraestructura adecuada para las escuelas, falta de material didáctico, lo que ocasionaba altos costos de matrícula, volviendo a la educación un privilegio para las clases de mayor posibilidad económica.

Esta situación a llevado, a una gran cadena de problemas como es la deserción escolar ya que muchas personas se veían obligadas a sacar a sus hijos de las escuelas al no poder pagar los costos solicitados para cubrir gastos de la escuela, encontramos también los paros de los docentes que solicitaban atención a la educación y sobre todo mejoras salariales ya que eran el gremio más olvidado en el país, todo esto afectaba directamente el aprendizaje de los niños y su rendimiento, ya que estos paros duraban mucho tiempo dando una discontinuidad en los aprendizajes y sobre todo haciendo un recorte al currículo, porque el tiempo perdido ya no se recuperaba por lo tanto no se podían impartir todos los contenidos que correspondían a ese año de básica y así los niños pasaban al siguiente año con un retraso en sus conocimientos, que daba origen a los altos índices de repitencia escolar y por ende las deserciones escolares. Como consecuencia de esto se daba el constante deterioro de la educación.

A lo largo de la historia de la educación ecuatoriana podemos ver que siempre se ha buscado cambiar los planes y programas educativos, por lo cual se ha realizado varias reformas educativas, sin embargo en su mayor parte no ha sido más que interesantes propuestas tomadas de otros países que casi nada tenían que ver con nuestra realidad y que muchas veces quedaban guardadas en papeles, pero jamás se buscó verdaderamente medir el desempeño profesional docente y menos aún dar las pautas y las oportunidades para mejorar la educación en nuestro país.

Es recién en el 2006 que mediante consulta popular se aprueba el plan decenal de educación en el cual en su numeral 6 se refiere al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas, a partir de aquí se inicia la evaluación a los docentes y directivos de las instituciones fiscales, para luego continuar con las instituciones particulares.

Sin embargo en la actualidad aún no se concluye la primera evaluación a todos los docentes fiscales del país peor aún comenzar por los particulares, esta es la razón por la cual en esta institución educativa en la que hemos realizado la investigación, aún no ha sido evaluada por una entidad gubernamental, sino únicamente se han realizado las evaluaciones periódicas que hace el colegio según contemplan en el reglamento interno de la institución, esperamos que para fin de este año se haya terminado con la evaluación a todas las instituciones fiscales, docentes y directivos, según estaba propuesto por el gobierno ecuatoriano, para que se pueda dar paso a la evaluación de las instituciones particulares.

La UTPL, siempre empeñada en la formación de docentes de calidad e innovadora en los diferentes ámbitos educativos, busca mediante los estudiantes de la Maestría en Pedagogía determinar el nivel de calidad educativa en la educación básica y bachillerato del país, con la finalidad de crear pautas de mejoramiento académico y profesional y formar docentes con una nueva visión de la educación para brindar así su aporte en la búsqueda de la excelencia educativa.

De esta manera siguiendo con el planteamiento de la UTPL se ha realizado la investigación en la “Unidad Educativa San Francisco de Sales” en la cual se ha detectado ciertas falencias que permitirán llevar a cabo un proyecto de mejoramiento, con la finalidad de superar dichas falencias y alcanzar una educación de calidad acorde a las exigencias actuales, que satisfaga las expectativas de los padres de familia, cubra las necesidades de los estudiantes, permita a los docentes conocer sus dificultades, capacitarse y superarse tanto en el ámbito personal como profesional esto por su parte contribuirá al desarrollo de la comunidad en la que se encuentra la institución educativa puesto que serán consideradas las características y necesidades propias del sector para orientar la educación que brinda esta institución hacia su progreso.

De igual forma debo manifestar que este trabajo investigativo me ha permitido descubrir y reconocer los errores que como docentes podemos cometer muchas veces de forma inconsciente, dentro de nuestra labor educativa y las consecuencias que estos acarrearán para los estudiantes tanto a nivel personal como en su aprendizaje, de esta forma considero que a sido para mí una gran experiencia que más que cumplir con un trabajo, me ha permitido hacerme una autoevaluación y proponerme metas de cambio para un mejoramiento profesional.

Para llevar a cabo esta investigación se realizó primero una entrevista personal con el rector del colegio a quien se le expuso en qué consistía el trabajo a realizarse, con lo cual se obtuvo la autorización para iniciar la investigación. Se comenzó por solicitar nóminas del personal docente, estudiantes y padres de familia, una vez determinado el número de cada uno de los grupos se procedió a sacar las copias necesarias para cada grupo de los cuestionarios de evaluación entregados por la misma universidad; se estableció el cronograma para la aplicación de estos cuestionarios, primero a los estudiantes, luego a los profesores y el rector tanto en la autoevaluación como en la coevaluación.

Posteriormente aprovechando la entrega de certificados que realizaba el colegio a los padres de familia se les aplicó el cuestionario de *Evaluación a los Docentes por parte de los Padres de Familia* así como también se aprovechó para aplicar el *Cuestionario de Evaluación al Rector* por parte de los miembros del Comité Central, por último se aplicó las encuestas a los miembros del Consejo Estudiantil y del Consejo Técnico y se terminó la investigación de campo con la observación de la clase impartida por cada docente.

Una vez terminadas la investigación de campo se procedió a realizar la tabulación de los datos mediante los cuadros facilitados por los directores de tesis y por último se elaboraron las tablas en el orden que constan en la guía didáctica, una vez que contamos ya con los datos estadísticos del colegio se procedió a realizar el análisis, la interpretación y discusión de los resultados obtenidos para finalmente elaborar las conclusiones y recomendaciones.

Terminamos el trabajo con el planteamiento de un proyecto que consideramos permitirá superar las falencias encontradas en la investigación para que esta Institución pueda mejorar la calidad de su enseñanza y propender hacia una

educación de excelencia, de esta manera creemos que el trabajo realizado es un aporte para descubrir nuestro nivel de calidad educativa, tomar las medidas correctivas necesarias y así elevar nivel de calidad, así estamos apoyando esta nueva política educativa que permitirá a los estudiantes ser mejores ciudadanos y tener un alto nivel académico para estar en capacidad de competir en el ámbito tanto personal como profesional con cualquier otro ciudadano del país y del mundo.

Es importante mencionar también que la ejecución de este trabajo investigativo pudo llevarse a cabo gracias a la apertura y colaboración tanto del Rector como de todo el personal docente y administrativo de la Unidad Educativa “San Francisco de Sales” quienes en todo momento nos brindaron las facilidades necesarias para el desarrollo de cada una de las actividades planificadas, con lo que se ha podido alcanzar los siguientes objetivos planteados para esta investigación:

- En cuanto al marco teórico conceptual recopilamos información sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la investigación de campo.
- Realizamos la investigación acerca del desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador
- De igual manera investigamos sobre el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador
- Estructuramos el informe de investigación como requisito para obtener la maestría en pedagogía.
- Por último formulamos una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato.

Al concluir la investigación podemos decir que no en todas las instituciones educativas existe un deficiente desempeño profesional de docente y directivos como actualmente se está pensando, existen muchas instituciones que al ser evaluadas se encuentran en un buen nivel, sin embargo como es de suponerse en

vista de que nadie somos perfectos siempre encontraremos algunas falencias que posiblemente no son muy graves y que pueden mejorarse.

Pero para que esto se dé debe existir el interés y apertura de los docentes, quienes tienen que reconocer sus errores y aceptar su necesidad de capacitarse en cada uno de los aspectos en los que se encuentren las dificultades, cabe indicar que muchos de los docentes fallan en lo que se refiere a la didáctica ya que a pesar de tener sus títulos de alto nivel académico en diferentes especialidades como son ingenieros, arquitectos, médicos, etc. no tienen la preparación necesaria en lo que respecta a las formas de enseñanza por lo que como se puede ver en la investigación realizada la falencia más notoria esta en lo que se refiere a la atención a los estudiantes con necesidades individuales, esto es una muestra de que los docentes deben capacitarse en esta área de la enseñanza

Es sabido que para ser docentes no es necesario solamente tener amplios conocimientos sobre determinados temas, sino que además saber transmitir esos conocimientos, no de forma tradicional y memorística, sino de acuerdo a las nuevas estrategias pedagógicas que buscan la participación activa de los educandos que actualmente son considerados los constructores de sus conocimientos a través de su investigación, descubrimiento, análisis crítico y exposición, que le permita al estudiante desenvolverse con seguridad y confianza para exponer sus puntos de vista y respetar los puntos de vista de los demás, es decir que las clases deben desarrollarse en un ambiente de armonía y respeto que potencialice una educación en valores a través de la práctica. Cosa que no se cumple en un 100% ya que hemos podido determinar pequeñas falencias que se detalladas en el desarrollo de este trabajo y que demuestran en la educación ecuatoriana urge buscar un cambio urgente hacia una verdadera calidad

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1.1. ¿Qué es la calidad?

“Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, el servicio al cliente, etc.” Entonces diremos que la educación demostrará su calidad mediante su producto que vendría a ser la formación de los estudiantes, que estos sean capaces de enfrentar los diversos problemas y retos que la vida nos plantea, estudiantes críticos, autónomos, con un alto espíritu de solidaridad y patriotismo; pero para alcanzar este tipo de producto entraría en juego todos los elementos que conforman la educación como lo son los planes y programas, infraestructura, recursos didácticos, capacitación docente, etc.

Crosby, P.B. (1979) dice que calidad es: “La acomodación a las exigencias del cliente” Aplicando este concepto diremos que la educación, que imparte una institución educativa debe estar de acuerdo a la realidad de los niños y de la comunidad a la que pertenecen, considerando sus características y necesidades, para poder satisfacerla.

Tenner, A. R. y Detoro, I. J. (1992) La calidad se refiere a “Estrategia que ofrece bienes y servicios que satisfagan completamente a los clientes externos e internos, atendiendo a sus expectativas explícitas”. Al hablar de clientes externos estaríamos refiriéndonos a los estudiantes y padres de familia, que estos se sientan satisfechos con la educación que reciben, mientras que los clientes externos serían los docentes y todo el personal que labora dentro de la institución educativa, esto también deben sentirse satisfechos con el trabajo que realizan para lo cual debe existir un adecuado clima de trabajo.

Tomando los conceptos de los autores citados anteriormente y aplicándolos a la educación podríamos decir que la calidad que se espera de las instituciones educativas, es que logren satisfacer con las expectativas que poseen los padres de familia al momento que confían la educación de sus hijos a una institución determinada.

Ahora estaría la pregunta ¿Cuáles serían esas expectativas de los padres de familia?, de acuerdo con el mundo actual en donde la ciencia y tecnología a avanzado enormemente, las expectativas también han cambiado de ahí que los padres de familia ya no esperan solamente que sus hijos aprendan a leer y escribir, sino que los docentes desarrollen en ellos de forma óptima un conjunto de destrezas y capacidades que les garantice un excelente desenvolvimiento en su vida estudiantil y cotidiana, que les prepare de acuerdo a sus intereses y necesidades.

Muchos padres de familia esperan que sus hijos continúen con sus talleres, negocios o profesiones pero de una manera más tecnificada y actualizada, por lo que confían a la educación esa expectativa, por ello es importante que en la educación se considere como parte fundamental de la planeación las características propias de cada sector a fin de adaptarla de acuerdo a estas, al alcanzar este reto de forma total podríamos estar hablando también de una calidad que satisface, en cuanto no solo cumple con las expectativas del padre de familia sino que las supera, es decir que la educación que recibe el niño o la niña es mucho mejor de lo que sus padres la esperaban.

De acuerdo al concepto citado de Tenner y Detoro, al referirnos a los clientes internos como ya lo dijimos serían entonces todos los actores que se encuentran dentro de la institución, para que ellos se sientan satisfechos deben estar primero en un ambiente adecuado de trabajo, esto implica contar con una buena infraestructura, aulas cómodas para cada año de básica, laboratorios, material didáctico actualizado, continua capacitación docente y un adecuado ambiente de trabajo, es decir que exista buenas relaciones humanas entre todos, que el Director o Rector sea capaz de resolver los diversos problemas de forma pacífica y democrática.

Consideramos que al hablar de calidad se debe considerar también la **calidez** ya que esta es un aspecto importante para alcanzar una verdadera calidad en la educación, puesto que el ser humano se compone de una parte emocional que no podemos dejar de lado. Así tenemos que para: Flores, C. (2012) "La calidad y

calidez son la esencia de la educación que busca mejorar las condiciones de vida e igualdad de oportunidades para todos. Una educación de calidad con calidez es el instrumento de cambio para pasar de un estado de situación desfavorable a uno más favorable.” De acuerdo a este autor la educación no puede mejorar si no existe calidez en el trato a los estudiantes y que este trato sea igual para todos.

Leal, F. (2004) “La calidez implica como primer paso considerar al otro como una persona única e irrepetible”. Según Leal entonces, la calidez implica respetar las diferencias individuales, considerando que cada ser humano es un mundo diferente, como él mismo lo dice único e irrepetible, con sus propias ideas y pensamientos que le diferencian de los demás.

Maturana, H. (2003) “El cómo somos es siempre el presente de nuestra historia. Somos como hemos vivido” de esta manera al hablar de la calidez afectiva Maturana nos dice que emocionalmente los personas somos el resultado de nuestras experiencias vividas, es decir que damos lo que en nosotros fue sembrado, de ahí el refrán nadie da lo que no tiene.

Considerando estos aportes, a criterio personal diremos que un estudiante que recibe el mismo trato cálido que sus demás compañeros, va a sentirse más confiado y seguro en su participación y más aún si tiene las mismas oportunidades de actuación dentro del aula, el aprendizaje para él se volverá una experiencia agradable y su rendimiento va a estar al mismo nivel que el de sus compañeros.

En el caso de los estudiantes que padecen de alguna necesidad especial, si es respetado y tratado con igualdad de condiciones tanto por su docente como por sus compañeros, será una persona con una elevada autoestima y tendrá mucho afecto para ofrecer a sus semejantes, cosa que no ha sucedido hasta ahora que se trata de mejorar la calidad de la educación, muchos niños han sido mal tratados debido a sus deficiencias en el aprendizaje, maltratos que dejan huellas psicológicas muy profundas, provocando en esas personas sentimientos negativos hacia los que les rodean y como consecuencia de ello hoy vivimos una crisis de valores.

En la educación podemos hablar también de calidad total, que para Ishikawa, K. (1986) no es más que una "Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad".

Esta filosofía según el autor involucra a todos los miembros de una organización, los cuales deben buscar mejorar continuamente la calidad no sólo en los productos que ofrecen, sino también en todos los componentes de la una empresa como, por ejemplo, en los trabajadores deben ser bien calificados, en los insumos, de primera, en los procesos, evitar desperdicios o malos gastos, en la atención al cliente, debes ser rápida, oportuna y satisfacer.

Ishikawa, K. (1986)"El Control Total de Calidad empieza con educación y termina con educación, hay que dar educación en Control de Calidad a todo el personal, desde el presidente hasta los operarios". Según este autor para dar calidad en el servicio debe haber primero una adecuada capacitación, es decir conocer lo que es la calidad y de qué manera ofrecerla al cliente, esta capacitación debe ser para todos los miembros de una empresa desde los puestos más bajos hasta los más altos dirigentes de la misma. De igual manera en educación el conocimiento sobre la calidad debe ir desde el conserje o personal de servicio hasta el Director de la institución, solo entonces estarán hablando todos, el mismo idioma sobre la calidad de la educación que deben ofrecer a los estudiantes y padres de familia y entonces podremos decir que existe una calidad total que abarca todos los ámbitos educativos.

Juran, J. (2001) Habla sobre la triología de la Calidad en la cual menciona tres aspectos: "Planeación de la calidad, Control de la calidad y Mejoramiento de la calidad". Según Juran la calidad no surge porque sí, más bien debe ser buscada mediante una planeación, tener un control continuo a fin de que no decaiga, sino por el contrario se busque mejorarla mediante innovaciones, y así alcanzar una calidad total en el servicio.

Entonces a nuestro criterio la calidad total implicaría el planteamiento de la misión y la visión institucional, es decir qué tipo de educación queremos brindar y como lo vamos a alcanzar, por ello involucra a todo el personal docente de la institución en lo que se refiere a su perfil profesional; los recursos didácticos con los que se cuenta en la institución, las metodologías aplicadas, las corrientes pedagógicas adoptadas, la optimización del tiempo y los recursos y la filosofía de valores éticos y morales con los que se manejan dentro de la institución educativa, un adecuado perfeccionamiento y actualización de todos estos aspectos, así como un trato con calidez daría entonces como resultado una educación con calidad total, que nos

llevaría a buscar una filosofía de la calidad total, que consistiría en mantener una mejora continua y gradual de esta calidad, es decir buscar un mejoramiento continuo de la educación mediante una constante innovación de todos sus componentes. Lo cual se lograría con el compromiso de todos los involucrados.

1.2. Calidad de las instituciones educativas en la actualidad

De acuerdo a los estudios realizados por las autoridades de educación, en nuestro país se han hecho varias reformas educativas, pero estas lo único que han conseguido es incorporar a la educación un mayor número de niños y niñas, es decir se a dado una mayor preocupación por la cobertura antes que por la educación misma que reciben, de esta manera

Luna, M. (2012) expresa

Se manifiesta un esfuerzo y preocupación por el tema; sin embargo, no se logra superar las falencias determinadas en la línea de las reformas anteriores. Es decir, es mayor el porcentaje de personas que van a las escuelas, pero van a las mismas escuelas, con las mismas estructuras, con los mismos problemas: con profesores, contenidos, textos, y mallas curriculares

De acuerdo al análisis que Luna hace a la educación, se evidencia la falta de calidad, agravada sobre todo en las últimas décadas, por ello en la actualidad contamos con un sistema educativo en el cual la calidad está sumamente deteriorada y cuestionada, debido a los diversos problemas por los que durante su historia a atravesado la educación ecuatoriana, problemas como: falta de asignación del presupuesto necesario, deterioro del salario de los docentes, paros constantes protagonizados por los maestros, falta de capacitación docente, que no puede menos que producir un empobrecimiento de los procesos de producción del aprendizaje y por lo tanto, una pérdida de calidad de los productos educativos.

De esta manera según nuestra percepción la Calidad de la Educación es considerada en nuestro país un tema conflictivo en el ámbito educativo,

enfrentándose diversas posturas en los diferentes momentos históricos y que dieron como consecuencia de ello en los últimos años una cierta discrepancia sobre el tema entre gobierno y una gran parte de los profesores, quienes en primera instancia se opusieron a ser evaluados, lo que llevo a un cuestionamiento por parte de la gente sobre la verdadera preparación de los docentes y su trabajo dentro del aula

Consideremos también con la famosa deserción escolar, sobre todo en lo que se refiere a la educación secundaria, en donde los estudiantes se sienten frustrados al no satisfacer sus expectativas con la educación que reciben, por lo tanto deciden abandonar sus estudios y los que logran terminar la secundaria, en una gran parte de ellos crece la frustración al descubrir que no tienen el nivel de preparación debido para ingresar a la universidad, ya que no aprueban al momento de rendir el examen de ingreso a las universidades.

Así que las universidades culpan a los colegios de la mala preparación de los estudiantes, estos a la vez culpan a las escuelas y en las escuelas el maestro de cada año echa la culpa al maestro del año anterior, lo cierto es que, nadie es el culpable en este hecho, sino todos los demás que le rodean. De esta manera cuando vamos a mejorar la educación, si nadie somos capaces de asumir nuestra responsabilidad frente al problema porque nadie somos culpables, todos somos perfectos, entonces ¿De qué mala calidad estamos hablando?

Como docentes consideramos que es importante también en este punto analizar la situación en la que se encuentra el Plan Estratégico Institucional(P.E.I.) y debemos cuestionarnos si en todas las instituciones educativas existe este documento que es la base de donde surge todo el quehacer educativo de la institución y si este realmente refleja la realidad de la institución y con qué frecuencia y mecanismos se ha realizado la autoevaluación que demuestre que este P.E.I. está realmente basado en su realidad sociocultural, refleja realmente las necesidades sociales de la comunidad, de la institución y de los niños y niñas, en qué medida se están cumpliendo los objetivos planteados en el documento, que acciones se han encaminado para el logro de esos objetivos, si la labor de los docentes y directivos está enmarcada dentro de la misión y encaminada hacia la consecución de la visión que como institución se ha propuesto.

Realmente serán pocas las instituciones que hayan realizado una verdadera auto evaluación, porque muchas de ellas lo habrán hecho de forma ligera sin mayor detenimiento y si es así entonces como podrán conocer sus falencias, como podrán proponer un plan de mejora, seguiríamos entonces cayendo en el mismo mal de siempre como un círculo vicioso del cual no podremos salir mientras no exista un verdadero compromiso de cada uno de nosotros por un cambio por la educación, para llegar a una verdadera educación de calidad que tanto necesitamos en la actualidad.

1.3. FACTORES QUE DETERMINAN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

A continuación enumeraremos algunos aspectos que consideramos importantes para determinar la calidad de la educación.

1.3.1. Aspectos pedagógicos:

Tener como fundamento teórico corrientes y modelos pedagógicos o pedagogías contemporáneas, que nos lleven a una nueva concepción de la educación, del aprendizaje para comprender mejor cómo se da el proceso de aprendizaje en los estudiantes y de ahí poder determinar cuáles son las mejores estrategias para enseñar considerando las características del grupo con el que estamos trabajando.

De esta manera podremos conocer mejor a los niños dentro de su individualidad y respetar su estilo de aprendizaje realizando las adaptaciones curriculares que sean necesarias, esto nos permitirá tener una nueva visión de lo que queremos alcanzar en nuestros estudiantes y a su vez nos obligará a buscar nuevas metodologías que cambian el rol tradicional del maestro y nos conviertan en verdaderos orientadores de los aprendizajes de los niños y niñas, con lo cual debemos estar más preparados tanto en lo pedagógico como en lo científico, ya que la ciencia y la tecnología a dado pasos gigantescos y los docentes no podemos quedarnos al margen de dichos avances, por lo que necesitamos una capacitación constante.

1.3.2. Organización institucional

Un P.E.I. (Plan Estratégico Institucional) basado en la realidad social del centro educativo, que contemple una misión, visión y objetivos claros y bien definidos, así como proyectos pedagógicos y sociales realizables. Un Plan Curricular que defina claramente los contenidos a enseñarse, por trimestres, unidades y años de básica, estrategias metodológicas didácticas activas que motiven la participación del estudiante en su aprendizaje, definición de los recursos con los que se cuenta en la institución y los que se necesitan adquirir para impartir las clases activas y dinámicas motivantes para los chicos, un claro sistema de evaluación cuantitativo y cualitativo que refleje el nivel de aprendizaje de los estudiantes y la consecución de logros planteados en el plan curricular

1.3.3. Los recursos materiales e infraestructura

Son aquellos que se encuentran disponibles en la institución como: aulas de clase con las que se cuenta y su capacidad, aulas de recursos, biblioteca, laboratorios, patio, instalaciones deportivas, mobiliario, sala de audiovisuales, laboratorio de computación, laboratorio de ciencias, etc., todos estos recursos indispensables para mejorar la enseñanza en la institución.

1.3.4. Personal de la Institución:

Hace referencia al todas las personas que allí laboran comenzando por el Director hasta el personal de servicio nivel, su experiencia, sus actitudes, su capacidad de trabajo. En cuanto al personal docente su nivel de profesionalización su capacitación constante. Los servicios y las actuaciones que realizan cada una de estas personas son los que determinan la calidad de toda organización. En este sentido es muy importante su participación, compromiso, colaboración, y el trabajo en equipo

1.3.5. Clima institucional:

Es la forma de comunicación entre las personas, es uno de los elementos claves para alcanzar la calidad en una institución educativa, esto implica el manejo de valores que tanta falta nos está haciendo en la actualidad, debe existir un clima de respeto y buen trato entre docentes, entre docentes, entre directivos y docentes, entre docentes y directivos, entre estudiantes, entre docentes y estudiantes y entre

docentes, directivos y padres de familia, es decir entre todos los miembros de la comunidad educativa es importante tener un adecuado canal de comunicación.

1.3.6. Tecnología en la educación:

si la ciencia y la tecnología a dado grandes pasos en la actualidad, la educación no puede quedarse al margen de ellas, por esta razón es importante que tanto en la educación básica como en el bachillerato se utilice las TICs como un medio para impartir las clases lo que volverá a la clase más dinámica para los niños y niñas y a su vez les motivará a su participación activa y desarrollará en él su espíritu de investigación, sin olvidar que también ellos aprenderán a utilizar estos medios de manera eficaz, siempre y cuando exista la responsabilidad del docente de orientar adecuadamente a los estudiantes para que utilicen esta tecnología de forma responsable, haciéndoles conocer los aspectos positivos y negativos que conlleva.

2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1. Concepto de Evaluación:

Macario, B. (1986) "Evaluación es el acto que consiste en emitir un juicio de valor, a partir de un conjunto de informaciones sobre la evolución o los resultados de un alumno, con el fin de tomar una decisión. " Según este autor la evaluación sirve para valorar los resultados obtenidos y tomar las decisiones pertinentes. De lo cual podemos decir que en cuanto a la evaluación de la calidad de la educación, que esta nos dará las pautas necesarias para tomar los correctivos ya sea para mejorar o potencias la calidad que estamos ofreciendo a nuestros beneficiarios

Pila, A. (2003)"La evaluación es una operación sistemática, integrada en la actividad educativa con el objetivo de conseguir su mejoramiento continuo,.... Señala en qué medida el proceso educativo logra sus objetivos fundamentales y confronta los fijados con los realmente alcanzados." Según Pila la evaluación es una operación inherente a la educación para brindar información acerca del rendimiento de todos sus actores y sobre todo del grado en el que se han alcanzado los objetivos. De acuerdo a este concepto diremos entonces que la evaluación refleja la medida en

que se han alcanzado los objetivos educativos, por ello debe medir todos los aspectos tanto en lo que se refiere al personal, materiales e infraestructura de la institución, esto a su vez nos permitirá alcanzar un mejoramiento continuo, si tomamos las medidas adecuadas para superar las falencias encontradas.

Alvear, J. (2003)“Evaluación es un proceso sistemático e integral de recolección de datos y análisis de esa información, destinado a describir una realidad para emitir juicios de valor sobre su cercanía en relación a un patrón o criterio de referencia, establecido como base para la toma de decisiones en la continuidad, mejora o remplazo de las acciones encaminadas”. De acuerdo con esta autora la evaluación debe ser planificada para que la información obtenida refleje exactamente la realidad que se evalúa, el juicio de valor debe basarse en un patrón establecido y por tanto las decisiones que se toman sean las que verdaderamente sirvan para mejorar esa realidad encontrada.

Entonces diremos que por evaluación hemos de entender la acción de juzgar o inferir juicios sobre cierta información recogida a cerca de una realidad educativa, con el fin de atribuir o negar cualidades a esa realidad, para determinar su nivel de calidad, mediante una relación con criterios de referencia ya establecidos con anterioridad, en nuestro caso sería relacionarla con los estándares de calidad establecidos actualmente, a su vez estos juicios de valor nos permitan tomar medidas necesarias orientadas a superar las falencias y mejorar la calidad de la educación en las instituciones educativas y por ende en el país, tales medidas pueden ser según el caso y de acuerdo a las necesidades de cada institución: capacitación docente, mejoramiento de la infraestructura de los establecimientos educativos, creación de nuevas partidas docentes para las instituciones que lo requieran, creación de aulas, laboratorios, etc.

2.2. Características de la evaluación

Las características de la evaluación según los autores citados en el punto anterior entre otras están

➤ **Integral**

Porque involucra a todos los miembros de la comunidad educativa como son: estudiantes, personal docentes, directivos y padres de familia, así como su accionar dentro de la institución educativa sobre todo en lo que se refiere a los directivos y personal docente, poniendo de manifiesto su gestión, planificación curricular, los métodos didácticos, los materiales educativo, etc. Que brindarán la información necesaria para una adecuada evaluación.

➤ **Sistemática**

Responde a un plan previamente elaborado, mediante una organización de acciones, es decir que debe seguir cierto orden y secuencia, para alcanzar los objetivos planteados y poder emitir juicios apropiados, además esto nos permite seleccionar las técnicas adecuadas y establecer criterios y normas que sean del conocimiento de todos: directivos, personal docente estudiantes y padres de familia, para que, en un momento dado, todos comprendan por qué se ha emitido tal o cual juicio de valor en hacia la institución a la que pertenecen.

➤ **Continua**

Su acción se integra permanentemente a través de todo el proceso educativo y no necesariamente en períodos fijos y predeterminados y cubre todo el proceso de acción del sistema educativo, desde su inicio hasta su culminación, para determinar estancamientos o retrocesos que se tienen en el camino hacia la consecución de los objetivos, esto quiere decir que sus señales deben hacerse presentes en cada etapa, de ahí la necesidad de que sea permanente. Es a través de los detalles aparentemente simples como se construyen los grandes panoramas.

➤ **Científico**

Los datos obtenidos al aplicar instrumentos de evaluación deben ser confiables y verificables y utilizarlos de forma adecuada para facilitar la emisión de juicios de valor y la toma de decisiones sobre el proceso educativo.

➤ **Formativa**

Permite perfeccionar y enriquecer los resultados de la acción educativa, es decir en base a los resultados podemos hacer ajustes y cambios para mejorar, con lo que enriquece al evaluador, a todos los usuarios del sistema y al sistema en sí gracias a su información continua y sus juicios de valor ante el proceso.

2.3. Funciones de la evaluación: Según Elola y Toranzos (2009) Consideran las siguientes funciones de la evaluación:

- **Simbólica.-** Procesos de la evaluación, transmiten la idea de finalización de una etapa o ciclo, simbólicamente está asociada con la conclusión de un proceso.
- **Política.-** Es un instrumento central para la toma de decisiones a nivel nacional, jurisdiccional e institucional adquiere un rol sustantivo como retroalimentadora de los procesos de planificación.
- **Conocimiento.-** El rol de la evaluación brinda información sobre aquello que se encuentra oculto
- **Mejoramiento.-** Permite definir la toma de decisiones con el objetivo de mejorar la enseñanza, el aprendizaje, las instituciones, los programas para alcanzar efectividad, eficiencia, eficacia y pertinencia.
- **Desarrollo de capacidades:** Los procesos de la evaluación a través de sus exigencias técnicas y metodológicas logran desarrollar las capacidades; si se aprovechan adecuadamente las instancias de la evaluación, estas contribuyen a incrementar el desarrollo de dispositivos técnicos institucionales.

- **Contractual.-** Los actores conocen para que serán evaluados y con qué criterio, forma parte de la política establecida por el gobierno actual

2.4. Finalidades de la evaluación

¿Para qué Evaluar?

- **Finalidad Diagnóstica:** Permitirá identificar la situación real en la que se encuentra la calidad de la educación de una institución determinada para tomar las decisiones de mejoramiento ya sea en la enseñanza o en la gestión.
- **Finalidad Pronóstica:** Mediante la información que se ha obtenido como resultado de las acciones evaluativas, se puede explicar y predecir el desarrollo a desenlace de los aspectos han sido objeto de evaluación.
- **Selección:** De acuerdo con los resultados de la evaluación podremos seleccionar las acciones más pertinentes para alcanzar un cambio de esa realidad.
- **Acreditación:** Prioriza los resultados de la evaluación a fin de determinar con exactitud el nivel de calidad en el que se encuentra y poder asignarle una valoración.

2.5. Tipos de evaluación:

Según los agentes la evaluación puede ser interna y externa

2.5.1. Evaluación Interna es aquella que se lleva a cabo dentro de institución, mediante los estudiantes de las universidades, quienes con cuestionarios previamente elaboradas por el mismo Ministerio de Educación aplican a los Directivos, docentes, niños y padres de familia llevándose a cabo así la autoevaluación en donde cada docente se aplica su propio cuestionario, Coevaluación los docentes se evalúan unos a otros y Heteroevaluación en donde los padres de familia, los estudiantes y el Director evalúan a todos los docentes

2.5.2. Evaluación Externa, en cuanto a la externa el Ministerio de Educación lleva a cabo esta evaluación mediante convocatorias a los docentes y directivos quienes tienen que asistir en las fechas determinadas para contestar los cuestionarios que allí les aplican uno de conocimientos generales y otro de conocimientos específicos. En cuanto a los directivos ellos son evaluados en fechas diferentes a la de los docentes y sobre temas como legislación educativa y liderazgo.

3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

Mutis, L. (s/f) considera que:

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

Para Mutis se debe evaluar el trabajo del personal y los logros alcanzados en base a los parámetros previamente establecidos. Por ello diremos que el desempeño docente puede medirse en base a su los estándares de calidad establecido por el gobierno y su trabajo reflejado dentro del aula en cuanto a su organización y disposición de materiales, destreza para la utilización de material didáctico variado, el logra de destrezas alcanzado por sus estudiantes y muchos otros aspectos.

Colombia, M. E. (2007) “La evaluación de desempeño es un proceso que permite obtener información sobre el nivel de logro y los resultados de los educadores, en el ejercicio de sus responsabilidades en los establecimientos educativos en los que laboran.” Según esta afirmación, este tipo de evaluación permite conocer el rendimiento de los educadores de acuerdo a sus logros alcanzados en su labor docente. Para lo cual debe ser evaluado desde diferentes perspectivas, por ello el Ministerio de educación a elaborado cuestionarios para todos los miembros de la comunidad educativa a fin de que los resultados sean más confiables y se pueda tener una visión más clara de la calidad educativa.

Pereda y Berrocal (1999) definen a la evaluación del desempeño docente “como un proceso sistemático y periódico de medida objetiva de nivel de eficiencia y eficacia de un empleado o equipo, en su trabajo” Estos autores consideran que esta evaluación debe ser periódica para que los resultados sean más reales y demuestren la verdadera eficacia y eficiencia de los empleados. Es así que el gobierno está empeñado en realizar estas evaluaciones ya que su única meta es mejorar la calidad de la educación ecuatoriana, pero más aún a fin de obtener mejores resultados está realizando la capacitación permanente de manera

específica y obligatoria a aquellos maestros que sacaron insuficiente en las evaluaciones anteriores.

La política 6 del Plan Decenal se refiere al Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación e Implementación del Sistema Nacional de Evaluación cuyo objetivo es “Garantizar que los estudiantes que egresen del sistema educativo cuenten con competencias pertinentes para su correcto desarrollo e inclusión digital”

Haciendo un análisis persona vemos que hasta hace poco la evaluación se ha realizado únicamente a los estudiantes, para determinar su nivel de conocimientos, pero nunca se ha realizado una evaluación a los docentes, por el contrario, este tema siempre ha sido motivo de discordia, debates y discusiones ya que muchos consideran que no se puede evaluar desde fuera una realidad que solo se conoce desde adentro.

Tal es así que cuando el actual presidente dando aplicación al Plan Decenal de Educación en el cual consta la evaluación de los docentes como uno de los factores que determinan la calidad de la educación, se dio grandes discrepancias entre estas dos partes. Por un lado las autoridades argumentan que en los planes de mejoramiento cualitativo de la educación no debe faltar la evaluación, formación capacitación y actualización del profesorado y por otro lado muchos docentes sienten que la evaluación es más que una amenaza que una ayuda, convirtiéndose en una herramienta de control y represión política.

Lo cierto es que los docentes estamos inmersos en la organización escolar y por ende en el sistema educativo por lo que nos convertimos en un factor decisivo de la calidad de la educación, de esta manera al evaluar a los docentes se evalúa también su metodología, el cumplimiento de la planificación, la puntualidad en las actividades diarias, los valores éticos y morales y las actividades complementarias como la planificación de sus clases, actividades de recuperación para los niños con dificultades, coordinación entre compañeros, atención a los padres de familia y los estudiantes, participación en la planeación y ejecución de proyectos educativos.

Todos estos aspectos son indicadores directos de la evaluación de un docente, de esta manera se busca evaluar las competencias de los docentes en su desempeño laboral, entendiéndose como competencia la capacidad del docente para realizar de forma óptima su labor dentro del aula y de la institución en la que labora.

3.1. ¿Quiénes evalúan a los docentes?

Por experiencia personal diremos que dentro del proceso de enseñanza aprendizaje la primera relación directa que encontramos es la de docentes y estudiantes, entonces son ellos los que primero deben evaluarlos porque son los que más conocen la actuación del profesor dentro del aula y son por tanto los más indicados para dar fe de ello y deben hacerlo de forma libre sin ningún tipo de presión, amenaza o manipulación. Por otra parte están también los compañeros de trabajo quienes conocen el contexto del ejercicio de la docencia y además conocen la forma de trabajo de su colega, aquí también podemos ubicar al rector o director del establecimiento quien puede decir mucho de la labor de sus docentes ya que es él quien tiene que controlar todos los días el trabajo que sus docentes realizan dentro de la institución.

En este contexto contamos también con los padres de familia, quienes de cierta forma también están en contacto con los maestros de sus hijos y pueden darnos su criterio sobre el accionar de los docentes ya que los conocen o escuchan a diario las opiniones de sus hijos sobre sus maestros, tenemos también a los miembros de la comunidad en donde se encuentra ubicado el centro educativo, que de alguna forma conocen a los maestros aún que sea desde fuera, porque los ven llegar a la escuela y saben si llegan puntualmente, si sale con los estudiantes a trabajar fuera de las aulas, si se involucra en la comunidad para conocer y ayudar en la solución de problemas que afectan a la institución o a los estudiantes.

3.2. ¿Para qué se evalúa a los docentes?

Ministerio de Educación (2012) manifiesta que “La evaluación del desempeño docente permitirá promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional.”

Desde nuestro punto de vista y analizando la política de evaluación planteado por el gobierno diremos que la evaluación a los docentes tiene como objetivo mejorar la acción profesional para comprender y transformar la práctica educativa, esto no quiere decir que el trabajo que los docente han realizado hasta ahora dentro de las aulas este mal, sino que este trabajo tiene que ir a la par con los nuevos avances y concepciones que se adquieren fruto de nuevas investigaciones y descubrimientos.

Si los tiempos cambian, la ciencia y la tecnología da grandes pasos que han revolucionado el mundo actual, entonces la educación no puede quedarse relegada y debe asumir nuevos retos, concepciones y modelos pedagógicos, metodologías actualizadas, estrategias de enseñanza y aprendizaje modernas que permitan un desarrollo mental más elevado en los estudiantes, impartiendo una educación que ayude al estudiante a descubrir y potenciar sus capacidades y aptitudes que orienten su vida profesional futura, que desarrolle las destrezas de los tres saberes “saber hacer, saber pensar y saber ser” estos saberes son los que permiten potenciar el desarrollo del ser humano en todos sus ámbitos, pero esto implica un verdadero cambio de mentalidad y de actitud de los docentes

Sin embargo ese cambio se encuentra dentro de los docentes en su espíritu por así decirlo, porque de nada sirve que las autoridades se empeñen en dar cursos de actualización y mejoramiento profesional y que los docente se vean obligados a seguir y aprobar esos cursos si al llegar a las aulas van a continuar con el mismo trabajo de siempre que los estudiantes continúen realizando la misma rutina de antes, por ello se requiere de un compromiso de los docentes para aplicar todo lo que aprenden en los cursos de capacitación, solo entonces podremos hablar del inicio de un camino hacia un cambio en la educación en aras de mejorar su calidad

En este sentido muchos docentes se niegan a aceptar la necesidad de estas actualizaciones considerándolas una pérdida de tiempo y una forma de fastidiar de las autoridades educativas, a sí mismo se niegan a aceptar las dificultades encontradas en las evaluaciones aludiendo a que los niños no entienden bien el cuestionario de evaluación, que los padres de familia se han equivocado, que el director es una persona demasiado exigente, que tuvieron poco tiempo para responder la prueba, que las preguntas eran confusas y por último que nadie garantiza que las pruebas estén bien calificadas.

Muchos no consideran que este tipo de evaluación ayuda a los docente a reconocer sus falencias para corregirlas mediante los cursos de perfeccionamiento docente y lo preparan profesionalmente para un mejor desenvolvimiento individual y colectivo dentro del aula y de la institución, ayuda al docente a descubrir los puntos críticos de su labor para buscar nuevas estrategias metodológicas que involucren su iniciativa y creatividad, permitiéndole también descubrir sus destrezas para buscar la forma

potencializarlas y utilizarlas adecuadamente en bien de sus estudiantes y de la educación

3.3. Estándares de calidad Educativa

Hasta el momento el Ministerio de Educación a planteado estándares de calidad para el desempeño profesional de docentes y directivos y para la gestión institucional, de ahí expresa que:

M.E. (2012) "...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". Los estándares de calidad entonces son las pautas que el Ministerio establece para determinar la calidad de la labor que los docentes desempeñan dentro de las aulas.

En base a esto considera las habilidades de de los docentes en cuanto a su relación con los estudiantes, padres de familia y compañeros maestros, su desempeño laboral en lo que respecta al cumplimiento de sus responsabilidades dentro de la institución y su capacidad de trabajo en equipo.

Según Magni, R. (2011) estándar es un "Conjunto de criterios o parámetros con la intención de determinar que algo es de calidad o seguro para los consumidores". Magni considera que se debe fijar criterios o parámetros en base a los cuales se realice la evaluación docente. Por ello ser docentes hoy en día no es tarea fácil. Aún llevamos con nosotros tradiciones culturales que han determinado el rol docente a lo largo de la historia.

Hemos vivenciado cambios desde el docente único y dueño del saber, cuyo único objetivo educacional ha sido transmitir sus conocimientos a sus estudiantes y que a su vez estos repitan de forma memorística todo lo transmitido por sus maestros esto según la escuela tradicional, hasta el docente facilitador y mediador planteado por la Escuela Nueva, lo que implica un reto para los docentes de la actualidad ya que exige mayor preparación tanto científica como pedagógica y didáctica, de ahí que incluso para estudiar una carrera de docencia en las universidades los aspirantes deben de obtener en las pruebas de aptitud un puntaje mínimo de 800/1000, caso contrario deberán optar por cualquier otra especialidad.

De esta forma nos damos cuenta que el docente debe estar preparado para ofrecer una serie de situaciones nuevas de aprendizaje que ayuden al niño a comprender el mundo que le rodea y desenvolverse correctamente en él, mejorar las condiciones de aprendizaje mediante la utilización de su creatividad para presentar las situaciones de aprendizaje de forma interesante que impacte al sujeto y despierte su interés para que se involucre activa y emocionalmente en la tarea, debe respetar la individualidad de los estudiantes y sus estilos o formas de aprendizaje para que el estudiante con dificultades no se sienta frustrado frente a sus compañeros.

Propiciar la práctica de valores mediante el ejemplo y crear un clima de calidez emocional que le permitirá alcanzar un desarrollo integral de los educandos potencializando su autoestima, debe facilitar los procesos de construcción y reconstrucción de los conocimientos, posibilitando experiencias que lleven a la exploración, experimentación y descubrimiento, crear espacios de participación libre y espontánea que les ayude a desarrollar el pensamiento crítico, reflexivo y creativo de tal manera que sean ellos quienes descubran sus conocimientos y se apropien de ellos; por último debe estar a la par en los avances de la ciencia y la tecnología a fin de utilizar las TIC como recurso didáctico dentro del aula para un mejor aprendizaje de sus estudiantes desarrollando así una educación potencializadora

Hemos planteado a nuestro criterio algunas de las cualidades que vemos necesarias para los docentes del siglo XXI, para estar acorde a los estándares de calidad que exige el mundo actual, recordemos que así como los tiempos y las cosas cambian las personas también cambiamos en nuestras ideas y concepciones acerca de las cosas que nos rodean, mucho más han cambiado los niños, casi siempre se escuchan expresiones como: “los niños ya no son como antes”, “¿Como han cambiado los chicos de este tiempo?” con estas expresiones podemos darnos cuenta que sobre todo la tecnología está influenciando tanto en los niños, que son más despiertos con más inquietudes y preguntas, más activos y por lo tanto requieren de una educación diferente a la tradicional.

Una educación más activa que permita una participación activa de los chicos en su aprendizaje caso contrario la clase se vuelve para ellos aburrida y monótona, no olvidemos también la organización de las familias en la actualidad a cambiado mucho de tal manera que si los padres no se encuentran fuera del país están trabajando muchos tiempo fuera de casa y los chicos se quedan solos con su

televisión o su computador y es tarea del maestro crear conciencia en ellos del uso adecuado y responsable de estos aparatos electrónicos.

3.4. Perfil profesional del nuevo docente

Analizando algunas publicaciones como las de Liliana del Prado(s/f) y Alfonso Aguirre (s/f) hemos podido elaborar el siguiente perfil profesional de un docente que abarca algunas de las características que consideramos las más idóneas para un buen desempeño profesional.

- Tener un alto nivel profesional
- Tener un conocimiento crítico, reflexivo y comprometido de los fundamentos científicos, filosóficos, sociológicos, didácticos y psicopedagógicos que enmarcan la acción educativa.
- Integrar los aspectos teóricos y prácticos a partir de un proceso de interacción permanente entre la reflexión y acción pedagógica.
- Ser líder para mantener el control y las directrices de la clase
- Tener autocontrol sobre sus emociones
- Ser capaz de dar y recibir afecto
- Practicar valores dentro y fuera del aula
- Tener una mentalidad libre de prejuicios y abierta a los cambios
- Ser sociable y con facilidad de comunicación
- Ser creativo y dinámico
- Tener una adecuada preparación en tecnología para utilizarla adecuadamente en el aula
- Ser facilitador de los procesos de aprendizaje cada más autónomos; los profesores deben saber conocer, seleccionar, utilizar, evaluar, perfeccionar y recrear o crear estrategias de intervención didáctica efectivas
- Tener capacidad de trabajar en grupo: ser dinámico y participativo
- Ser democrático en la toma de decisiones para resolver problemas dentro del aula

3.5. Tipos de evaluación docente

De acuerdo a los cuestionarios aplicados por el Ministerio de Educación para la evaluación de docente y directivos estos se aplican en tres modalidades que son las

siguientes: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación las mismas que detallaremos a continuación.

- **Autoevaluación:** Es la que realiza el propio docente sobre su labor desempeñada dentro del aula de esta manera evalúa su *sociabilidad pedagógica* en cuanto a su relación con los estudiantes, el respeto y la igualdad de trato para con ellos y entre ellos, el interés que demuestra por sus estudiantes y la relación con sus padres de familia y representantes. *Sus habilidades pedagógicas y didácticas*, en cuanto a la planificación en base a los intereses y necesidades de los estudiantes, la utilización de las técnicas y estrategias metodológicas y el desarrollo de las habilidades de razonamiento en los estudiantes. *El desarrollo emocional*, es decir su actitud afectiva durante el desarrollo de la clase, *La atención a los estudiantes con necesidades especiales*, su capacidad para detectar las necesidades educativas especiales de sus estudiantes y la forma como maneja la dificultad y ayuda a estos estudiantes. *Aplicación de normas y reglamentos*, que se refiere al cumplimiento de estos. *La relación con la comunidad*, su compromiso en el desarrollo de la comunidad, si se involucra y participa en el desarrollo de proyectos planificados en el PEI. *El clima emocional*, su participación y cooperación en el trabajo grupal o en equipo con compañeros y directivos.
- **Coevaluación:** Es la que se realiza entre docentes, de directivos a docentes y viceversa, dentro de esta se evalúa las siguientes dimensiones: *Desarrollo de habilidades pedagógicas*, esta se relaciona con su planificación de las clases y el Plan Anual de la asignatura, la utilización de recursos didácticos y de las TICs así como del entorno natural y social para el desarrollo de sus clases. *Cumplimientos de normas y reglamentos*, este en relación al cumplimiento puntual de planificaciones, evaluaciones y programas especiales. *Disposición al cambio en educación*, se refleja en su innovación educativa. *Desarrollo emocional*, se refiere a su relación social con sus compañeros y sus estudiantes.
- **Heteroevaluación:** Es la que realizan los padres de familia y en algunos casos los estudiantes, a los docentes, en esta se evalúa las mismas dimensiones que en la evaluación anterior a diferencia que en esta se considera *su relación con la comunidad*, en cuanto a su participación en la

comunidad y a la coordinación de actividades con los padres de familia. También tenemos la observación de la clase en la cual se evalúa lo siguiente: *Actividades iniciales*, que hace referencia a la inicio de la clase si da a conocer el tema y los objetivos a los estudiantes y si realiza la evaluación diagnóstica. *Proceso enseñanza-aprendizaje*, lo más relevante es, si durante el desarrollo de la clase considera los conocimientos previos de los chicos, si pone ejemplos reales, se da consignas claras para la ejecución de las tareas, si propone alternativas para una ejecución rápida de las tareas, refuerza los contenidos, evalúa la clase, etc. *Ambiente en el aula*, su actitud emocional y relación con los estudiantes.

Esta evaluación se realiza en la fecha establecida por el Ministerio, en la cual los docentes deben convocar a los padres de familia que van a evaluarlos, los mismos que deben representar el 10% del total de padres de cada año de básica y son los delegados por el mismo Ministerio los que aplican las estas pruebas a los docentes, padres de familia y estudiantes.

Por último está la evaluación que hace el Ministerio de Educación mediante las pruebas a los docentes para determinar el grado de preparación y conocimientos que poseen en las diferentes áreas, así la prueba consta de dos partes.

La primera parte se denominan conocimientos generales en donde consta: pedagogía, psicología y didáctica que va dirigida a todos los docentes y segunda parte denominada de conocimientos específicos que son de acuerdo al área o especialización de cada docente, de esta manera la prueba tendrá una parte específica de acuerdo a la especialización de cada docentes en el caso de los octavos, novenos y décimos, en este sentido los docentes del primer año de básica también tienen una parte específica para ellos de acuerdo a sus parámetros de trabajo que es diferente a la de los docentes de 2º a 7º,

De la confrontación de la información recogida mediante las diversas evaluaciones se puede diagnosticar el nivel de calidad en la que se encuentra una determinada institución educativa y a su vez tener una idea de la calidad que tenemos a nivel del país, de los resultados alcanzados se determinará las calificaciones de excelente, muy bueno, bueno e insuficiente.

En cuanto a los docentes que han obtenido excelente que en realidad son poquísimos, así como aquellos que obtuvieron muy buena reciben un incentivo económico, los que tuvieron buena no reciben nada, mientras que los docentes que han obtenido insuficiente están en la obligación de seguir los cursos que el mismo Ministerio de Educación se encuentra promocionando ya que ellos no necesitan ni siquiera inscribirse por que el sistema ya los tiene registrados para todos los cursos que les corresponde seguir, de esta manera se busca una adecuada capacitación docente que permita cumplir con el objetivo de mejorar la calidad de la educación

4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

La evaluación a los directivos se realiza en base a los estándares de calidad planteados por el Ministerio de Educación

M.E. (2012) expresa

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

Como podemos ver de acuerdo al este concepto se evalúa todo el trabajo del directivo, en cuanto a su capacidad de dirigir los grupos tanto de profesores, estudiantes y padres de familia, en cuanto a la gestión que se refiere a su labor en la coordinación interinstitucional y su relación con la comunidad, así como también sus actividades dentro de la institución, todo lo cual va a reflejarse en el nivel de calidad que mantenga la institución.

Reflexionando sobre esto diremos que toda la responsabilidad del buen funcionamiento del establecimiento recae sobre su Rector o Director, por esta razón es importante que estas autoridades tengan *Capacidad de Liderazgo*, es decir que sepan manejar adecuadamente al grupo de docentes e influenciar

sobre ellos positivamente para que trabajen con entusiasmo en los diversos proyectos que se plantean como institución educativa y logren alcanzar sus metas con éxito, Estas autoridades deben tener en claro de que su papel de líder consiste en ser un buen mediador, que promueve los intereses de su equipo lo cual representa dejar de lado el individualismo que algunos líderes tienen y que no les permite desarrollar con éxito su labor, por ello deben tomar como base de su trabajo a su equipo de docentes, y asumir tanto las debilidades, como las fortalezas del grupo en un ambiente de contante consulta, reflexión y armonía entre los miembros reconociendo con humildad las fallas y transformándolas en fortalezas para dar el siguiente paso en cualquier proyecto.

De esta manera el *liderazgo educativo* busca el desarrollo de todos aquellos a quienes involucra, tanto de los educadores como de los estudiantes o colaboradores, y debe constituirse en una fuente de inspiración para los que le rodean, sin limitar su papel o un simple mandar o dar órdenes, sino crear expectativas posibles, despertando iniciativas y creando caminos para que todos aporten sus distintas experiencias y así se logre un verdadero trabajo en equipo. Además debe fomentar la responsabilidad en el grupo, claro está que para ello debe ser el primero en dar el ejemplo al cumplir a tiempo y a cabalidad con sus funciones.

Por otra parte estos líderes educativos para ser verdaderos agentes de transformación y cambio deben conocer la realidad del contexto social en el que se encuentra ubicada la institución educativa y los planes y programas deben estar orientados hacia el desarrollo de esta comunidad, buscando la soluciones a sus problemas y necesidades, de ahí la importancia de que una institución educativa cuente con un PEI real, con una visión y misión propia, cabe recalcar que la elaboración y desarrollo de este PEI es responsabilidad del Rector o director según sea el caso.

4.1. Aspectos que se evalúan a los directivos:

De acuerdo al Ministerio del Educación con su política de evaluación al desempeña profesional de docente y directivos, plantea cuatro aspectos que abarcan todo el quehacer educativo y constituyen la organización de la institución

estos aspectos son: gestión gerencial, gestión pedagógica, gestión comunitaria y gestión financiera

4.1.1 Competencias Gerenciales: aquí se busca evaluar la organización y control de la utilización de los recursos tanto humanos, físicos y financieros de la institución, la planeación, ejecución, revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, el Plan Operativo Anual y el Plan de Mejoramiento Institucional, considerando los recursos con los que cuenta, aprovechando las características del entorno, el cumplimiento de normas y reglamentos establecidos, y sobre todo su capacidad para sacar adelante a la institución junto con su equipo de trabajo y en coordinación con los líderes de la comunidad, para involucrar a la institución en los problemas de la comunidad y apoyar en su desarrollo.

4.1.2. Competencias Pedagógicas: Que es su capacidad para planificar conjuntamente con el personal docente y llevar a cabo planes y programas curriculares, evaluar el desarrollo de los procesos curriculares, los logros académicos alcanzados, la eficiencia de las metodologías utilizadas y de los modelos pedagógicos aplicados; es decir todo lo referente a los procesos de enseñanza-aprendizaje, en los cuales se reflejan los modelos pedagógicos que adopta la institución, metodologías y programa de evaluación de conocimientos, todos estos dentro del marco de referencia dado por el Ministerio de Educación y que buscan alcanzar los estándares de calidad de acuerdo a las exigencias actuales..

4.1.3. Competencias de liderazgo en la comunidad: Son las competencias que un líder institucional debe poseer para conseguir la colaboración y compromiso de su equipo de trabajo en la ejecución de las acciones en bien de la comunidad y así conseguir un adecuado clima de relaciones dentro de la institución y su entorno, realizar coordinación interinstitucional para lograr el apoyo de todas los organismos tanto gubernamentales como privados y comunitarios. Esta gestión le permite mantener un adecuado canal de comunicación entre todos los miembros de la institución y los diferentes organismos de la comunidad

4.2. Perfil de los directivos de una institución educativa

(LOEI, artículo 109). Manifiesta que podrán “acceder a los cargos de rectores y directores los profesionales de la educación pública, privada o fiscomisional que cumplan con el perfil requerido en la LOEI para el cargo descrito”

Estos requisitos planteados por la LOEI entre otros considera que los aspirantes deben encontrarse al menos en la categoría D y tener título de cuarto nivel de preferencia en gestión educativa; sin embargo consideramos que a más de ello, también deben tener cualidades de un líder que se comprometan con su vocación y sus convicciones; que propicien el desarrollo personal, ético y profesional de todos los miembros de su comunidad educativa. Por lo tanto este tipo de líder requiere:

- Capacidad de liderazgo para no dejarse manipular
- competencias científico - pedagógica: es decir un dominio total del área de la educación, sus fundamentos teóricos, métodos y técnicas de enseñanza-aprendizaje e investigación.
- Habilidades Sociales o Interpersonales: Habilidades para la comunicación, que le permita tener buenas relaciones con los que le rodean para delegar responsabilidades y motivar a su equipo de docentes
- Empatía: habilidad para comprender y respetar los puntos de vista de los demás
- Autocontrol para mantener la calma en situaciones difíciles y guiar al grupo adecuadamente
- Firmeza que le ayude a tomar decisiones y mantener su palabra
- Audacia para detectar errores y corregirlos a tiempo
- Entusiasta e Innovador que busque constantemente el cambio en bien de la institución

4.3. Tipos de evaluaciones aplicadas al Director

De acuerdo a la evaluación planteada por el Ministerio de Educación los tipos de evaluación aplicados son:

4.3.1 Autoevaluación: Es la evaluación que se aplica el mismo Director en base a un cuestionario elaborado por el Ministerio de Educación para el análisis de su

trabajo realizado dentro de sus funciones y tiene como objetivo el mejoramiento de la labor de los directivos de las instituciones, propiciando en ellos la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, para identificar sus necesidades de aprendizaje y desarrollar sus competencias para la dirección educativa.

4.3.2 Coevaluación: A sí como el director evalúa a todo el personal docente de la institución, así también el Consejo Técnico del establecimiento educativo es el que realiza la evaluación al director en cuanto al desempeño de sus funciones, como se puede ver tanto directivos como docentes estamos siendo evaluados por igual, por tal razón todos debemos trabajar en armonía creando un clima institucional de confianza, sinceridad y responsabilidad a fin de apoyarnos mutuamente y no crear situaciones comprometedoras entre compañeros.

4.3.3. Heteroevaluación: Esta evaluación la realizan los miembros del Consejo Estudiantil, los miembros del Comité Central de Padres de Familia, el Supervisor de la institución y por último la prueba sobre los conocimientos teóricos que realiza el Ministerio de Educación, en esta prueba constan aspectos como legislación educativa, administración y la de conocimientos generales igual que a los docentes..

4. METODOLOGÍA

4.1 Población y muestra

4.1.1 Población

El presente trabajo ha sido realizado en la “Unidad Educativa San Francisco de Sales” de la parroquia Ricaurte del cantón Cuenca de la provincia del Azuay, que es una institución particular de jornada matutina. Aquí se aplicaron las encuestas a las siguientes personas:

1 Rector,

11 profesores,

125 estudiantes,

80 padres de familia,

5 miembros del consejo técnico,

6 estudiantes que integran el consejo estudiantil,

10 padres de familia que integran el comité central y

1 supervisor de la institución

4.1.2 Muestra

Debido a que se trata de una institución educativa nueva que solo cuenta desde 8º de básica a 3º de bachillerato, es decir lo que anteriormente era el colegio, es un plantel pequeño que paulatinamente ha ido incrementando los años de básica y el bachillerato, tal es así que recién en este año lectivo cuenta con el tercero de bachillerato, por lo que no ha sido posible trabajar con una muestra, sino que se ha realizado la investigación con el total de la población tanto en estudiantes como en padres de familia y profesores, los mismos que son todos los descritos en el punto anterior.

4.2 Técnicas e Instrumentos de investigación

Estos fueron tomados de la Guía Didáctica entregada por la universidad para fines investigativos.

4.2.1 Técnicas: se utilizó la técnica de la encuesta y la observación

4.2.1.1 Las encuestas

Estas se aplicaron al rector, a los docentes, estudiantes y padres de familia, para la investigación tanto del desempeño profesional directivo como el docente; de los resultados de estas encuestas se pudo determinar el nivel de desempeño profesional de los evaluados, lo cual nos da una visión más o menos real del nivel de calidad de educación que oferta este establecimiento educativo.

4.2.1.2 La observación

Se realizó la observación de una clase a todos los docentes de la institución que como manifestamos anteriormente se trata de una población pequeña, por cuestiones de tiempo y horarios se pudo observar a dos docentes por día, ingresábamos al aula igual con el docente y mientras él realizaba su trabajo nosotros registrábamos todo lo observado.

4.2.2 Instrumentos

4.2.2.1 Cuestionario para la encuesta como se aplicó y ampliar

Para esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través de cuestionarios proporcionados por UTPL para cumplir con nuestro objetivo de evaluar el desempeño profesional de docentes y directivos, de esta manera contamos con los siguientes cuestionarios:

1) *Autoevaluación* docente que evalúa los siguientes aspectos: sociabilidad pedagógica, las habilidades pedagógicas que posee el docente, el desarrollo emocional manifestado en el ambiente de clase, la atención que el docente brinda a los estudiantes con necesidades especiales, la aplicación de normas y reglamentos que acata el docente en la institución, la relación que el docente

mantiene con todos los miembros de la comunidad y el clima de trabajo generado por cada uno de ellos.

2) *Coevaluación* de los docentes que se designó mediante sorteo entre quienes se evaluarían, los aspectos a evaluarse en este instrumento son: el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, la disponibilidad que el docente posee hacia los nuevos cambios en la educación, el desarrollo emocional que manifiestan durante la jornada laboral.

3) *Evaluación de los docentes por parte del rector*, en donde se evalúa la sociabilidad pedagógica, la atención a los estudiantes con necesidades individuales, las habilidades pedagógicas y didácticas, la forma como acata normas y reglamentos y su relación con la comunidad.

4) *Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes*, aquí se evalúa a más de las anteriores la relación que el docente mantiene con sus estudiantes durante la clase.

5) *Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia*, en donde evaluamos los mismos aspectos que en los instrumentos anteriores.

También están los instrumentos para la evaluación del directivo y son:

1) *autoevaluación del rector*, que considera las competencias gerenciales que se refiere a la organización del personal docente y las actividades a realizarse dentro de la institución, competencias pedagógicas que se refiere a los aspectos curriculares, competencias de liderazgo en la comunidad que hace referencia al tipo de relación y comunicación que mantiene dentro y fuera de la institución, estos mismos aspectos se evalúan en la:

2) Evaluación del rector por parte de Consejo Directivo o Técnico

3) Evaluación por parte del Consejo Estudiantil y

4) Evaluación por parte de los miembros del Comité Central de Padres de Familia

5) Evaluación del director por parte del supervisor, en el que constan los mismos aspectos de los instrumentos anteriores pero de forma más detallada.

4.2.2.2. Cuestionario para la observación de la clase

Para realizar la observación de la clase también contamos con un cuestionario en el que se evalúa el cumplimiento adecuado del proceso de enseñanza, para ello se consideran los siguientes aspectos: actividades iniciales, el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje y el ambiente en el aula que hace referencia a la calidez y afectividad.

La investigación realizada es de carácter socioeducativa que busca a través de las encuestas y la observación determinar el nivel de calidad educativa que oferta esta institución para la población beneficiaria. Para iniciar el trabajo se recibió toda la asesoría de la UTPL mediante las aulas virtuales así como el material bibliográfico necesario, con lo cual se procedió a recolectar la información para el marco teórico, posteriormente se solicitó la autorización del rector de la institución para la realización de la investigación, se fijaron las fechas para las encuestas y la observación de la clase y una vez aplicadas se procedió a realizar la tabulación de los datos mediante cuadros entregados por la universidad, seguidamente se organizó la información para realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, de los cuales surgieron las falencias que existían en la institución para en base a ellas planificar un proyecto de mejoramiento y por último se realizó el informe o tesis.

De acuerdo a los resultados de la investigación diremos que, la hipótesis de que el actual desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del país tienen las características de deficiente, según los estándares de calidad exigidos actualmente, Tiene mucho de verdad, debido a, que si bien los resultados en los cuadros estadísticos, dan a esta institución una calificación de 84.6/100 que demuestra que se encuentra en un buen nivel sin embargo esa diferencia de 15,6 refleja que existen falencias que a pesar de ser pequeña pueden tener gran influencia en el aprendizajes de los estudiantes, deben ser analizadas para superarlas por el bien de los estudiantes, profesores, directivos, padres de familia y la educación en general.

CAPÍTULO II

5. RESULTADOS ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

A continuación expondremos las tablas estadísticas en los que constan los resultados de todos los instrumentos de evaluación aplicados, son 43 tablas cada una de ellas hace referencia a una de las dimensiones que se evalúan tanto del directivo como del personal docente, en ellas constan las preguntas, la valoración y su respectivo puntaje, el número de encuestados, así como también la valoración total y promedio de cada pregunta, al final de cada tabla se realizó una pequeña interpretación.

Las 24 primeras tablas hacen referencia al desempeño profesional docente desde el punto de vista de su propia autoevaluación, la evaluación por parte del rector, de los estudiantes y los padres de familia.

Las tablas desde la 25 hasta la 28 se refieren a la observación de la clase, mientras que desde la 29 hasta la 43, consta toda la información recolectada sobre el desempeño profesional del directivo, desde su autoevaluación, la evaluación por parte de Consejo Técnico, el Comité Central de Padres de Familia, los integrantes del Consejo estudiantil y el supervisor de la escuela.

TABLA N° 1
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTES
AUTOEVALUACION AL DOCENTE: COMPETENCIAS GERENCIALES

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)								
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,051	0,308	0,618	11	0,977	0,089
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0	1,133	11	1,133	0,103
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0	1,133	10	1,133	0,103
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,102	0,385	0,412	11	0,899	0,082
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,463	0,678

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales

Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

Como podemos observar en la tabla N° 1 que hace referencia al aspecto de la sociabilidad pedagógica en la pregunta 1.2, en cuanto al control de la disciplina en el aula, 1 docente expresan que algunas veces lo hace, es decir que muy poco le interesa la disciplina de los estudiantes; en la pregunta .1.7, en cuanto a la preocupación del docente por las faltas del estudiante existen 2 respuestas en el casillero tres de algunas veces, lo que nos dice que hay poco interés de los docentes en este aspecto, podemos ver entonces que para algunos docentes lo único que les interesa es únicamente dar su clase, se olvidan de la parte humana del estudiantes, poco o nada les interesa su situación personal

TABLA Nº 2

AUTOEVALUACION AL DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4,23PTOS)								
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,051	0,231	0,721	11	1,003	0,091
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,026	0	0,077	0,927	11	1,03	0,094
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0	1,133	11	1,133	0,103
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,095
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0,051	0,231	0,618	11	0,9	0,082
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,051	0,077	0,927	11	1,055	0,096
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,026	0,051	0,385	0,412	11	0,874	0,079
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0,385	0,618	11	1,003	0,091
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,231	0,927	11	1,158	0,105
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,051	0,462	0,412	11	0,925	0,084

2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,026	0,051	0,231	0,618	11	0,926	0,084
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,052	0	0,154	0,927	11	1,133	0,103
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,026	0,051	0,077	0,824	11	0,978	0,089
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0,052	0	0,231	0,927	11	1,21	0,110
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0,052	0	0,231	0,927	11	1,21	0,110
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,051	0,231	0,721	11	1,003	0,091
2.24.3 Reflexionar.	0	0,052	0	0,231	0,927	11	1,21	0,110
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,102	0,077	0,824	11	1,003	0,091
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0,231	0,721	11	0,952	0,087
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,051	0,154	0,824	11	1,029	0,094
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0,051	0,077	0,927	11	1,055	0,096
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,026	0	0,154	0,824	11	1,004	0,091
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	1,133	11	1,133	0,103
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,308	0,721	11	1,029	0,094
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
2.24.18. Preservar.	0	0	0,102	0,154	0,721	11	0,977	0,089
TOTAL	---	---	---	---	---	---	43,20	3,927

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales

Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En lo que respecta a la Tabla N°2, que evalúa las habilidades pedagógicas y didácticas de los docentes, encontramos entre una y dos respuestas en la valoración 2 de rara vez y 3 de algunas en cuanto a la preparación de las clases en función de los estudiantes, dar a conocer los objetivos de las asignaturas, estimular a los estudiantes para que defiendan sus criterios con argumentos, relacionar los diversos temas de clase, aprovechar el entorno, dar a conocer a tiempo a los estudiantes los resultados de la evaluaciones, utilizar la tecnología para las clases, desarrollar en los estudiantes la destreza de escribir correctamente, sintetizar conceptualizar redactar; analizar reflexionar, descubrir y preservar y utilizar material didáctico apropiado.

De acuerdo a esta tabla podemos decir que si bien son pocas las respuestas encontradas en puntajes bajos sin embargo es evidente que aún en la labor docentes se encuentran presentes rasgos de una educación tradicionalista que no va más allá de un estudiantes pasivo que escucha al docente dueño del conocimiento y entienda o no el tema tiene que memorizarlo para las pruebas o exámenes que debe dar para demostrar lo aprendido.

Estos resultados nos aleja ampliamente de los objetivos de mejoramiento de la calidad de la educación, en donde es el estudiante el que construye su conocimiento mediante la relación de los temas de clase con su vida, con el despertar de nuevas inquietudes que surgen en el desarrollo de la clase y que motiva al estudiante a investigar para alcanzar un nuevo aprendizaje significativo que le servirá para aplicarlo en su vida diaria en la solución de diversas situaciones con las que se enfrente, convirtiéndole entonces en un ser autónomo, crítico e investigativo.

TABLA Nº 3
AUTOEVALUACION AL DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENES	VALORACI ÓN TOTAL	VALORACI ÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,051	0,462	0,412	11	0,925	0,084
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,051	0,154	0,824	11	1,029	0,094
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0	0	0,308	0,721	11	1,029	0,094
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0,204	0,231	0,412	11	0,847	0,077
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,231	0,721	11	0,952	0,087
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,32	1,029

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales

Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

Esta tabla evalúa el aspecto emocional, en el que se considera el sentir del docente durante el desarrollo de sus clases, es decir si estas le son o no gratificantes, ya que de ello dependerá el tipo de relación que mantenga con sus estudiantes, aquí encontramos 1 respuesta que considera que solo algunas veces a sus estudiantes les agrada sus clases y sus superiores apoyan su trabajo; mientras 4 respuestas de docentes consideran que los padres de familia solamente algunas veces están de acuerdo con su trabajo, con esto podemos decir que es necesario revisar el tipo de relación que existe entre docentes, entre docentes y estudiantes y entre docentes y padres de familia, a fin de determinar las razones por las que estos docentes no se sienten satisfechos con su trabajo.

TABLA Nº4
AUTOEVALUACION AL DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,026	0,051	0,231	0,618	11	0,926	0,084
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,051	0,154	0,824	11	1,029	0,094
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,026	0,051	0,154	0,721	11	0,952	0,087
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,026	0	0,308	0,412	11	0,746	0,068
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,153	0,385	0,206	11	0,77	0,070
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0,051	0,308	0,618	11	0,977	0,089
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,051	0,231	0,721	11	1,003	0,091
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes y cuadernos	0	0,026	0,051	0,154	0,721	11	0,952	0,087
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	0,255	0,077	0,412	11	0,744	0,068
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,18	0,835

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales

Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

Esta tabla nos brinda la información sobre la atención que los docentes ofrecen a sus estudiantes con necesidades especiales, entre 1 y 4 docentes expresan no interesarse por la forma de aprendizaje de sus estudiantes por lo tanto trata a todos por igual y da por entendido que al momento de impartir su clase todos la captaron de igual forma, por ello no propone tareas diferenciadas de acuerdo a las necesidades de sus estudiantes.

5 docentes expresan no comunicarse con los padres de familia para informarles del rendimiento de sus representados y dificultades de aprendizaje en caso que se existieran, de esta manera vemos que los docentes dicen identificar las dificultades que sus estudiantes presentan durante las clases, pero al momento de ayudar al estudiante para que supere sus dificultades, la mayoría de docentes no hacen nada entonces esto se vuelve un problema ya que de nada vale reconocer las dificultades de nuestros estudiantes si no vamos a buscar alternativas que ayuden al estudiante a superarlas para mejorar su aprendizaje y por ende su rendimiento.

TABLA N°5
AUTOEVALUACION AL DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDI
	1	2	3	4	5			
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)								
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,231	0,825	11	1,056	0,096
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,026	0	0	0,927	11	0,953	0,087
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,051	0	1,03	11	1,081	0,098
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0	1,133	11	1,133	0,103
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
TOTAL	---	---	---	---	---	--	10,78	0,981

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi
Análisis

En esta tabla se analiza la aplicación de normas y reglamentos por parte de los docentes, 2 de ellos expresan el no respetar los plazos establecidos y no enmarcar la plan anual en el PEI, es decir que no realizan y entregan a tiempo todos sus documentos curriculares y sus planificaciones no están de acuerdo al contexto

educativo de la institución, menos aún acordes a las necesidades e intereses de los estudiantes, esto nos hace pensar que al ser profesores también de otras instituciones educativas, sus planificaciones bien pueden ser las mismas en todas las instituciones en las que laboran..

TABLA N°6
AUTOEVALUACION AL DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,026	0	0,385	0,515	11	0,926	0,084
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,102	0,308	0,515	11	0,925	0,084
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,051	0,231	0,721	11	1,003	0,091
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0	1,133	11	1,133	0,103
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,026	0	0,077	0,927	11	1,03	0,094
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,341	0,849

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

Como podemos observar en esta tabla 6, en cuanto a la relación de los docentes con la comunidad tenemos que 1 docente manifiesta que rara vez participa en actividades para el desarrollo de la comunidad y en las decisiones del consejo Directivo que implican trabajo comunitario; otro dice que algunas veces apoya el trabajo fuera de las horas de clases, mientras que dos expresan que algunas veces programan actividades con padres de familia y estudiantes; si bien es cierto no son muchos los profesores que no les gusta participar en el trabajo comunitario de forma entregada y entusiasta, sin embargo esta minoría no actúa dentro de los parámetros del cumplimiento adecuado de sus responsabilidades y esto se convierte en una falencia por que en una institución educativa un miembro no puede hacerlo que es conveniente para él, porque se trata de un equipo de trabajo en donde todos deben estar unidos y con un mismo objetivo, por ende el esfuerzo y trabajo debe ser para todos por igual, consideremos también que una persona puede iniciar la discordia y el mal ejemplo para los demás docentes y para los estudiantes, lo que va a originar una cadena de problemas.

**TABLA N°7
AUTOEVALUACION AL DOCENTE: COMPETENCIAS GERENCIALES**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)								
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0,308	0,721	11	1,029	0,094
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.		0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0,231	0,824	11	1,055	0,096
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,051	0	1,03	11	1,081	0,098

7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,154	0,927	11	1,081	0,098
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,077	0,927	11	1,004	0,091
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0	1,133	11	1,133	0,103
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,077	1,03	11	1,107	0,101
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,678	0,880
PUNTAJE TOTAL/ 10								9,3

**Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi**

Análisis

De acuerdo a la evaluación del clima de trabajo y analizando los datos obtenidos en las encuestas podemos ver que solamente un docente dice que algunas veces realiza a tiempo las actividades designadas, esto se enmarca dentro de un mal cumplimiento de responsabilidades que va a entorpecen su desempeño profesional y afecta el buen vivir de todo el personal docente, pero con la mayoría de los docentes, se ve una predisposición a mantener entre todos una apertura a compartir sus experiencia y conocimientos a fin de mejorar su trabajo como docente En general el puntaje alcanzado por los docentes en la autoevaluación es de 9,3/10; Según la autoevaluación docente el trabajo que ellos realizan tanto en lo pedagógico como en las actividades programadas por la institución es bueno a excepción de algunos que demuestran ciertas dificultades como lo analizamos anteriormente

TABLA Nº 8
COEVALUACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,289	3,850	11	4,139	0,376
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0,596	3,465	11	4,061	0,369
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	4,235	11	4,235	0,385
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	1,156	2,695	11	3,851	0,350
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	1,734	1,952	11	3,686	0,335
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,289	3,85	11	4,139	0,376
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	0,867	3,08	11	3,947	0,359
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0	1,445	2,31	11	3,755	0,341
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,289	3,465	11	3,754	0,341
TOTAL	---	---	---	---	---	---	35,567	3,233

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En esta tabla de la coevaluación que se refiere al aspecto del desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas podemos apreciar que unos docentes califican a sus compañeros en la valoración de 5 y algunos en el valor de 4, lo que nos da un puntaje de 3,23/3,46; esto nos demuestra que en general el desempeño docente se encuentran bien, sin embargo debemos considerara que para alcanzar la excelencia todos los aspectos deberían estar en el valor de 5, por ello apegándonos a los

resultados diremos que es importante que se revise ciertos aspectos sobre todo aquellos que se refieren al uso de tecnologías, espacios y recursos novedosos para hacer las clases más activas y dinámicas, ya que son aspectos de mayor puntaje en la valoración de 4.

TABLA Nº 9**COEVALUACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0,867	3,080	11	3,947	0,359
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	4,235	11	4,235	0,385
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0,578	3,465	11	4,043	0,368
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0,867	3,08	11	3,947	0,359
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	1,156	2,695	11	3,851	0,350
TOTAL	---	---	---	---	---	---	20,02	1,820

**Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi**

Análisis

De los resultados de esta tabla referente al cumplimiento de normas y reglamentos, el puntaje alcanzado es de 1,82/1,92; es decir que el puntaje es bueno, sin embargo consideremos que existen puntajes altos en la valoración 4, cuando lo ideal fuera que estuvieran en 5, de ahí que se debe analizar sobre todo los aspectos de aplicación del reglamento, puntualidad en asistencia y entrega de calificaciones y programación de actividades con padres de familia.

TABLA N° 10
COEVALUACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)								
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	0,578	3,465	11	4,043	0,376
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	1,156	2,695	11	3,851	0,350
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	0,289	3,85	11	4,139	0,376
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0,289	3,85	11	4,139	0,376
TOTAL	---	---	---	---	---	---	16,172	1,479

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En esta tabla podemos apreciar que el puntaje alcanzado es de 1,50/1.54; pero consideremos que existe en algunas preguntas altos puntajes en la valoración de 4 por lo que es necesario revisar algunos aspectos como la iniciativa del docente, la forma de enseñanza que aplica en el aula y el compromiso del docente en el trabajo en equipo, tomando en cuenta que uno de los parámetros para evaluar la calidad de la educación es la labor eficiente del docente dentro del aula, vemos que de acuerdo a esta tabla se continúa las formas de enseñanza tradicionalista, ya que no existe creatividad en el docente para innovar nuevas formas de enseñanza, es decir que no existe el interés del docente por mejorar su trabajo.

TABLA N° 11
COEVALUACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	4,235	11	4,235	0,385
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0,289	3,85	11	4,139	0,376
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0,289	3,85	11	4,139	0,376
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0,289	3,85	11	4,139	0,376
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	4,235	11	4,235	0,385
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	0,289	3,85	11	4,139	0,376
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	0,578	3,465	11	4,043	0,368
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	4,235	11	4,235	0,385
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33,30	3,028
PUNTAJE TOTAL/ 10								9,818

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

Con respecto a la tabla 11, que se refieren al desarrollo emocional docente existe una puntuación de 3,03/308; que nos demuestra que se encuentran en un buen nivel, de esta manera diremos que entre la mayoría del personal docente existe un buen clima de relación, que existe una gran apertura hacia las nuevas ideas, que desarrollan con entusiasmo y cooperación en su trabajo y todas las actividades que realizan dentro y fuera del plantel. En total la puntuación alcanzada en la coevaluación es de 9,81/10; que nos demuestra que el trabajo de los docentes en esta institución es excelente.

TABLA Nº 12
EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDI
	1	2	3	4	5			
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0	0,884	2,065	11	2,949	0,268
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0	1,326	1,475	11	2,801	0,255
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,442	2,655	11	3,097	0,282
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0,884	2,065	11	2,949	0,268
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,884	2,065	11	2,949	0,268
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0		0,663	2,360	11	3,023	0,275
TOTAL	---	---	---	---	---	---	24,25	2,205

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En esta tabla podemos observar que la puntuación es de 2,21/2,35; lo que nos demuestra que el nivel alcanzado es alto, sin embargo existen altos puntajes en la valoración de 4 en ciertos aspectos como: el considerar las opiniones, sugerencias y críticas de los estudiantes, el interés por un estudiante que falta, propiciar el debate y el respeto a las opiniones diferentes, el reajustar las programaciones en base a los

resultados obtenidos de las evaluaciones y el desarrollar en los estudiantes la capacidad de escuchar, por lo que consideramos que debe ponerse atención a estos aspectos tomando en cuenta que la educación actual propende el considerara como base de los aprendizajes los intereses y necesidades de los estudiantes, así como darles la apertura para que puedan expresar libre y espontáneamente sus ideas y opiniones y reajustar las planificaciones en base a sus avances de aprendizaje.

TABLA N° 13
EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,442	2,655	11	3,097	0,282
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0,884	2,065	11	2,949	0,268
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0,442	2,655	11	3,097	0,282
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0		0,663	2,360	11	3,023	0,275
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0	0,442	2,655	11	3,097	0,282
TOTAL	---	---	---	---	---	---	21,75	1,978

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En lo que respecta la atención de los estudiantes con necesidades especiales como podemos ver en la tabla 13, existen algunos aspectos con altos puntajes en la valoración de 4, consideremos que lo ideal es que todos se encontraran en la valoración 5, estos aspectos son los que evalúan la capacidad del docente para detectar una necesidad educativa leve en los estudiantes, comunicarse con los padres de familia para tratar el rendimiento de sus representados y organizar tareas extracurriculares cuando los estudiantes lo requiere.

Estos aspectos son básicos en la educación ya que si no podemos detectar las necesidades especiales no podremos realizar los reajustes necesarios a nuestra planificación para cubrir esas necesidades y por lo tanto estaríamos considerando a todos los estudiantes por igual, sin respetar sus diversas formas de aprendizajes; por otro lado si no tratamos con los padres de familia las dificultades de aprendizaje de sus hijos no podremos conocer sus causas y menos ayudar a mejorarlas, De ahí que es importante mantener abierto un canal de diálogo entre todos, tomando en cuenta que la educación la hacemos profesores estudiantes y padres de familia.

TABLA Nº 14

EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMED
	1	2	3	4	5			
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS								
(2.94 PTOS)								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,442	2,655	11	3,097	0,282
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,442	2,655	11	3,097	0,282
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0		0,663	2,360	11	3,023	0,275
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0		0,663	2,360	11	3,023	0,275
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0	3,245	11	3,245	0,295
TOTAL	---	---	---	---	---	---	31,71	2,883

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En referencia a las habilidades pedagógicas y didácticas de los docentes de la tabla 14, podemos ver que en algunos aspectos como la utilización de bibliografía actualizada, la entrega a tiempo del plan anual de la asignatura, la explicación a los estudiantes de los criterios de evaluación al inicio del año lectivo y a la entrega a tiempo de pruebas y trabajos calificados tienen puntajes altos en los valores de 4.

Consideremos que los estudiantes se motivan cuando reciben los resultados de sus trabajos o pruebas y sobre todo cuando de la corrección se les explica en que ha fallado cada uno y se les ayuda a entender su error de ahí la importancia de dar a conocer a tiempo los resultados de sus trabajos o pruebas, por otro lado está la falta de responsabilidad para cumplir a tiempo sus labores. Lo que demuestra que algunos docentes toman la educación como un trabajo sencillo que no implica mayor esfuerzo.

TABLA Nº 15

EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMED
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0,884	2,065	11	2,949	0,268
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0		0,663	2,360	11	3,023	0,275
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	0,442	2,655	11	3,097	0,282
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0	0,884	2,065	11	2,949	0,268
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0,442	2,655	11	3,097	0,282
TOTAL	---	---	---	---	---		15,11	1,374

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En esta tabla podemos ver que también el puntaje alcanzado es muy bueno en lo que se refiere a la aplicación de normas y reglamentos, pero existe una pequeña variación en lo que respecta a los aspectos de aplicación de normas y reglamentos, dedicar el tiempo suficiente para completar las tareas asignadas y la participación en el Consejo Directivo o Técnico, esta variación demuestra que algunos docentes no son tan apegados a las normas y reglamentos de la institución, ni tan participativos ni entusiastas en el cumplimiento de sus actividades, además aquí también se refleja la impuntualidad a la hora de comenzar las clases.

Como se puede apreciar entonces que el trabajo de algunos docentes deja mucho que desear al hablar de la calidad de la educación.

TABLA N° 16
EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓ N TOTAL	VALORACIÓ N PROMEDI
	1	2	3	4	5			
5. RELACION CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)								
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	1,326	1,475	11	2,801	0,255
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0	0,884	2,065	11	2,949	0,268
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0		0,663	2,360	11	3,023	0,275
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,442	2,655	11	3,097	0,282
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,870	1,079
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								9,56

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En lo que se refiere a la relación con la comunidad como vemos en los resultados de la tabla los puntajes se encuentran entre los valores de 4 y 5, lo cual nos da un puntaje de 1,08/1,18; este es un valor alto, sin embargo en los aspectos de la participación docente en la comunidad y la programación de actividades para realizar con los padres de familia la mayoría de los docentes se encuentran en la puntuación de 4, esto es un indicador que demuestra que es necesario motivar al docente para que se involucre en este tipo de actividades que son parte de su trabajo y no solamente impartir su clase y retirarse de la institución, consideremos además que ningún docente vive en la comunidad y al ser esta una institución particular los docentes trabajan únicamente ciertas horas, por lo que no permanecen en la institución toda la jornada, esta pueda ser una de las razones por las que los docentes se limitan solo a cumplir sus horas clase y ven las actividades con la comunidad como un aspecto sin relevancia.

TABLA Nº 17
EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)								
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	1,197	7,203	18,504	39,102	125	66,006	0,528
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	1,368	8,575	14,906	37,044	125	61,893	0,495
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	1,026	9,604	21,074	33,614	125	65,318	0,523
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	1,539	7,203	20,046	34,3	125	63,088	0,505
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	1,368	6,86	15,934	3,430	125	27,592	0,221
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	3,249	6,147	26,214	19,894	125	55,504	0,444
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	3,249	12,348	11,822	21,266	125	48,685	0,389
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	1,881	8,575	16,962	37,730	125	65,148	0,521
1.8.2. Sintetizar.	0	1,881	10,29	25,7	19,208	125	57,079	0,457
1.8.3. Reflexionar.	0	1,368	7,889	19,018	35,672	125	63,947	0,512
1.8.4. Observar.	0	0,171	3	22,616	48,02	125	73,551	0,588
1.8.5. Descubrir.	0	1,368	8,232	21,074	33,614	125	64,288	0,514
1.8.6. Redactar con claridad.	0	1,71	7,203	16,448	39,102	125	64,463	0,516
1.8.7. Escribir correctamente.	0	1,368	2,744	12,85	52,822	125	69,784	0,558
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	1,539	4,116	15,42	45,962	125	67,037	0,536
TOTAL	---	---	---	---	---	---	913,38	7,307

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

Como se puede observar en esta tabla N° 17 la puntuación varía ampliamente ya no está solamente en los valores 4 y 5 como en las anteriores, evaluaciones, sino que también existen ya datos en las puntuaciones de 2 y 3; de esta manera vemos que de 125 estudiantes encuestados 19 consideran que los docentes rara vez cumplen con todos los aspectos evaluados, mientras que 36 expresan que algunas veces lo cumplen, es decir que no adaptan los temas a sus intereses, no dan a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área, no explican la relación que existe entre los temas de clase, no utilizan material didáctico y peor aún herramientas tecnológicas para las clases, no realizan actividades lógicas en donde puedan desarrollar las habilidades del pensamiento. Si comparamos este resultado con las evaluaciones anteriores veremos que existe cierta coincidencia, sino que en las anteriores el puntaje no es muy alto como en esta, por lo tanto la dimensión de las habilidades pedagógicas y didácticas debe ser analizada por el personal docente para buscar las alternativas de cambio y mejorarlas en bien de los estudiantes y de la institución, caso contrario estamos continuando una educación tradicionalista en la que los estudiantes se ven obligado a memorizar contenidos que no tienen ningún sentido o significado para ellos.

TABLA Nº 18
EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
(4.12 PTOS)								
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,684	4,459	13,878	52,136	125	71,157	0,569
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0,855	3,087	15,42	53,508	125	72,87	0,583
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	1,026	5,488	20,56	41,160	125	68,234	0,546
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	1,026	10,976	19,018	28,812	125	59,832	0,479
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	2,907	8,918	18,504	20,580	125	50,909	0,407
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	2,736	10,976	17,99	19,894	125	51,596	0,413
TOTAL	---	---	---	---	---	---	374,59	2,997

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En la tabla 18 encontramos que de los 125 estudiantes encuestados 17 consideran que los profesores rara vez explican la forma en que se realizará las evaluaciones de la asignatura, utilizan un lenguaje adecuado para ellos, en tanto que 32 expresa que los docentes no realizan refuerzos al final de la clase para afianzar conocimientos, no relaciona el nuevo temas con la clase anterior, ni aprovecha el entorno social y natural, por lo tanto en general esta habilidad de sociabilidad pedagógica de los docentes, es decir forma de impartir clases de algunos docentes de acuerdo al criterio de los estudiantes debe mejorar ya que no se está considerando el nivel de aprendizaje alcanzado por el estudiante al término de la clase, una vez más vemos como los docentes lo único que buscan es dar su clase.

**TABLA N° 19
EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	3,762	7,889	14,392	13,72	125	39,763	0,318
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	4,275	9,947	10,28	15,092	125	39,594	0,317
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	3,591	6,68	13,364	20,58	125	44,215	0,354
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	2,565	9,261	16,448	23,324	125	51,598	0,413
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	3,933	10,633	9,766	10,29	125	34,622	0,277
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	3,078	6,86	18,504	13,72	125	42,162	0,337
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	3,078	7,203	21,074	24,696	125	56,051	0,448
TOTAL	---	---	---	---	---	---	308,00	2,464

**Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi**

Análisis

En cuanto a la atención de los estudiantes con necesidades individuales de la tabla 19, como podemos observar existen altos puntajes en las valoraciones de 2 y 3, por que los estudiantes considera que los docentes no brindan la atención a sus necesidades de aprendizaje, sobre todo porque no realiza evaluaciones individuales para conocer el grado de aprendizaje alcanzado por cada uno de ellos y peor aún designan tareas extras de acuerdo a esas necesidades, lo que nos demuestra que

los docentes se están quedando únicamente en la dimensión cognitiva, sin considerar la dimensión psicológica de estudiante que es un aspecto fundamental para su aprendizaje.

TABLA N° 20
EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓ N TOTAL	VALORACIÓ N PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)								
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	2,052	3,087	16,448	54,194	125	75,781	0,606
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0,171	4,802	14,906	50,078	125	69,957	0,560
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	1,71	10,976	5,654	47,334	125	65,674	0,525
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	1,026	5,145	15,934	50,078	125	72,183	0,577
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	1,026	6,174	13,364	45,962	125	66,526	0,532
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0,171	3,773	11,308	60,368	125	75,62	0,605
TOTAL							425,74	3,40
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS							16,18	

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En la tabla 20 que se refiere a la relación con los estudiantes, estos manifiestan que sus profesores no realizan una práctica adecuada de valores ya que no promueve las buenas relaciones entre el grupo de la clase y si consideramos que los docentes debemos educar en valores mediante el ejemplo, esto no se está cumpliendo porque como podemos ver en casi todos los aspectos existe altos puntajes en los valores de 2 y 3, especialmente en lo que respecta a enseñar a respetar a las personas diferentes, enseña a mantener buenas relaciones entre los estudiantes, toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterio de los estudiantes y el resolver los actos de indisciplina sin agresión verbal o física.

Por lo que podemos deducir que posiblemente existe falta de respeto hacia los estudiantes al momento de controlar la disciplina, debiéndose entonces analizar las actitudes de algunos docentes ya que estaríamos en una situación de autoritarismo, que es un atentado a la libertad de participación y expresión de los estudiantes

**TABLA Nº 21
EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DE LOS PARDRES DE FAMILIA Y/ O REPRESENTANTES**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)								
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	1,266	4,631	13,272	23,604	80	42,773	0,535
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	2,954	5,052	15,8	20,232	80	44,038	0,550
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	1,477	2,947	15,168	19,389	80	38,981	0,487
TOTAL	---	---	---	---	---	---	125,79	1,572

**Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi**

Análisis

Esta tabla refleja el sentir de los padres de familia en cuanto a la dimensión de la relación del personal docente con la comunidad, así los padres considera que algunos docentes no colabora en la programación de actividades a realizarse con los padres de familia, ni se involucran mucho en la ejecución de las actividades que la institución realiza por el bien de la comunidad, esto da como resultado *una mala relación entre docentes y padres de familia*, quienes han manifestado que los docentes son nuevos por lo que no los conocen muy bien. Por lo tanto se debe planificar actividades tendientes a superar este problema.

**TABLA N° 22
EVALUACION AL DOCENTE POR PARTE DE LOS PARDRES DE FAMILIA Y/ O
REPRESENTANTES**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DE PADRES	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA CIÓN PROMEDI O
	1	2	3	4	5			
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)								
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0,633	2,105	12,008	39,621	80	54,367	0,680
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0,422	2,105	13,904	34,563	80	50,994	0,637
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	1,477	0,421	7,584	37,935	80	47,417	0,593
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado	0	1,266	2,526	8,843	31,191	80	43,826	0,548
TOTAL	---	---	---	---	---	---	196,604	2,458

**Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi**

Análisis

En esta tabla de la aplicación de normas y reglamentos, podemos ver que según algunos padres de familia muchos de los docentes no son puntuales a la hora de iniciar las clases, no permanecen toda la jornada de trabajo con los estudiantes y no se comunican con los representantes para informarles del rendimiento de los estudiantes, sobre todo en los casos en los que existe algún tipo de problema, de ahí que la comunicación con los padres de familia no es la adecuada lo que corrobora con la información obtenida en tablas anteriores que como ya se dijo los docentes tienen otros trabajos por lo que no permanecen en la institución y además no gustan de participar en la actividades programadas para toda la comunidad educativa.

**TABLA Nº 23
EVALUACIÓN DEL DOCENTE POR PARTE DE PADRES DE FAMILIA Y/O
REPRESENTANTES**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	VALORACIÓ N TOTAL	VALORACIÓ N PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	1,055	3,368	8,848	42,993	80	56,264	0,703
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0,633	4,21	15,8	32,034	80	52,677	0,658
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,844	4,21	8,848	39,621	80	53,523	0,669
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0,844	4,21	16,432	30,348	80	51,843	0,648
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	0,844	5,473	12,008	30,348	80	48,673	0,608
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	1,266	7,578	8,848	28,662	80	46,354	0,579
TOTAL	---	---	---	---	---	---	309,33	3,867

**Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi**

Análisis

En esta dimensión de sociabilidad pedagógica se observa un puntaje de 3,87/ 5,05; que como podemos ver es una diferencia significativa, ya que los padres consideran que los docentes les faltan el respeto a los estudiantes al controlar la disciplina y sobre todo no les comunican el rendimiento de sus representados sino hasta cuando ya están por perder el año, sobre todo si consideramos que durante la investigación nos enteramos de un docente que había agredido verbalmente a un estudiante en el patio a la hora de entrada al colegio y en presencia de todos los demás estudiantes que ya se encontraban en la institución, según la madre de familia que reclamaba no era la primera vez y este docente en clases llamaba al estudiante por diversos apodos pero nunca por su nombre o apellido, si bien es un solo caso, sin embargo si consideramos el aspecto de resolver los problemas de indisciplina, tanto en la evaluación de los estudiantes como en esta de los padres de familia existe altos puntajes en los valores de 1 a 3, lo que nos dice que posiblemente dentro del aula también exista también este tipo de agresión por parte de otros docentes.

TABLA Nº 24
EVALUACIÓN DEL DOCENTE POR PARTE DE PADRES DE FAMILIA Y/O
REPRESENTANTES

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN ROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	0,422	4,631	17,696	26,976	80	49,725	0,622
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	1,055	4,631	14,536	17,703	80	37,925	0,474
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	1,055	9,683	10,112	19,389	80	37,925	0,474
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	0,844	5,473	12,008	32,034	80	50,359	0,629
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	2,954	5,052	6,952	30,348	80	45,306	0,566
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	3,165	4,631	9,48	16,86	80	34,136	0,427
TOTAL	---	---	---	---	---	---	255,37	3,192
Puntaje Total/ 16 p.								11,10

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En lo que respecta a esta dimensión de atención a los estudiantes con necesidades individuales los padre de familia expresan que algunos docentes no envían tareas extras para que los estudiantes refuercen sus conocimiento y tampoco realizan talleres de recuperación pedagógica, consideremos que es importante realizar estas actividades ya que no todos tienen el mismo ritmo o forma de aprender, siempre van a existir las diferencias individuales, esto hace que unos estudiantes capten de manera más rápida, mientras que otros necesitarán de una explicación más

detallada, este aspecto como pudimos ver en las evaluaciones anteriores no es considerado por los docentes, es más en la misma autoevaluación los docentes manifestarán que si bien detectan necesidades en sus estudiantes no toman ninguna acción para ayudarlos, por lo tanto esto demuestra que no existe mayor atención al ritmo de aprendizaje de los de estudiantes.

En general diremos que la calificación que los padres de familia dan a los docentes es de 11,10/ 16; esto es un indicador de que la labor docente debe mejorar en cada uno de los aspectos evaluados para alcanzar la tan anhelada excelencia en la calidad de la educación.

**TABLA N° 25
OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL
MAESTRANTE**

NÓMINA DE DOCENTES A SER EVALUADOS		
DOCENTE	ASINATURA	AÑO DE BÁSICA
Lcdo. Andrés Jara	Dibujo Técnico	8º
Ing. Paola Rojas	Matemáticas	9º
Lcdo. Jaime Lojano	Valores	10º
Ing. Saúl Guamán	Matemáticas	1º de bachillerato
Lcdo. Félix Mejía	Dibujo Técnico	2º de bachillerato
Lcda. Eliana Guillén	Estudios Sociales	9º
Lcda. Diana Peralta	Ingles	3º de bachillerato
Ing. Diego Balarezo	Computación	10º
Psc. Fernanda Matute	Ciencias Naturales	8º
Lcda. Fanny Vásconez	Lengua y literatura	2º de bachillerato
Dr. Iván Rosero	Química y biología	3º de bachillerato

**Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi**

TABLA Nº 26

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

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	11	0
2. Inicia su clase puntualmente.	6	5
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	9	2
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	6	5
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	10	1
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	11	0
Total respuestas	53	13
Puntaje total.	66,25	0,00
Puntaje promedio.	6,02	0,00

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En lo referente a las actividades iniciales como podemos ver en esta tabla el 5 docentes, no inician las clases de manera puntual, de igual al forma el dar a conocer los objetivos, no lo hacen, simplemente continúan la clase del día anterior con el tema que le toca o inician un nuevo tema, peor aún se detienen para relacionar el tema con las clases tratadas anteriormente, por lo que se demuestra una vez más el poco interés que los docentes demuestran por el aprendizaje de sus estudiantes.

Diremos entonces que los docentes solamente buscan cumplir con el currículo que les corresponde, sin detenerse a diagnosticar si los aprendizajes de los estudiantes son o no significativos.

TABLA Nº 27
OBSERVACIÓN DE UNA CLASE
B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	10	1
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones.</i>	10	1
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	11	0
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	10	1
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	4
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	10	1
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	10	1
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	11	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	7	4
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	8	3
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	10	1
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	6	5
13. Envía tareas	9	2
Total respuestas	119	24
Puntaje total.	149	0
Puntaje promedio.	13,54	0,00

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

Dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje 5 docentes no utilizan recursos didácticos ni tecnológicos para sus clases, 4 no apoya a los estudiantes en las tareas asignadas y tampoco realiza un resumen de los temas importantes al finalizar las clases y 3 no realizan ningún tipo de evaluación para determinar el nivel de aprendizajes de sus estudiantes. Vemos que los docentes no se detienen a considerar a aquellos que estudiantes que presentan alguna dificultad en la realización de las tareas asignadas para ayudarles, no son creativos ya que sus únicas herramientas de trabajo son la pizarra y el libro, como podemos ver todavía se mantiene en algunos docentes rasgos tradicionalistas porque no buscan estrategias activas para el desarrollo de la clase, y en muchos casos no utilizan recursos didácticos novedosos, esto hace que las clases se vuelva monótona, que el estudiante se aburra y comienza la indisciplina, provocado por la falta de interés en el tema que se está tratando, además se refleja también en esta evaluación que no existe el refuerzo por parte del docente en los aspectos importantes del tema y tampoco se realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes entendieron o no la clase.

**TABLA Nº 28
OBSERVACIÓN DE UNA CLASE**

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	11	0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	11	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	11	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	11	0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	11	0
Total respuestas	55	0
Puntaje total.	68,8	0,0
Puntaje promedio.	6,25	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	25,81	0

**Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi**

Análisis

En cuanto al ambiente en el aula, no sé si por la presencia del evaluador pero todos los docentes buscaban mantener un clima de armonía y confianza en el aula, llamaban a los estudiantes por sus nombres y les brindaban un trato bastante amable, sin embargo se sentía cierto aire tenso en algunos casos y en otros los chicos no querían acatar las disposiciones sus maestros existía cierto aire de rebeldía, de ahí que el criterio de los estudiantes contradecía la actitud de algunos docentes

En general la puntuación total de la observación de la clase es de 25,81/ 30, con lo que se puede decir que es necesario que los docentes revisen la metodología que están utilizando, puesto que no están cumpliendo correctamente con la tres partes fundamentales en el desarrollo de una clase que son: la anticipación, la construcción del conocimiento y la consolidación, que de no aplicarles correctamente no se está alcanzando aprendizajes significativos en los estudiantes.

TABLA Nº 29
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO
AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)								
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	-	0,233	1	0,233	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175

mejoramiento profesional.								
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.35. Propicio el cumplimiento	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233

del Manual de Convivencia Institucional.								
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,116	0,000	0	1	0,116	0,116
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233

1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,924	13,924

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En esta tabla 29 que hace referencia a la autoevaluación del rector, el puntaje obtenido es de 13,92/ 14,65; lo cual demuestra que según el criterio del rector su trabajo en la institución es excelente salvo por algunos aspectos que como podemos notar se encuentran en el valor de 4 siendo lo ideal que estuvieran en el 5 estos

aspectos son entre otros estimular y sancionar al personal de acuerdo a las normas legales vigentes, incentivar al personal para que se capacite, entregar periódicamente los documentos curriculares a las autoridades pertinentes, dar informes de labores al personal docentes, promover la investigación e innovación pedagógica y sobre todo el arqueado de caja que lo realiza rara vez según él mismo lo manifiesta, es decir que no da cuentas de los ingresos y egresos que existen en la institución

Como podemos ver aquí el rector no cumple a cabalidad sus funciones y esto repercute en gran medida el desempeño profesional de los docentes, de ahí que los docentes tampoco se preocupan por mejorar su trabajo.

TABLA Nº 30
AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)								
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175

2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	-	0,233	1	0,233	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3,204	3,204

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

El puntaje obtenido en esta tabla es de 3,20/3,26; que de igual forma que la anterior nos demuestra que el rector realiza un muy buen trabajo en la institución, sin embargo vemos que en el aspecto de observar la clase de los docentes no lo realiza siempre como debería ser, por lo que se puede ver que las consecuencias de esto lo reflejan los cuadros anteriores que hacen referencia a la evaluación docente, en donde los docentes no inician puntualmente su clase, como se dijo no se cumplen con todas fases del desarrollo de una clase, ni se interesan por innovar nuevas estrategias metodológicas, que sean activas e involucren a los estudiantes en la construcción de sus conocimientos.

TABLA N° 31
AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)								
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	-	0,233	1	0,233	0,233

3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---		2,097	2,097
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								19,20

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

De igual manera esta tabla que autoevalúa al rector en cuanto a sus competencias de liderazgo en la comunidad de acuerdo al criterio del propio rector la vemos que la puntuación alcanzada es de 2,09/2,09, es decir que es excelente, sin embargo estos resultados serán más adelante confrontados con los resultados de las demás evaluaciones realizadas al rector. En total la calificación alcanzada en esta auto evaluación es de 19,20/ 20

TABLA Nº 32
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO O TECNICO

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)								
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,200
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,059	0	0,177	0,708	5	0,944	0,188
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,236	0	0,708	5	0,944	0,188

1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,200
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,200
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,200
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,200
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,188
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,200

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,200
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,200
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224

1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,200
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,200
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,200
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,200
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,200
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,200
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,059	0	0,177	0,708	5	0,944	0,189
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,944	5	0,944	0,189
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,200
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,059	0,118	0	0,944	5	1,003	0,200
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,944	5	0,944	0,189
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,059	0,118	0	0,944	5	1,003	0,200
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212

1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	-	1,18	5	1,18	0,236
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	-	1,18	5	1,18	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	65,903	13,084

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

Como se puede observar en esta tabla que se refiere a la evaluación al rector por parte del Consejo Directivo, la puntuación ya no se encuentra solamente en los

valores de 4 y 5, sino que además encontramos puntuación en 3 y en algunos aspectos hasta en 2, de ahí que de los 5 miembros del Consejo Directivo entre 1 y 2 han expresado que el rector no cumple correctamente sus responsabilidades, sobre todo en cuanto a la organización con el personal docente control en la elaboración y entrega de documentos curriculares a las autoridades pertinentes, tanto de su parte como rector cuanto de los docentes, por otro lado no existe de claridad en la administración económica en cuanto al manejo de los fondos de la institución, mientras tanto que el 40% manifiesta que no estimula ni sanciona al personal de acuerdo a las normas legales, esto crea un grave conflicto de administración ya que si no hay quien controle el adecuado desempeño de los docentes cada quien puede actuar de acuerdo a su conveniencia y la institución ira de mal en peor.

TABLA Nº 33
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO O TECNICO

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0,059	0	0,000	0,944	5	1,003	0,201
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,059	0	0,177	0,708	5	0,944	0,189
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212

2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,059		0	0,944	5	1,003	0,200
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,28	3,056

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En esta tabla podemos observar que existe puntuación desde el valor de 2, por lo que 1 de los encuestados expresan que el rector no organiza el trabajo con el Consejo Técnico, no revisa las planificaciones y no observa las clases de los docentes, una vez más se refleja el porqué de la falta de un adecuado proceso en desarrollo de las clases, la falta de interés por impartir una clase novedosa y aplicar estrategias de enseñanza aprendizaje activas y actuales. De todas maneras el puntaje alcanzado en esta dimensión es de 3,06/3,29.

TABLA Nº 34
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO
DIRECTIVO O TECNICO

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓ N TOTAL	VALORACIÓ N PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)								
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,177	0,708	5	0,885	0,177
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,912	1,982
PUNTAJE TOTAL/ 20								18,14

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En lo que respecta a las competencias de liderazgo en la comunidad el puntaje alcanzado es de 1,98/2,12; diremos que el puntaje es muy bueno, sin embargo se debe poner atención en lo que se refiere a la organización del personal docente y padres de familia, así como la planificación de actividades que involucren a la institución en el desarrollo de la comunidad el delegar responsabilidades a fin de dar cumplimiento a todas las actividades planteadas.

En general la evaluación al rector de la institución por parte del Consejo Técnico le da una puntuación de 18.14/20, que es un buen puntaje.

TABLA Nº 35
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL
CONSEJOESTUDIANTIL

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES	VOLOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)								
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	1,428	0	1,43	6	2,858	0,476
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,357	1,072	2,145	6	3,574	0,596
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,179	0	0,536	2,86	6	3,575	0,596
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0		0	0,536	3,575	6	4,111	0,685
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,179	1,428	0	0,715	6	2,322	0,387
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,714	1,072	1,43	6	3,216	0,536
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,714	0	2,86	6	3,574	0,595
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,357	1,072	2,145	6	3,574	0,595
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,179	1,071	0	0,715	6	1,965	0,327
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,179	0,357	1,072	1,43	6	3,038	0,506
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,625

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.	0	0	0,714	1,072	0,715	6	2,501	0,416
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,357	1,072	2,145	6	3,574	0,595
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,179	0,714	1,072	0,715	6	2,68	0,446
TOTAL	---	---	---	---	---	---	44,315	7,381

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En esta tabla 35 podemos observar que el puntaje difiere un poco, puesto que es ya el punto de vista de los estudiantes por lo que se alcanza una puntuación de 7,38, en relación al 10 que vale este aspecto. Al igual que la evaluación de los docentes, son los estudiantes los que nos dan los menores puntajes en la evaluaciones, de manera que algunos de los encuestados manifiesta que no existe mayor coordinación con los padres de familia, además asoma otro aspecto que es la falta de puntualidad por una parte del rector y del personal docente, lo cual influye como ya vimos en las evaluaciones anteriores en la falta de puntualidad en el inicio de la hora clases y por ende repercute en el aprendizaje de los estudiantes ya que no se cumple el adecuado proceso del desarrollo de la clase.

TABLA Nº 36
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL
CONSEJOESTUDIANTIL

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓ N TOTAL	VALORACIÓ N PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)								
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,358	0	1,072	0,715	6	2,145	0,357
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0		0,357	0,536	2,145	6	3,038	0,506
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,179	0,714	1,072	0,715	6	2,68	0,446
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,072	2,86	6	3,932	0,655
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,536	3,575	6	4,111	0,685
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,906	2,649

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis 2 de los miembros del Consejo Estudiantil afirman que el rector no observa las clases de los docentes, tampoco supervisa el proceso de evaluación de los aprendizajes, vemos que existe una concordancia con la información de las otras evaluaciones, de ahí que los docentes no son puntuales al iniciar la clase y por esta razón no les alcanza el tiempo para realizar un refuerzo de los temas importantes de la clase y en muchos casos ni siquiera para realizar la evaluación de la clase, con lo cual el trabajo directivo y docentes estaría sufriendo de graves falencias que deben ser corregidas de inmediato, además tampoco da importancia a que los docentes respeten los derechos de los estudiantes.

TABLA Nº 37
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL
CONSEJO ESTUDIANTIL

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)								
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,714	1,072	1,43	6	TOTAL	0,536
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,179	0	1,608	1,43	6	3,217	0,536
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,625
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,714	1,608	0,715	6	3,037	0,506
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	1,428	0	1,43	6	2,858	0,476
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,179	1,071	0,536	0,715	6	2,501	0,416
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,714	1,608	0,715	6	3,037	0,506
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,625
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,179	0,357	0	2,86	6	3,396	0,566
TOTAL	---	---	---	---	---		28,768	4,792
PUNTAJE TOTAL/ 20								15,000

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis En la tabla 37 que se refiere a la competencia de liderazgo en la comunidad, 4 de los estudiantes encuestados expresan que el rector no realiza actividades tendientes a integrar a todos los miembros de la institución y tampoco para relacionar la institución con la comunidad, por lo tanto podemos deducir que el rector de la institución no tiene una muy buena comunicación con todos los miembros de la comunidad educativa y no existe mayor relación y coordinación con otras instituciones del sector, da la impresión de que la institución funciona como un ente aislado en la comunidad donde se encuentra.

En total la calificación dada por el Consejo Estudiantil es de 15/20, que nos deja ver que el sentir de los estudiantes no es favorable para el rector.

**TABLA Nº 38
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)								
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,176	3,689	10	4,865	0,487
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,132	0,537	0,789	0,392	1,054	10	2,904	0,290
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,132	0	0	0,784	3,689	10	4,605	0,461
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,784	4,216	10	5	0,500
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,784	4,216	10	5,000	0,500
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	1,96	2,635	10	4,595	0,460
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,263	0,784	3,689	10	4,736	0,474
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,263	1,568	2,635	10	4,466	0,447
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,392	0,784	3,689	10	4,865	0,487

1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,179	0	0,392	4,216	10	4,787	0,479
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,132	0	0	0,392	4,216	10	4,608	0,461
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0,132	0	0	0,784	3,689	10	4,473	0,447
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,784	4,216	10	5	0,500
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0,132	0	0	0,784	3,689	10	4,473	0,447
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	2,352	2,108	10	4,46	0,446
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,264	0	0	0,784	3,162	10	3,946	0,395
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0,132	0	0,263	1,176	2,635	10	4,074	0,407
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,526	0,784	3,162	10	4,472	0,447
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,264	0	0	0,784	3,162	10	3,946	0,395
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,396	0	0,263	0,392	2,635	10	3,29	0,329
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,264	0	0	0	4,216	10	4,480	0,448
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,264	0	0	0,392	3,689	10	4,345	0,435
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0,264	0	0	0,392	3,689	10	4,081	0,408
TOTAL	---	---	---	---	---	---	101,4	10,14

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales

Análisis Como podemos ver en esta tabla que evalúa las competencias generales del rector de la institución, el puntaje obtenido es de 10,15 / 12,10, lo que nos demuestra que algunos miembros de Comité Central de Padres de Familia no están satisfechos con la labor que el rector desempeña, por ello algunos expresan que el rector falta continuamente a la institución o por lo menos llega atrasado, de acuerdo a esta información tal parece que el rector no coordina con el Comité las diversas actividades que se realizan en el plantel ni la forma en que se utilizarán recursos y tampoco da los informes respectivos de las diversas actividades en las que se han ejecutan estos recursos, tal parece que la falta de información tiene un tanto insatisfechos a ciertos padres de familia, vemos entonces que se ratifica una falencia en el manejo de los fondos económicos del rector.

**TABLA N° 39
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,264	0	0	0,784	3,162	10	4,21	0,421
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,396	0	0	0,784	2,635	10	3,815	0,382
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,264	0	0	0	4,216	10	4,48	0,448
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,264	0	0	0,392	3,689	10	4,345	0,435
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,264	0	0	0,784	3,162	10	4,210	0,421
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0,264	0	0	0,784	3,162	10	4,210	0,421
TOTAL	---	---	---	---	---		25,270	2,527

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En esta tabla 39 encontramos que algunos miembros del Comité Central consideran que el rector no realiza ningunas de las actividades que constan en el cuestionario, como brindar atención al bienestar de los estudiantes y su seguridad, cultivar una cultura de paz entre los estudiantes y dentro de la institución entre todos sus miembros, parece que los estudiantes no tienen el apoyo del rector en las actividades que realizan y sobre todo en caso de tener alguna dificultad con los docentes ya que este aspecto también se observó en la evaluación del Consejo Estudiantil. De ahí que el puntaje que le asignan en esta dimensión pedagógica es de 2,53 / 3,16.

TABLA Nº 40

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)								
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,132	0	0	1,176	3,162	10	4,47	0,447
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,264	0	0	1,96	1,581	10	3,805	0,380
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,784	4,216	10	5	0,500
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,264	0	0	1,176	2,635	10	4,075	0,408
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,264	0	0	1,176	2,635	10	4,075	0,408
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,132	0	0	1,568	2,635	10	4,335	0,434
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,264	0	0,263	1,568	1,581	10	3,676	0,368

3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,264	0	0	2,352	1,054	10	3,67	0,367
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,132	0	0,263	1,568	2,108	10	4,071	0,407
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	1,568	3,162	10	4,730	0,473
TOTAL	---	---	---	---	---	---	41,90	4,190
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								16,87

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

Al observar la tabla 40 y los puntajes alcanzados, podemos ver que algunos padres encuestados expresan no estar de acuerdo con la labor del director en la comunidad ya que según su criterio no realiza ninguna actividad por el bien de la comunidad, ni por las buenas relaciones entre todos los miembros, consideramos que es importante que los miembros del Comité participen en la organización y ejecución de las diversas gestiones que se realiza bajo la orientación del rector, ya que ellos conocen mejor el sector y se puede aprovechar mejor las oportunidades que brinda la comunidad.

En general vemos que la puntuación dada por el Comité Central de Padres de Familia al rector es de 16,87 / 20; lo que nos demuestra que se debe analizar la labor del rector sobre todo el aspecto de las competencias generales a fin de mejorar su gestión dentro del plantel.

TABLA Nº 41
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR

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

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

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

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

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.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,31	13,31

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

La puntuación dada por el supervisor de la institución al rector es de 13,30 / 14,45; este puntaje es muy bueno sin embargo podemos darnos cuenta que también aquí sale a la luz algunos aspectos negativos aún que no son en gran medida pero están presentes en casi todas las evaluaciones realizadas al rector, se observa la falta de organización con los padres de familia, la no rendición de cuentas sobre los manejos de los recursos del plantel, y una mayor atención a la labor del personal docente, aspectos que se deben considerara para una mejor administración.

TABLA Nº 42

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0		0,223	1	0,223	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,730	2,730

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En esta tabla, en cuanto a las competencias pedagógicas del rector podemos ver que la puntuación asignada es de 2,73 / 3,11, que si bien es cierto la calificación es buena, pero es importante considerar que se debe buscar una calificación óptima, sin embargo se observa que existe calificaciones de 4, lo que refleja que existe un leve descuido en cuanto al trabajo académico de los docentes, y estos aspectos se reflejan en casi todas las evaluaciones realizadas por lo que se convierte en un indicador de nivel de desempeño directivo y docente del plantel.

TABLA N° 43
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR

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

comunidad educativa.								
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,229	2,229
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS							18,27	

**Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi**

Análisis De igual manera la puntuación asignada por el supervisor en esta dimensión de liderazgo es muy buena, pero hay ciertos aspectos que deben ser mejorados como: las relaciones entre todos los miembros de la comunidad educativa, mediante una participación activa de todos en beneficio de los estudiantes y la institución, así como la gestión interinstitucional o comunitaria.

Vemos entonces que la labor de rector de la institución debe mejorar comenzando por su puntualidad en la asistencia, velando por el cumplimiento adecuado de las responsabilidades de los docentes buscando alcanzar una cultura de paz, mediante actividades en las que participen todos y se consiga una relación armónica entre todos los miembros, organizar mejor al personal docente, los padres de familia y los estudiantes, dar cuentas de sus labores y del aspecto financiero.

En total la evaluación realizada por el supervisor al rector del colegio, alcanza un promedio de 18,27/20, que como se puede ver es una muy buena calificación.

Puntajes alcanzados en las diferentes evaluaciones a los docentes

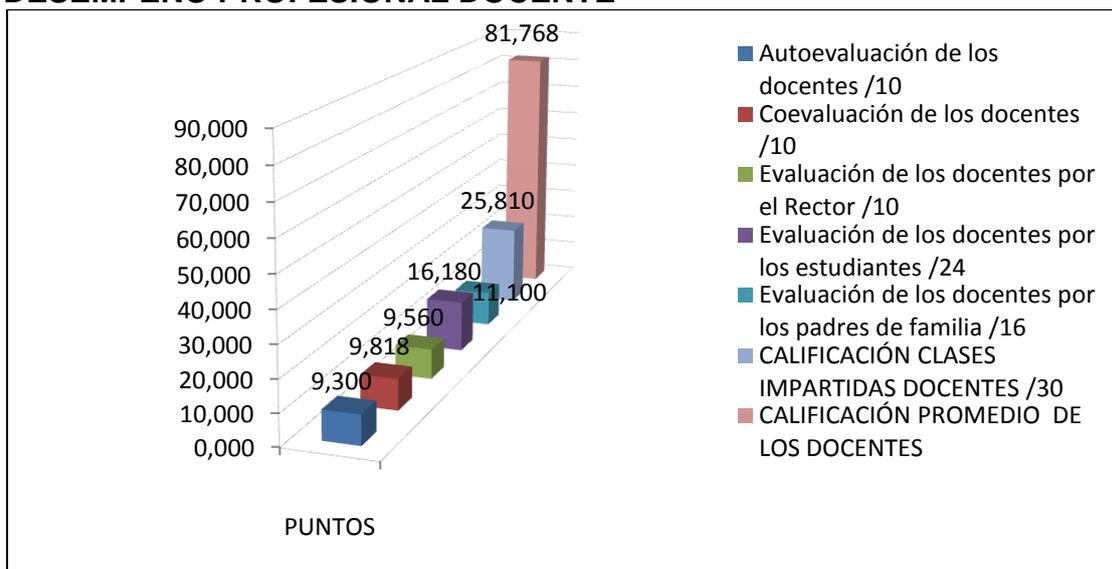
CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS
Autoevaluación de los docentes	9,300
Coevaluación de los docentes	9,818
Evaluación de los docentes por el Rector	9,560
Evaluación de los docentes por los estudiantes	16,180
Evaluación de los docentes por los padres de familia	11,100
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	55,958
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	25,810
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	81,768

Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

En el desempeño profesional docente se ha alcanzado un puntaje de 81,768/100, lo que nos demuestra que sí existe un buen desempeño profesional docente

GRÁFICO Nº 1
DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE



Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Puntajes obtenidos en la evaluación al desempeño profesional Directivo

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS
Autoevaluación del Rector	19,200
Evaluación del Rector por el Consejo Directivo	18,14
Evaluación del Rector por el Consejo Estudiantil	15,000
Evaluación del Rector, por el Comité Central de Padres de Familia	16,870
Evaluación del Rector por el Supervisor	18,270
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	87,480

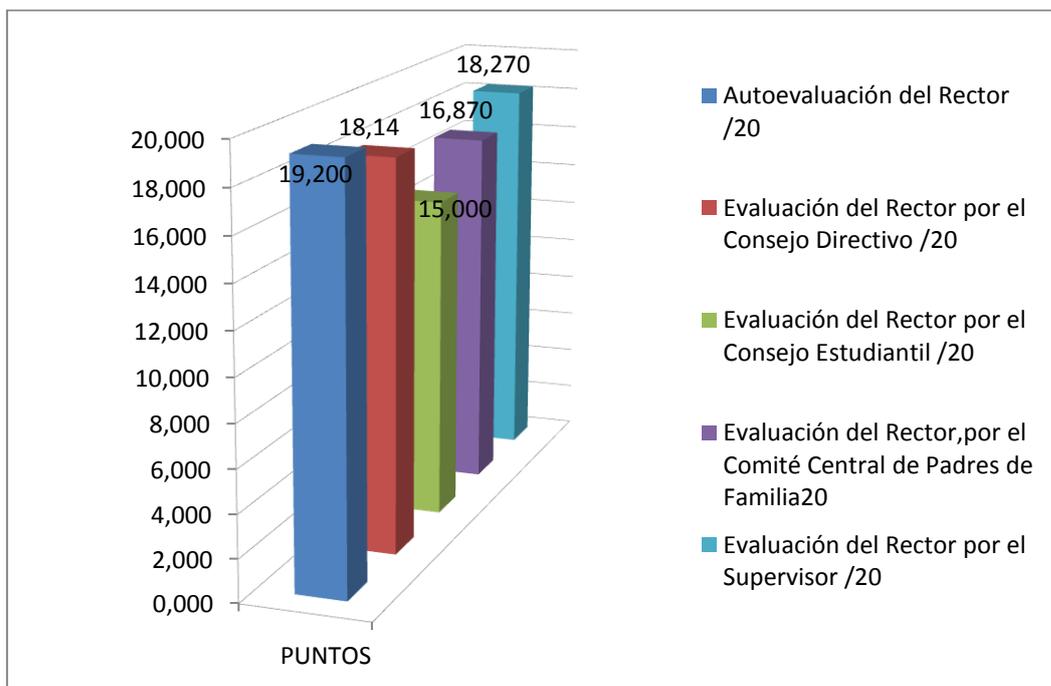
Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Análisis

De igual manera el desempeño profesional directivo alcanza un puntaje de 87,480/100 demostrando que a pesar de las pequeñas falencias encontradas el desempeño profesional del rector es bueno.

GRÁFICO Nº 2

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO



Fuente: Encuesta a docentes de la Unidad Educativa San Francisco de Sales
Elaborado por: Margarita León Sinchi

Puntaje alcanzado por la institución Educativa

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	81,768/100
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	87,480/100
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN	
EDUCATIVA INVESTIGADA	84,624/100

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Lcda. Margarita León

Como podemos observar en estos cuadros que resumen los puntajes obtenidos en la institución es de 84,6 que refleja que la labor desempeñada en el establecimiento es buena, pero esto no resta importancia a las falencias que adolece y que deben ser atendidas a tiempo para evitar mayores conflictos.

5.2. DISCUSIÓN

De acuerdo a la investigación realizada en el Colegio “San Francisco de Sales”, de la provincia del Azuay, cantón Cuenca, parroquia Ricaurte, sector Molinopamba, Los datos de las encuestas aplicadas nos da la siguiente información:

Según la autoevaluación realizada por los docentes del colegio su puntuación es de 9,30/10; esa pequeña diferencia que observamos en el puntaje corresponde a la dimensión de **atención a los estudiantes con necesidades individuales, poco interés en el control de la disciplina, y falta de utilización de recursos didácticos para las clases**, si bien en el colegio no existen estudiantes que requieren tratamiento de un especialista porque no es una institución que tiene estudiantes de inclusión educativa, sin embargo siempre están presentes las diferencias individuales de los estudiantes que se manifiestan en los diferentes estilos o formas de aprendizaje que hace necesario que el docente identifique esas diferencias y encamine su labor de enseñanza respetándolas y en el caso de ser muy marcadas tenga que realizar las adaptaciones curriculares que sean necesarias y así tendrá que llegar a la formulación de tareas diferenciadas, enviar tareas extras o realizar clases de recuperación pedagógica para aquellos estudiantes que presentan una mayor dificultad en su aprendizaje, siendo esta la única manera de mejorar el rendimiento de aquellos estudiantes con necesidades educativas individuales

Por otro lado es importante que el docente mantenga una constante comunicación con sus padres de familia o representantes, de esta manera podrá mantenerlos informados de los avances o retrocesos que presentan los estudiantes, así ellos también se sienten motivados y más comprometidos con la educación de sus hijos y adquieren mayor responsabilidad antes las diversas tareas escolares que tienen los chicos. Este aspecto de la comunicación entre docentes y padres de familia de esta institución también se ve afectado, de acuerdo a las investigaciones realizadas los padres de familia manifiestan que la razón de esta dificultad es que en la institución este año se ha realizado un cambio de la mayoría del personal docente y no a existido la apertura por parte de docentes ya que no se han dado las oportunidades para el diálogo.

En cuanto a los resultados de la coevaluación entre docentes y la evaluación que realiza el director podemos decir que los puntajes alcanzados son altos por lo que de

acuerdo a estos instrumentos el trabajo que realizan los docentes es muy bueno, sin embargo esta puntuación vamos a continuación a contrastarla con la información obtenida de los estudiantes.

La puntuación dada por los estudiantes es de 16,18 / 24, que nos da una diferencia de casi 8 puntos, demostrando una mayor dificultad en lo que respecta a algunos aspectos de las siguientes habilidades:

Habilidades pedagógicas y didácticas.

A criterio de los estudiantes, los docentes deben mejorar la forma de impartir sus clases, pues según ellos sus maestros presentan las siguientes dificultades:

- No adaptan los temas a sus intereses, por lo que no les llaman la atención
- No dan a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área,
- No explicar la relación que existe entre los diversos temas de clase, por lo tanto desconocen la importancia que tiene cada tema
- No utilizan material didáctico y peor aún herramientas tecnológicas, con lo cual las clases se vuelven monótonas y aburridas
- No realizan actividades en donde puedan desarrollar las habilidades lógicas del pensamiento como: analizar, describir, argumentar, sintetizar, etc.

. Si consideramos que en las observaciones de las clases muchos docentes no inician la clase puntualmente, entonces podemos darnos cuenta que la clase debe ser desarrollada de manera apresurada, siendo entonces lógico que al docente no le alcance el tiempo para cumplir adecuadamente su trabajo.

Considerando los estándares de calidad planteados para la educación en donde claramente vemos que el docente debe considerar los intereses y necesidades de los estudiantes para adaptarlas a sus planificaciones, debe además recurrir a técnicas y estrategias metodológicas activas que promuevan aprendizajes significativos, podemos decir que en esta institución esto no se está cumpliendo.

Habilidades de sociabilidad pedagógica

De acuerdo a los estudiantes, algunos de los docentes tienen falencias en los siguientes aspectos

- Falta de explicación en la forma en que se realizará las evaluaciones de la asignatura, lo cual afecta a sus notas porque muchas veces no están preparados ya que les toman pruebas repentinas.
- Muchas de las veces no entienden el vocabulario utilizado por el profesor y cuando les preguntan les responden que investiguen para la siguiente clase.
- No realizan refuerzos al final de la clase para afianzar conocimientos, porque muchas veces toca el timbre antes de terminar la clase.
- Deben aprovechar el entorno social y natural ya que el único lugar para la clase es el aula, piensan que fuera del aula no van a poder controlar a los estudiantes.

Al parecer la premura del tiempo obliga al docente a exponer el tema, sin considerar si el estudiante lo comprendió o no, en estas circunstancias ¿Qué interés podría existir por los estudiantes con necesidades individuales? Eh aquí entonces la necesidad de respetar las normas y reglamentos de la institución y en especial la vigilancia del rector por que estos sean respetados y cumplidos.

Atención a los estudiantes con necesidades individuales

En cuanto a este aspecto los estudiantes consideran que los docentes:

- No les brindan la atención debida a sus necesidades de aprendizaje, muchos ni conocen de estas necesidades.
- Deben realizar las evaluaciones individuales para conocer el grado de aprendizaje alcanzado por cada estudiante.
- No designan tareas extras de acuerdo a las necesidades de cada uno

Esto nos demuestra que los docentes no se interesan por los estudiantes sino por los contenidos que deben enseñar.

Relación con los estudiantes

En este aspecto los estudiantes consideran que los docentes no

- Fomentan una cultura de paz, puesto que ellos mismos les gritan y les ponen apodos más aún sus mismos compañeros
- Les tratan con cortesía, ni se expresan bien de los estudiantes.

Vemos entonces que la relación entre docentes y estudiantes no es muy buena

Ahora analizaremos las encuestas aplicadas a los padres de familia aquí encontramos cada uno de los aspectos evaluado.

Relación con la comunidad

De acuerdo a este aspecto los padres de familia consideran que

- Algunos docentes no programan ni se involucran en actividades con la comunidad, esto puede deberse a que ningún docente viven en el sector y además trabajan en otras instituciones por lo que cumplen sus horas de clases y se retiran de la institución.
- No existe comunicación con los padres de familia, los docentes no buscan los espacios para ello, esto también puede deberse a que muchos de los docentes son nuevos pues comenzaron a trabajar solo este año.

Aplicación de normas y reglamentos

Respecto a este punto se encontró que:

- Que los docentes en su mayoría no son puntuales al llegar a la institución y más aún para iniciar su clase.
- Los docentes no permanecen en la institución toda la jornada ya que son particulares y trabajan solamente horas, lo cual explica también la falta de comunicación con los padres de familia.

Sociabilidad pedagógica

En este punto los padres de familia coinciden con los estudiantes en lo siguiente:

- Los docentes no dan un trato cortés y amable hacia los estudiantes
- Les gritan y les ponen apodosos.

En cuanto a la atención a los estudiantes con necesidades individuales, coinciden con sus hijos ya que algunos docentes no envían tareas extras, ni se comunican con los representantes para hablar sobre las dificultades que presenten..

De la observación de la clase diremos que el puntaje obtenido a sido de 25,81 / 30, a continuación detallaremos las dificultades encontradas en cada momento del proceso;

Actividades Iniciales

Algunos de los docentes:

- No inician la clase puntualmente ya sea porque llegó atrasado o porque tuvo un asunto importante que tratar con sus compañeros docentes.
- No da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes simplemente comienza con el nuevo tema porque ya está atrasándose.

Proceso de enseñanza-aprendizaje

Los aspectos que a continuación se detallan coinciden con los encontrados en las anteriores evaluaciones

- Los docentes no se interesan por el desarrollo de las tareas asignadas a los estudiantes para explicarles más detenidamente en el caso de que lo necesiten
- No afianzan los temas tratados haciendo resúmenes de los temas importantes
- No realizan evaluaciones
- No utilizan material didáctico ni tecnológico

Estas dificultades pueden deberse en parte a la impuntualidad a la hora de iniciar la clase, por lo que al docente no le alcanza el tiempo para desarrollar todo el proceso o si lo hacen, lo hacen de forma rápida con el único fin de cumplir con su tema de clase, esto también puede deberse al hecho de que, como se observó en las evaluaciones el rector no observa las clases de los docentes, al parecer confía mucho en trabajo de sus colegas y estos a su vez se descuidan de cumplir sus trabajo a cabalidad. A pesar de estas falencias el puntaje alcanzado por esta institución en cuanto al desempeño profesional docentes es de 81,76 / 100

En cuanto a la evaluación de los directivos haremos un análisis general de las falencias encontradas, refiriéndonos a la autoevaluación diremos que no existe mayor dificultad puesto que la puntuación es alta, pero al contrarrestarla con la evaluación realizada por el Consejo Directivo, el gobierno estudiantil, el Comité de Padres de Familia y del Supervisor de la institución encontramos que:

- No asiste puntualmente a la institución
- Falta con mucha regularidad

- No cumple ni vela por el cumplimiento de los docentes en todos los aspectos como ya se vio en cuanto a la puntualidad de la asistencia y la entrega de documentos curriculares
- Debe buscar espacios para la participación de la institución en la comunidad y organizar adecuadamente a todos los miembros del plantel para que participen activa mente en el desarrollo de las actividades que realice.
- Es necesario que trabaje en la consecución de una cultura de paz dentro de la institución, en donde primen los valores, sobre todo el respeto a los estudiantes
- Controle el desempeño de los docentes dentro del aula
- Dar cuentas de los recursos económicos con los que se cuenta para el desarrollo de las actividades pedagógicas sociales y culturales

Siendo el rector el eje central de la institución, es el obligado a cumplir y hacer cumplir las funciones de todos los actores de la educación que laboran en su plantel.

Aquí debemos considerar que al ser esta una institución particular los docentes que laboran en su mayoría son jóvenes, con títulos de tercer y cuarto nivel, lo que ayuda mucho en su labor docente, sin embargo es importante considerar que un buen docente debe ser responsable y apegarse al cumplimiento de las normas y reglamentos de la institución a fin de no cometer errores que afecten directamente al aprendizaje de los estudiantes como lo es el incumplimiento de los horarios.

Además deben manejar nuevas concepciones y paradigmas educativos que le permiten buscar y aplicar nuevas técnicas y estrategias de aprendizaje para crear clases dinámicas y participativas en las que los estudiantes se sienten a gusto, aprovechando el entorno natural que les rodea, sin convertir las aulas de clase en los únicos ambientes para propiciar aprendizajes significativos, crear un ambiente de confianza para que el estudiante pueda preguntar y expresar sus puntos de vista de forma libre y espontánea .

Es en este punto en donde hemos encontrado una gran falencia en el desempeño profesional docente de esta institución, sobre todo en lo que se refiere a la atención a los estudiantes con necesidades individuales, esto de acuerdo a la investigación podemos atribuirlo por un lado al cambio de docentes que se ha dado en este año y por otro al hecho de que el personal docente es joven y si bien es cierto que en cuanto a conocimiento teórico están muy actualizados, motivados por aplicarlos dentro de sus aulas, pero no podemos restar importancia al hecho de la **experiencia**

docente, que nos permite identificar dificultades de aprendizaje y tomar con mayor facilidad precauciones y medidas paliativas necesarias para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje y alcanzar un aprendizaje significativo en los estudiantes, aplicar o cambiar estrategias de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, buscando que estas se acoplen a los temas que se están tratando, para no caer en el error de crear aprendizaje memorísticos y deficientes por una mala aplicación de las metodologías.

Como podemos observar la puntuación dada por el mismo rector no varía mucho con la puntuación que dan los miembros del consejo técnico, pero en relación a la puntuación de los padres de familia y los estudiantes, esta ya varía, sobre todo en el aspecto de las competencias generales, en lo que se refiere a la asistencia puntual a la jornada de trabajo, consideremos que a pesar de ser una institución particular el rector no deja de ser la autoridad que con su ejemplo motiva al personal docente a cumplir responsablemente con sus horarios y funciones, el solo hecho de su presencia puntual en la institución ya es un pauta para que los docentes sean también puntuales a la hora de iniciar sus labores, más aún si observa más de cerca esas labores desarrolladas por el personal docente.

Además consideremos que el hecho, de que, al perder tiempo al iniciar una hora clases, no podremos desarrollar adecuadamente todas las actividades previstas, se haría un clase fugaz sin alcanzar un aprendizaje significativo en los estudiantes, peor aún si perdemos toda la hora clase, conocemos todos que es violentar el derecho de los niños y adolescentes el hecho de suspender clases y creo que de igual forma debe ser el hecho de perder tiempo y dar una clase a medias ya que de esa manera no podríamos llegar a la consolidación del aprendizaje, y de igual forma estamos perjudicando al estudiante en su aprendizaje y rendimiento.

Por otro lado también está el hecho de la falta de rendición de cuentas por parte del rector y del comité central de padres de familia, aspecto importante para lograr un trabajo transparente en la institución, si bien es cierto que se trata de un plantel particular, sin embargo es importante que el rector de los informes necesarios sobre las actividades realizadas y los gastos que estas han generado, tengamos en cuenta de que se trata de dineros aportados por los mismos padres de familia y tiene derecho a conocer en qué se está invirtiendo, además al dar los informes económicos el rector estará demostrando transparencia en el manejo financiero, los

padres estarán más confiados y se evitará cualquier tipo de confusión o mal entendido.

Encontramos también en esta investigación que el rector que no propicia la participación de todos miembros de la institución en las actividades programadas, ya que son pocas las oportunidades que participan todos, únicamente en las jornadas deportivas de padres de familia y en cuanto al Comité Central de Padres de Familia solamente en la organización de una rifa que se realiza cada año. Al respecto de las labores del personal docente y administrativo ya hemos visto que no se realiza un seguimiento adecuado, diremos entonces que existe una falencia en lo que se refiere al cumplimiento de responsabilidades.

Por último diremos que de acuerdo a la información de las encuestas vemos que no existe gestión comunitaria por parte del rector del plantel o si la hay, los padres de familia desconocen de ella, seguramente por la falta de una adecuada comunicación entre ellos, de ahí que de acuerdo a la investigación realizada, la institución no interviene mucho en las actividades que se desarrollan dentro de la comunidad en la que se encuentra ubicada, siendo su única participación en el desfile de parroquialización, por lo tanto no existe una gestión interinstitucional con las entidades, peor aún con las demás instituciones educativas del sector, convirtiéndose así en una institución aislada en la comunidad que desconoce sus necesidades y características

Esto podría convertirse en una amenaza para la institución puesto que se puede identificar fallas y enmendar errores de la relación que se tenga con otras instituciones educativas, pues de estas experiencias podemos aprender cosas nuevas para mejorarlas y superarlas, esto nos ayuda a crecer como institución y brindar la mejor oferta educativa al padre de familia.

Concluiremos esta discusión manifestando que los docentes no pertenecen al sector y en su mayoría no permanecen toda la jornada de clases sino que llegan únicamente a dar su hora de clase y se retiran ya que laboran también en otros centros educativos, esta sería otra de las razones por las que no tienen mayor contacto con los padres de familia para informarles sobre el rendimiento de sus hijos y peor aún buscar soluciones en el caso de que exista algún tipo de dificultad en el aprendizaje de sus estudiantes.

CAPÍTULO III

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones

- El trabajo de evaluación realizado en esta institución, nos ha permitido determinar que el nivel de desempeño de la función directivo y docente es bueno, sin embargo esta calificación no le ha dejado exenta de ciertas falencias que han sido detectadas a lo largo del trabajo investigativo y que necesitan ser corregidas, para mejorar la calidad de la enseñanza y los aprendizaje de los estudiantes, para así alcanzar la eficiencia, eficacia y pertinencia que buscamos en esta nueva era de cambios.
- Las falencias encontradas en esta investigación, en lo referente al desempeño profesional docente, a sido como un aspecto importante el hecho de que algunos docentes no desarrollan un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje que como ya vimos puede ser ocasionado por la impuntualidad que no les deja tiempo para evaluar la clase y determinar si los estudiantes comprendieron o no el tema, además encontramos la no utilización de otros espacios para dar clases, ya que se limitan solamente al aula de clases, los libros o en el mejor de los casos al computador, más no se aprovecha el espacio externo ni otros recursos didácticos, otro aspecto importante la falta de un trato cordial a los estudiantes y la atención a las necesidades individuales de aprendizaje de los estudiantes.
- En cuanto al desempeño profesional directivo diremos que de acuerdo al trabajo realizado se ha visto que existen ciertas falencias en lo que se refiere al cumplimiento de normas y reglamentos tanto por parte del mismo rector como de los docentes, la falta de comunicación entre todos los miembros de la comunidad

educativa, la carencia de actividades para involucrar a la institución en la comunidad a la que pertenece, para llegar a conocer mejor sus características, problemas y necesidades y orientar la educación que brinda su institución hacia esas demandas de la comunidad y ser un aporte para su desarrollo y progreso.

6.2. Recomendaciones:

- Siendo el Rector el responsable directo del trabajo que desempeñan sus docentes en la institución, recomendamos entonces supervisar el cumplimiento por parte de los docentes de las normas y reglamentos de la institución a fin de que se respeten los horarios establecidos y las clases puedan desarrollarse con normalidad cumpliendo todas sus fases y realizando las adaptaciones curriculares en caso de ser necesarias para aquellos estudiantes que presenten marcadas dificultades de aprendizaje, para lo cual debe también observar las clases impartidas por los docentes y llevar un registro de esas observaciones a fin de que conjuntamente con los docentes, sean analizadas los aspectos negativos y positivos, para mejorarlos o potencializarlos según sea el caso.
- Se debe buscar la forma de integrar a todos los miembros de la comunidad educativa en las actividades de la institución, así los docentes, estudiantes y padres de familia son quienes de manera conjunta deben programar y desarrollar actividades que les permitan interrelacionarse de mejor manera y alcanzar un alto grado de comunicación.
- Consideramos también que para superar estas falencias encontradas es importante desarrollar un proyecto de mejoramiento que permita organizar actividades encaminadas a solucionar esas dificultades, optimizar recursos, tanto material como humano, determinar los tiempos en que se cumplirán esas actividades y en los que se comenzará a observar los resultados de mejoramiento y por último los responsables que estarán al frente de cada una de las actividades y que serán los encargados de que estas se cumplan en los plazos previstos , todo esto con el fin mejorar el trabajo docente y directivo para elevar el nivel de calidad de la educación y alcanzar los estándares deseados. Por ello invitamos a analizar nuestro Proyecto de Maestría como una propuesta

de mejoramiento que planteamos a continuación y en la medida de ser posible ejecutarla.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Título

DISEÑO DEL PROYECTO

1.-.DATOS INFORMATIVOS

PROVINCIA: Azuay	CANTÓN: Cuenca	PARROQUIA: Ricaurte
DIRECCIÓN: Calle Julia Bernal		TELEFONOS: 2891-384
INSTITUCION San Francisco de Sales		COMUNIDAD - SECTOR Molinopamba
SOSTENIMIENTO: Particular	RÉGIMEN: Sierra	NIVEL/ES DONDE SE DESARROLLARA EL PROYECTO 8º,9º,10º de Básica y Bachillerato
JORNADA Matutina	HORARIO DE TRABAJO: 07H20 a 13H20	RESPONSABLE INSTITUCIONAL O COMUNITARIO Magister Javier Merchán
DIRECTIVOS RESPONSABLES		
RECTOR Magister Javier Merchán	VICERRECTORA Ing. Paola Rojas	COORDINADOR/A TALENTO HUMANO
FECHA INICIAL	FECHA TERMINAL	FINANCIAMIENTO
POBLACIÓN OBJETIVO	Directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia	
RESPONSABLES DEL PROYECTO	Maestrante, Rector y Personal docente	
COORDINADOR DEL PROYECTO	Maestrante Margarita León	
COORDINADOR INSTITUCIONAL	Magister Javier Merchán	
MAESTRANTE:	Margarita León	
AÑO LECTIVO:	2011 - 2013	

2. TÍTULO DE LA PROPUESTA.

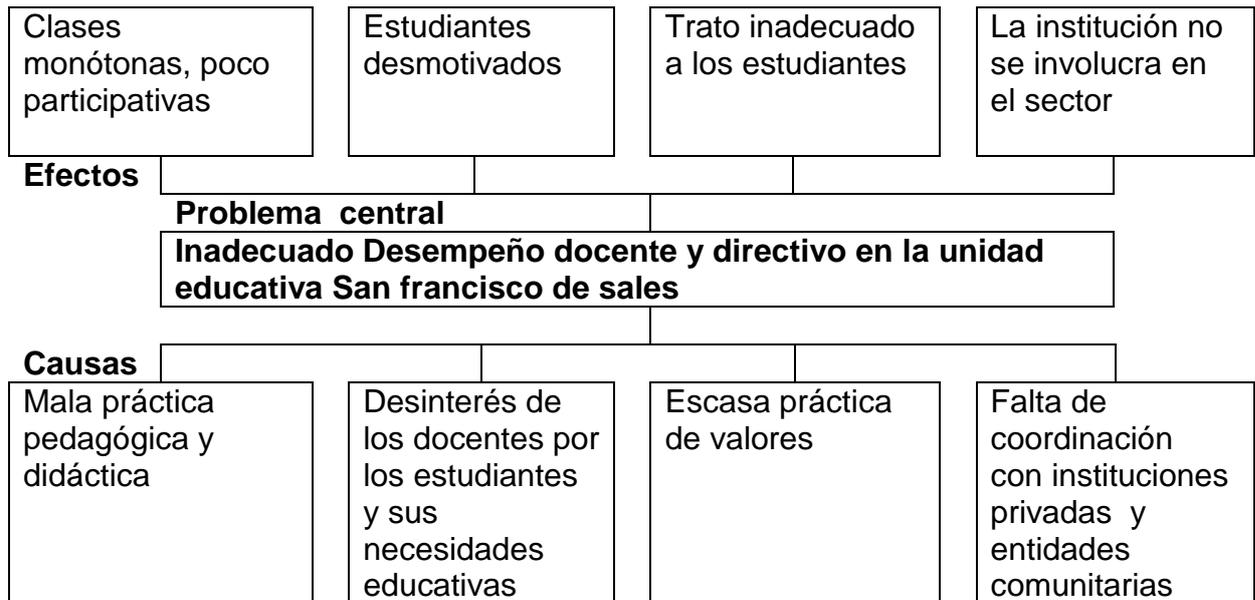
“Calidad académica en la Unidad Educativa San Francisco de Sales”

3. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

GRUPOS U ORGANIZACIÓN INVOLUCRADAS	INTERESES	PERCEPCIONES		PODER Y RECURSOS
		CAUSAS	EFFECTOS	
Directivos	Mejorar la calidad del servicio educativo que brinda la institución	<ul style="list-style-type: none"> • Impuntualidad en la asistencia del rector • Escaso seguimiento a las actividades que realiza el personal docente • Falta de coordinación con instituciones privadas y entidades comunitarias • No se propicia la práctica de valores entre docentes y estudiantes • Falta de actividades que promuevan una adecuada convivencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco tiempo para realizar su trabajo adecuadamente • Incumplimiento del personal docente • La institución no se involucra en las necesidades del sector • Trato inadecuado de los docentes a los estudiantes • Escasa relación y comunicación entre los miembros de la comunidad educativa 	Los recursos económicos con los que cuenta la institución así como se aplicará las normas y reglamentos con los que se cuenta, los documentos curriculares de los docentes, los recursos tecnológicos
Docentes	Mejorar su desempeño profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Impuntualidad al iniciar las clases • Desatención a necesidades educativas de los estudiantes • Escaso uso de las tecnologías y material didáctico • Escasa práctica de valores • Poca participación en las actividades con la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco tiempo para desarrollar la clase adecuadamente • Estudiantes desmotivados • Clases monótonas, poco participativas • Trato inadecuado a los estudiantes • Escasa relación entre docentes y padres de 	

		educativa	familia	
Estudiantes	Las clases sean más comprensibles, interesantes y dinámicas	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de motivación para el tema por parte del docente • Pocas tareas en clases dirigidas por el docente • Poco interés de los docentes por sus estudiantes • Desatención a las inquietudes y opiniones de los estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca participación del estudiante en la clase • Clases tradicionalistas • Aprendizajes memorísticos y no significativos • Autoritarismo por parte del docente 	
Padres y madres de familia	Los estudiantes mejoren su aprovechamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Desinterés de los docentes por los estudiantes y sus aprendizajes • Pocas tareas enviadas a la casa • Falta de talleres de recuperación pedagógica • Los docentes no permanecen toda la jornada en la institución • Falta de compromiso con la institución por parte de algunos docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizajes poco o nada significativos • Poco refuerzo de los temas tratados • Bajo rendimiento de los estudiantes • No existe información oportuna sobre el rendimiento de los estudiantes ni espacios de diálogo con los padres • Poca participación en las actividades con la comunidad educativa 	

4. ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS



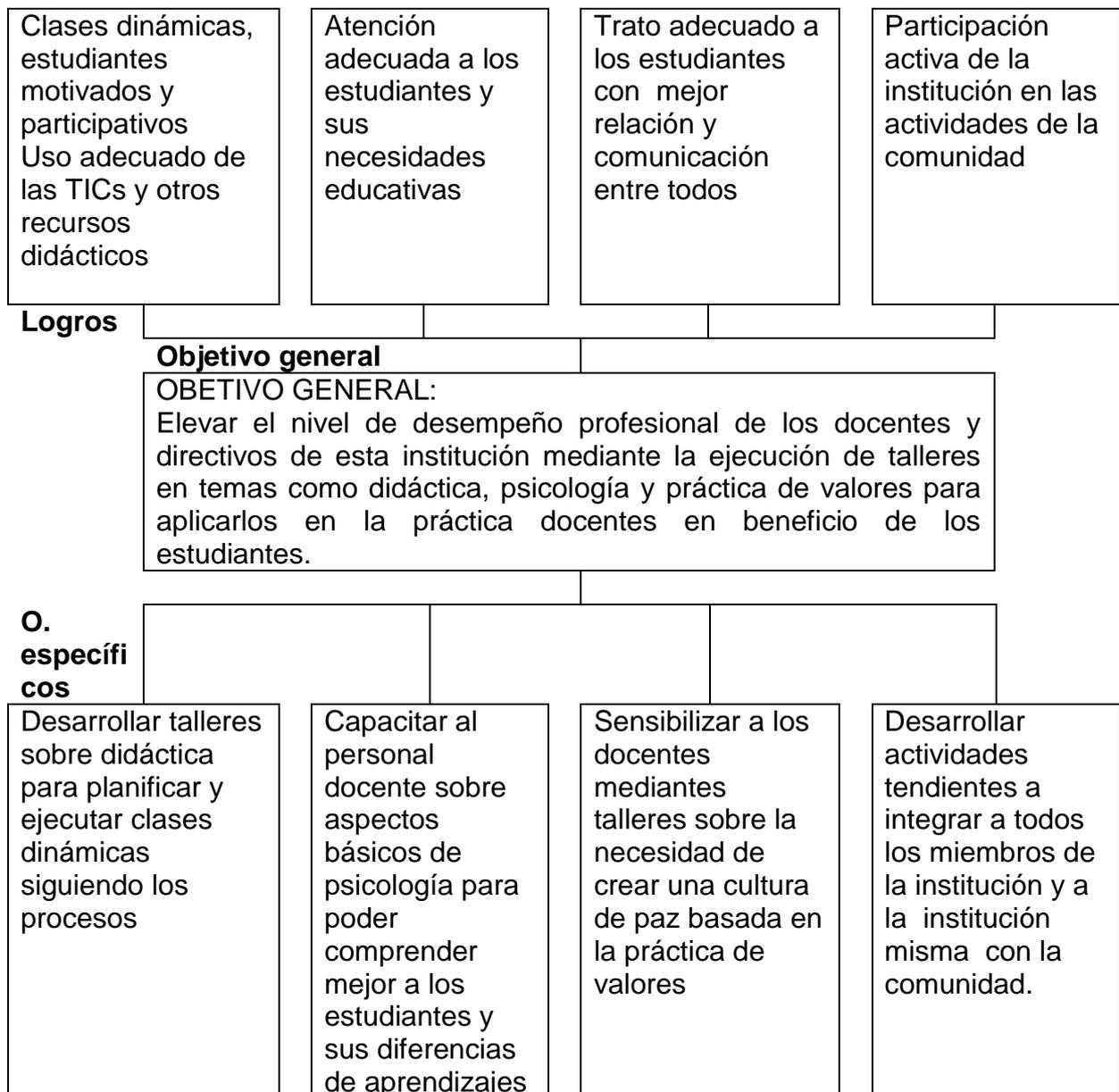
5. Justificación

La política educativa actual en nuestro país es buscar la excelencia en la calidad de la educación que se imparte en los diferentes centros educativos del país, por esta razón al realizar la evaluación del desempeño profesional docente y directivo de la “Unidad Educativa San Francisco de Sales”, luego de haber aplicado las encuestas a los profesores, directivo, estudiantes y padres de familia, de realizar la observación de las clases y haber dialogado con algunos estudiantes y padres de familia se ha encontrado algunas falencias.

Según la investigación algunos docentes no prestan interés al aprendizaje de los estudiantes, puesto que imparten su clase sin preocuparse por los resultados de aprendizaje alcanzado por los chicos y como se ve en la investigación no todos cumplen con el proceso didáctico de la clase, de ahí que los estudiantes se ven afectados en su rendimiento y manifiestan que no comprenden bien los temas, que el profesor no se hace entender bien, además algunos padres de familia expresan que la mayoría de estudiantes se encuentran mal en algunas materias y que por esta razón la mayoría de los estudiantes de todo el establecimiento están recibiendo clases de recuperación dada por estudiantes de la universidad, se observa también una falta de práctica de valores sobre todo en lo que respecta al trato a los estudiantes, mala comunicación entre docentes y padres de familia y sobre todo el incumplimiento de noemas y reglamentos por todos incluido el respecto.

Por todo lo descrito consideramos que en esta institución hace falta una capacitación a todo el personal docentes en nuevas estrategia de enseñanza-aprendizaje, lo que permitirá que los docentes conozcan o refuercen sus conocimientos sobre estas estrategias y puedan aplicarlas correctamente dentro del aula, de manera que al aplicar cada estrategia siguiendo sus pasos ordenadamente estarán cumpliendo el adecuado proceso didáctico de la clase, consideramos que esta capacitación es muy necesaria debido a que entre el personal docente existen profesionales de diversas áreas que no cuentan con mayores conocimientos de didáctica y pedagogía, que constituyen los pilares fundamentales en la carrera de la docencia, debe también incluirse un taller sobre práctica de valores y planificación didáctica.

6. ANÁLISIS DE OBJETIVOS



7. ANÁLISIS DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES
0.1.- Desarrollar talleres sobre didáctica para planificar y ejecutar clases dinámicas siguiendo los procesos adecuadamente	Se realizará talleres sobre didáctica
	Elaboración de fichas para registros de las observaciones y de entrevistas
	Realización de coevaluaciones entre docentes
	Observación de la clase entre compañeros y registrar lo observado
	Observación de la clase por parte del rector
	Revisión oportuna y periódica de las planificaciones didácticas por parte del rector
	Ejecución de mesas de diálogo para el análisis de las observaciones
	Planificar y ejecutar entrevistas con los padres de familia para tratar el rendimiento de los estudiantes
0.2 Capacitar al personal docente sobre aspectos básicos de psicología para poder comprender mejor a los estudiantes y sus diferencias de aprendizajes.	Realización de las capacitaciones sobre conceptos básicos de psicología
	Elaboración de fichas de estudiantes que presenten algún tipo de necesidad educativa específica
	Realizar entrevistas con los padres de los estudiantes que presenten dificultades en su rendimiento
0.3 Sensibilizar a los docentes mediante talleres sobre la necesidad de crear una cultura de paz basada en la práctica de valores con el fin de mejorar la relación y comunicación entre todos	Ejecución de talleres sobre ética y valores con los docentes
	Ejecución de charlas sobre valores con los padres de familia
	Organización de títeres y mimos sobre la práctica de valores con los docentes
	Desarrollar comedias y sainetes sobre valores con los estudiantes y padres de familia
	Elaboración de periódicos murales sobre este tema.
0.4. Desarrollar actividades tendientes a integrar a todos los miembros de la institución y a la institución misma con la comunidad	Planificación y ejecución de actividades sociales culturales y deportivas
	Planificación y ejecución de proyectos comunitarios
	Participación en actividades organizadas por la comunidad
	Llevar a cabo gestiones interinstitucionales

8.- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

A continuación elaboraremos el cronograma de actividades planificadas para la ejecución del proyecto, así como el tiempo en el que posiblemente serán ejecutadas.

9.- RESPONSABLES:

Como responsables directos de la ejecución de este proyecto consideramos a la maestrante, los directivos de la institución y el personal docente; aún que no debemos olvidar que sin la participación de los estudiantes y padres de familia el proyecto no alcanzará su objetivo

10. PRESUPUESTO

En lo que se refiere al presupuesto al ser esta una institución particular los fondos serán aportados por los docentes, los padres de familia y la misma institución.

Cronograma de la Propuesta

Nº	Actividad	Año 2012					Año 2013						Año 2014					Responsables	Presupuesto en dólares				
		Agosto	Septiembre	Octubre.	Noviembre.	Diciembre.	.Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Agosto	Septiembre	Octubre.	Noviembre.	.Enero	Febrero			Marzo	Abril	Mayo	Agosto
01	Se realizará talleres sobres didáctica																					Maestrante Rector y Personal docente	200,00
02	Elaboración de fichas para registros de las observaciones y de entrevistas																					Maestrante	30,00
03	Realización de coevaluaciones entre docentes																					Rector y Personal docente	30,00
04	Observación de la clase entre compañeros y registrar lo observado																						30,00
05	Observación de la clase por parte del rector																					Rector	30,00
06	Revisión de las planificaciones didácticas por parte del rector																					Rector	100,00
07	Ejecución de mesas de diálogo para el análisis de las																					Rector y Personal docente	10,00

13	sobre valores con los padres de familia																			Personal docente y padres de F.	
14	Organización de títeres y mimos sobre la práctica de valores con los docentes																			Rector y Personal docente	30,00
15	Desarrollar comedias y sainetes sobre valores con los estudiantes y padres de familia																		30,00		
16	Elaboración de periódicos murales sobre este tema.																			Rector y Personal docente	30,00
17	Planificación y ejecución de actividades sociales culturales y deportivas																			Rector y Personal docente	500,00
	Planificación y ejecución de proyectos comunitarios																			Maestrante Rector, Personal docente y padres de familia	50,00
18	Participación en actividades organizadas por la comunidad																			Rector, Personal docente y padres de familia	50,00

19	Llevar a cabo gestiones interinstitucionales																			Rector, Personal docente y padres de familia	50,00
20	Junta general de profesores para socializar los resultados de las observaciones																			Rector y Personal docente	10,00
21	Evaluación del Plan de Mejora																			Maestrante Rector, Personal docente y padres de familia	10,00
	TOTAL DE GASTOS PARA RL PROYECTO																				1800

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Lcda. Margarita León

11.- Sostenibilidad de la propuesta

Recursos Humanos:

- Maestrante
- Rector
- Profesores
- Estudiantes
- Padres y madres de familia

Recursos Tecnológicos:

- Computadora
- Proyector

Recursos Materiales:

- Papel periódico
- Marcadores
- Folletos y copias

Recursos Físicos:

- Aulas
- Patio
- Sala de audio visuales

Recursos Económicos:

- Fondos de la institución
- Aportes de los docentes

Recursos Organizacionales:

- Coordinación
- Planificación
- gestión
- Ejecución

12. Detalle del Presupuesto

A continuación se detalla los fondos con los que se cuenta para la ejecución del proyecto, así como las actividades en las cuales se va a invertir

INGRESOS		EGRESOS	
Fondos de la institución	1000	Capacitaciones	1000
Aportes de los docentes	500	Ejecución de programas sociales culturales y deportivos de la institución	500
Aportes de los padres de familia	300	Ejecución de actividades con la comunidad	300
Total Ingresos	1800	Total Egresos	1800
Ingresos	— 1800		
egresos	— 1800		
	0000		

9. Bibliografía:

Alvear V., Janet (2003). *Bases Teóricas y Sugerencias Metodológicas*, Editorial Juan Montalvo. Cuenca.

Cano García, Elena (1998). *Evaluación de la Calidad Educativa* [En Línea]. Sevilla: Disponible en: www.terras.edu.ar/biblioteca/12/ECPI_Cano_Unidad_3.pdf [Consulta 15-12-11]

Cerda G., Hugo (2000). *La evaluación como experiencia total, Logros-objetivos-procesos-competencias y desempeño*. Colección mesa redonda, Cooperativa Editorial Magisterio, Bogotá.

De Zubiría, Miguel (2007). *Enfoques pedagógicos y didácticas contemporáneas*, editorial Copyright, Colombia

Díaz A., Frida y Hernández R., Gerardo (2010). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*, 3ra edición, MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S. A. DE C.V., México.

Jaramillo M., Sandra (2011) manual para la presentación de trabajos de grado, tesis y casos en la universidad ICESI, basado en normas APA e ICONTEC, para las carreras de humanidades, [En Línea.] Disponible en: www.mineduccion.gov.com . [Consulta 28-04-12]

Ishikawa, Kaoru (1986) "¿Qué es el control total de calidad?: la modalidad japonesa" Editorial Norma, Bogotá

Matute, J.; Abril, O.; González, F. y Orellana, S. (1999). *Evaluación Educativa*, colecciones educativas, Número 3, editorial Gráfica Lituma, Cuenca.

Ministerio de Educación (2008). *Secretaría Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas*, editorial Centro Gráfico Ministerio de Educación-DINSE, Quito-Ecuador.

Ministerio de Educación (2009). *Curso de didáctica del pensamiento crítico*, editorial Centro Gráfico Ministerio de Educación-DINSE, Quito-Ecuador

Ministerio de Educación Nacional (2008). Docentes y Directivos Docentes del Estatuto de Profesionalización Docente. Decreto Ley 1278 de 2002. [En Línea] Disponible en: www.mineducacion.gov.com . [Consulta 20-01-12]

Monedero Moya, Juan José (1998). *Bases teóricas de la evaluación educativa*, [En Línea]. Disponible en: www.educacionalfovi.blogspot.com/.../bases-teoricas-de-la-evaluacion.htm... [Consulta 05-01-12]

Rodríguez L., Jhon (1999). *Evaluación Educativa*, Editorial de la Universidad Técnica, Particular de Loja, Loja.

Universidad Nacional Experimental Politécnica Fuerzas Armadas (2007). *Evaluación de los aprendizajes*. Bolívar. [En Línea.] Disponible en: evaluaciondelosaprendizajes1.blogspot.com/. [Consulta 03-02-12]

Universidad Técnica Particular Loja (2011). *Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año lectivo 2011-2012*, editorial de la Universidad Técnica Particular Loja, San Cayetano, Loja, Ecuador

ANEXOS