



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la educación básica y bachillerato del Colegio Nacional “Salustio Giler Álava” provincia de Manabí, del cantón Santa Ana, sitio Chamucame, periodo 2011-2012.”

Tesis de grado

Autora:

Palma Moreira, Ana Yaneth

Director:

Guarderas Valverde, Carlos Enrique, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVIEJO

2012

Certificación

Magister

Carlos Enrique Guarderas Valverde

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado "Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la educación básica y bachillerato del Colegio Nacional "Salustio Giler Álava" Provincia de Manabí, del cantón Santa Ana, sitio Chamucame, periodo 2011-2012", realizado por el profesional en formación, Palma Moreira Ana Yaneth, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes..

Loja, agosto de 2012


Mgs. Carlos Guarderas Valverde
DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Palma Moreira, Ana Yaneth, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente 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".

f. 

Palma Moreira, Ana Yaneth

C.C. 1304890898

DEDICATORIA

Este trabajo fruto para mi esfuerzo se lo dedico primero a mis padres: Hugo Vicente (+) y Ana Filadelfia (+) que desde el cielo ellos se convierten en la luz que guía mis pasos dándome la fortaleza para superarme cada día.

A mis hijas: Ana Lissette y Ana Rodríguez que a pesar de ser jóvenes entienden mi esfuerzo y se solidarizan para que se haga realidad este objetivo.

De igual forma un agradecimiento a cada una de las personas que de una u otra manera han contribuido a alcanzar este éxito profesional.

Ana Palma

AGRADECIMIENTO

Mi irrestricto agradecimiento a Dios por ser él mi compañero fiel en cada acto de mi vida.

Al templo de cultura llamado Universidad Técnica Particular de Loja y por ende a cada uno de mis maestros que con sus sabias enseñanzas fueron puliendo en mí una formación académica que orgullosamente la pondré en beneficio de la juventud de mi cantón.

Un acápite especial merece el Dr. Carlos Guarderas Valverde Mg. quien fue el gestor y orientador para realizar la investigación, que con sus acertadas indicaciones he logrado cumplir con mi meta anhelada.

Ana Palma

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
Portada	i
Certificación	ii
Cesión de derechos	lii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenido	vi
1. Resumen Ejecutivo	1
2. Introducción	2
3. Marco teórico	8
CAPÍTULO I	8
1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	8
1.1. LA GESTIÓN	8
1.1.1. Gestión de la calidad	9
1.1.2. Área de gestión directiva	10
1.1.3. Área de gestión pedagógica y académica	11
1.1.4. Área de gestión de la comunidad	14
1.1.5. Área de gestión administrativa y financiera	14
1.1.6. Importancia de la gestión educativa en la conducción de las instituciones	14
1.1.7. Liderazgo	16
1.1.8. Directivo líder	18
1.1.9. Liderazgo docente	19
1.1.10. La calidad total en la escuela	24
CAPÍTULO II	28
2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	28
2.1. Definición	28
2.1.1. La evaluación de la calidad	28
2.1.2. Sistema de seguimiento y evaluación	28

2.1.2.1. Las funciones de directivos, administradores y veedores	29
2.1.2.2. La función de planeación	29
2.1.2.3. La función de control	30
2.1.3. La evaluación en el proceso educativo	31
2.1.3.1. Evaluación	32
2.1.3.2. Autoevaluación	32
2.1.3.3. Coevaluación	33
2.1.4. Forma de evaluar	33
2.1.5. Evaluación diagnóstica y continua	34
2.1.5.1. Normas de calidad.	36
CAPÍTULO III	37
3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	37
3.1. DESEMPEÑO PROFESIONAL	37
3.1.1. Formación profesional	37
3.1.1.1. Competencias para el desempeño profesional	37
3.1.2. Capacitación Docente	43
CAPÍTULO IV	44
4.1 Evaluación del desempeño profesional de directivos	44
4.1.2. Calidad profesional	44
4.1.3. El proceso de gestión directivo	45
4.1.4. Contribución del sostenedor al fortalecimiento del liderazgo directivo	45
4. METODOLOGÍA	46
5. RESULTADOS ANALISIS Y DISCUSIÓN	52
5.1. Representación de los resultados	52
5.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados	176
6. Conclusiones y recomendaciones	179
7. Propuesta de mejoramiento educativo	181
8. Presupuesto	188
8. Cronograma de actividades	189
9. BIBLIOGRAFÍA	190
ANEXOS	

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación permitió evaluar la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la educación básica y bachillerato del Colegio Nacional “Salustio Giler Álava” de la Provincia de Manabí, cantón Santa Ana, sitio Chamucame, periodo 2011-2012. Se creyó conveniente realizar este estudio para buscar soluciones óptimas a la problemática planteada. En este proceso investigativo, se aplicó el método de investigación descriptivo-interpretativo-explicativo, sus fundamentos teórico-conceptuales y técnicas. Metodologías que permitieron auscultar el fenómeno educativo que se aplica en la institución, lo que sirvió como base para realizar la discusión de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos con lo cual se presenta la información de manera descriptiva basada en un modelo estadístico cuantitativo, datos que guiaron en la interpretación de la información obtenida en la investigación de campo, los mismos que ayudaron al planteamiento de la propuesta “Taller de capacitación para el fortalecimiento del desempeño profesional de los directivos y docentes del Colegio Salustio Giler Álava, en el periodo lectivo 2012-2013”, y contribuyó a dar respuesta a la realidad de la institución educativa.

DESCRIPTORES DE TESIS

Evaluación, calidad, desempeño profesional, educación, básica, bachillerato, estudiantes, docentes, directivos, padres de familia, metodologías, técnicas.

1. INTRODUCCIÓN

En educación como en los demás sectores de la sociedad la evaluación es un instrumento básico que sirve para juzgar la calidad o para redefinir los criterios e indicadores que la describen. Si se examina la conducta personal, social y todo aquello que ocurre en las instituciones de carácter público o privado, se llega a consensuar que el proceso evaluativo se constituye en una necesidad de realizarlo y de utilizarlo como un instrumento para el mejoramiento continuo, concepto que indica la teoría de la calidad educativa total.

Para CAUDILLO VARGAS: (2010:19). *“Se entiende como calidad educativa el grado en el que un conjunto de características inherentes al servicio educativo cumple con las necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas o explícitas”.*

Se considera a la a evaluación de la calidad de desempeño profesional es un proceso dinámico, y sistemático enfocado hacia los cambios de conductas y rendimientos de las personas, para verificar logros adquiridos en función de los objetivos Planteados.

Se dice que la calidad es dinámica porque se encuentra en constante cambio, ya que se presenta de distintas formas, y en el aspecto educativo se encuentra continuamente en transformación para alcanzar la calidad educativa; también se dice que es sistemático porque se basa en un conjunto de reglas o principios sobre una materia relacionada entre sí, además de que contribuye al cumplimiento de los objetivos específicos: investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo, además de evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, también para evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, de igual forma estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la maestría en pedagogía y formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato.

La evaluación es la herramienta más importante en un proceso de mejoramiento continuo para el logro de los estándares de calidad educativa. Los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. Son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad. Por ejemplo, cuando los estándares se aplican a los profesionales de la educación, son descripciones de lo que éstos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Cuando los estándares se aplican a las instituciones educativas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyan a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados. La evaluación permite detectar las falencias individuales, grupales, institucionales y los efectos de aquellas variables no controlables, que en muchos casos son influenciables.

La evaluación en la educación consiste en llevar a cabo juicios de valor acerca del avance y progreso de los directivos, docentes y estudiantes, en donde se demuestren los conocimientos, aptitudes y rendimiento académico de cada uno de ellos. Este paso permite conocer el proceso de aprendizaje de cada estudiante para identificar las necesidades institucionales y problemas del aprendizaje de los educandos, y poner en evidencia los puntos fuertes y débiles de cada uno de los involucrados, de modo que se puedan sacar conclusiones para incrementar su competencia y obtener buenos resultados.

La aplicación de la evaluación permite generar cambios cognitivos y valorativos en las personas, ya que mediante este proceso, se puede realizar una autoevaluación y detectar cuáles son las debilidades para encontrar una solución y lograr un avance como individuo. Además puede detectar sus fortalezas para lograr desarrollarlas al máximo. La evaluación permite realizar un análisis profundo para detectar las fortalezas y debilidades de cada estudiante, docente y directivo; es decir se evalúa para hacer las cosas mejor en el desarrollo educativo. Por tal razón es considerado como un instrumento de máxima utilidad para mejorar el funcionamiento de los involucrados, ya que estos pueden motivarlos a mejorar su eficacia para alcanzar así la calidad total a nivel educativo.

La evaluación permite una comprobación o redefinición de la calidad deseada; también ayuda poderosamente en la toma de decisiones y es un elemento vital de los procesos de planificación estratégica y de mejoramiento permanente. No es infalible, debido a que se pueden presentar limitaciones en los informantes, métodos, técnicas e instrumentos que se utilizan, por tanto, sus resultados son aproximaciones de la realidad mas no verdades absolutas. La validez, pertinencia y utilidad de la evaluación debe ajustarse al contexto institucional en un marco de responsabilidad y ética profesional de los que intervienen en el proceso, de ninguna manera desde una orientación teórica y desde la mesa de los evaluadores.

Los procesos de evaluación tienen que perfeccionarse cada vez, para que puedan garantizar el propósito del mejoramiento global de la institución. Es de singular importancia crear paulatinamente una nueva cultura de evaluación, en la que examinar los errores cometidos y cómo corregirlos, lo mismo que los logros alcanzados y cómo consolidarlos, sea visto como algo valioso y positivo por parte de todos los elementos de la comunidad institucional.

La evaluación de instituciones educativas es una parte esencial de cualquier proceso administrativo, que se presenta desde el momento mismo de la planeación, y que nos permite diagnosticar el estado en que se encuentra una institución educativa. Al emplearse durante las etapas de ejecución, nos permite regular nuestras acciones para corregir el rumbo en caso de que nos estemos apartando de los objetivos perseguidos. De ser aplicada al final del proceso, nos ofrece una mirada retrospectiva de lo que hemos hecho, de los aciertos que hemos tenido, de los errores que hemos cometido y del grado en que hemos alcanzado los objetivos que nos propusimos lograr.

La evaluación de las instituciones educativas no obstante su importancia, se debe reconocer que es un proceso complejo y difícil, que en muchas ocasiones trae consigo descontento y malestar. A algunas personas no les gusta ser evaluadas, y siempre aparecen muestras de inconformidad por más cuidado que pongamos en nuestro trabajo de evaluación.

Sin embargo, los intentos por construir una nueva forma pedagógica dentro del proceso educativo no ha sido aplicada como se pretendió y en algunas instituciones se sigue trabajando con postulados y modelos tradicionales, lo que hace que la educación en básica y bachillerato, no haya sido sistematizada en un cuerpo pedagógico sólido que proponga a los directivos, estudiantes, maestros y padres de familia una línea de acción educativa que se proyecte hacia el desempeño profesional.

La presente investigación ha sido realizada en el Colegio Nacional “Salustio Giler Álava” de la Provincia de Manabí, cantón Santa Ana, sitio Chamucame, periodo 2011-2012, Institución que ha permitido analizar su realidad con respecto a la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo, detectando la dificultad que estos presentan en su práctica para dirigir de forma adecuada la institución y permitir así que el estudiante desarrolle mejor sus capacidades para un adecuado desempeño. En el proceso de la investigación se utilizó los métodos: descriptivo-interpretativo-explicativo. Así mismo la presente investigación se basó en un modelo estadístico cuantitativo. Esta investigación permitió elaborar una propuesta que ayude a potenciar el desempeño profesional.

Además la presente investigación se propuso investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos. Como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo. Así mismo se permitió evaluar el desempeño profesional docente y directivo del Salustio Giler Álava. También se estructuró el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía. Y por último se pudo formuló una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo de la institución en estudio.

Conocer el desempeño profesional de los directivos y docentes a nivel de básica y bachillerato en el colegio objeto de estudio, para identificar el modelo educativo preponderante en la institución, además de identificar los fundamentos Teóricos-Conceptuales sobre los cuales basan su práctica profesional y establecer los aspectos positivos y negativos para diseñar una propuesta alternativa de solución, enriqueciéndola con elementos que ayuden a todos los componentes de la comunidad educativa a un crecimiento personal, profesional y social, los cuales serán detallados y demostrados en cada uno de los capítulos.

El desarrollo de los capítulos se podrá encontrar la información necesaria que permite sustentar la investigación.

Con el desarrollo de esta investigación se pretende mejorar el desempeño profesional de los directivos y docentes para la educación básica y el bachillerato a través de la planificación institucional, además de establecer el modelo pedagógico que deben aplicar, relacionándolo con el currículo vigente del Ministerio de Educación.

El problema planteado sobre la calidad y el desempeño profesional de los directivos y docentes en el Colegio Salustio Giler Álava, se ha venido evidenciando desde hace unos cinco años atrás, en donde existe un escaso desarrollo educativo por el desinterés y desmotivación de parte de algunos de los involucrados por mejorar su nivel a través de capacitaciones y estudios de cuarto nivel, que ayuden a fortalecer conocimientos con la finalidad e aplicar nuevas estrategias metodológicas, técnicas de estudio acordes a las exigencias del siglo XXI.

Todo ello permite fijar los límites del problema, las variables e indicadores que lo integran. Para lo cual se detallan un conjunto de interrogantes y acciones orientadas a obtener un conocimiento amplio y objetivo de la evaluación del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio.

En el Ecuador, en el Plan Decenal de Educación, período 2006-2015, en la Política 6, se hace alusión a la obligatoriedad del mejoramiento de la calidad y equidad de la educación y de la implementación de un sistema de evaluación que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equitativa y democrática. Sin embargo, el Colegio Salustio Giler Álava carece de recursos tecnológicos, infraestructura, laboratorios de inglés, física y química, además de la escasa colaboración de los padres de familia, factores que no permiten que la institución educativa mejore su calidad porque no existen los procesos de evaluación de la gestión institucional, especialmente en cuanto se refiere al desempeño profesional docente y directivo.

No se cuenta con los estándares de desempeño docente, los mismos son descripciones de lo que debe hacer un profesor o docente competente, esto es, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de

los estudiantes, y los estándares de desempeño directivo que son descripciones de lo que debe hacer un director competente (director, rector, vicerrector, inspector general, subinspector y director de área); es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión de la institución educativa, y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

La función de la evaluación de la calidad, y del desempeño profesional docente y directivo en particular debe ser comprendida en el marco de un contexto socioeconómico. Los procesos educativos no pueden entenderse de forma aislada, puesto que están de por medio los factores condicionantes tales como los culturales, religiosos, políticos y económicos. Con lo expuesto se puede decir que la investigación fue factible de ser realizada porque se contó con la participación de los directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia y comunidad en general, además de los recursos necesarios para el proceso investigativo.

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I

1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1.1. LA GESTIÓN

De acuerdo a García Malo, (2003). “Es el conjunto de Acciones (decisiones) planeadas, realizadas por los actores (interesados) en relación a la satisfacción de una necesidad o a la solución de un problema”. (p. 34).

La gestión educativa ayuda al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, ayuda a mantener la autonomía en las organizaciones, enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales. Es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

Para el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación Argentina, (1996). Gestión Educativa: “es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación”

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación para la escuela de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente en los aprendizajes del estudiante, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para incursionar en el mundo laboral.

La herramienta fundamental para la identificación, evaluación y seguimiento de la experiencia significativa en el ámbito institucional, es el plan de mejoramiento, que

es una herramienta de gestión con la cual es posible orientar el rumbo del establecimiento educativo, a partir de su autoevaluación hacia unos propósitos y resultados previamente acordados, y liderado por el equipo de gestión institucional. La gestión educativa en el ámbito institucional está constituida por cuatro áreas de gestión: Área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera.

1.1.1. Gestión de la calidad

La gestión de la calidad es una estrategia organizativa y un método de gestión que hace participar a todos los empleados y pretende mejorar continuamente la eficacia de una organización en satisfacer el cliente.

También los interesados en la formación o mejor, los clientes de las instituciones, desean que la formación recibida corresponda con las habilidades y competencias demandadas en el trabajo. Ante la mayor demanda por formación y ante las rápidas y cambiantes condiciones, se ha hecho necesario que los oferentes de capacitación demuestren ante la sociedad un trabajo bien hecho. Por su parte los fondos asignados a la formación son de tal importancia que, frecuentemente se requiere un análisis de su correcta aplicación y sobre todo de su impacto, en el cual, la calidad de la formación tendrá, indudablemente, efectos positivos.

Para muchos, el concepto de calidad aplicado a la formación se resume en el éxito que tengan los egresados en el mercado de trabajo. Para ello se utilizan diferentes estrategias las cuales se han desarrollado y evolucionado a partir de los años 80 con el llamado “boom” de la calidad. El análisis de la calidad en la formación se puede hacer desde el punto de vista de la gestión de la institución bajo el supuesto de que una organización que cumpla los principios implícitos en la norma, asegurará consistentemente la calidad de sus productos.

Así es como muchas instituciones de formación han definido explícitamente una política de calidad y en consecuencia practican una gestión estratégica de la calidad. Ello implica ubicar referentes internos y externos y aplicar decisiones que combinen ambos para avanzar hacia el logro de objetivos.

Implementar una gestión de calidad conlleva la aplicación de varios principios básicos:

- a) Una clara orientación al cliente: Comprender y satisfacer las necesidades de sus clientes.
- b) Mejora continúa de lo que hace la institución: Calidad como una filosofía que jamás termina.
- c) Procesos definidos y consistentes: Se definen y se garantiza su cumplimiento
- d) Garantía de calidad de los procesos: La calidad de un producto deviene de los procesos precedentes.
- e) Prevenir en lugar de supervisar: Los costes de medidas preventivas son menores que los de una estrecha supervisión.

Las organizaciones que han implementado la Gerencia de Calidad, han aceptado por lo general los siguientes principios:

- a) Compromiso de la dirección
- b) Trabajo en equipo
- c) La calidad es tarea de todos
- d) Centrada en hechos y el conocimiento de datos objetivos
- e) Solución sistemática de problemas concebidos como “todo lo que puede mejorarse”

Se reconocen dos vertientes principales en la aplicación del concepto de calidad en la formación. La primera tiene que ver con el aseguramiento o garantía de calidad y la segunda con el desarrollo de acciones de gestión de calidad.

1.1.2. Área de gestión directiva

La gestión directiva se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. La importancia está, en contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación y apoyar a los establecimientos educativos en el funcionamiento del Gobierno

Educativo, para fortalecer los mecanismos de participación de la comunidad en la vida institucional y en el desarrollo del Plan Estratégico Institucional.

1.1.3. Área de gestión pedagógica y académica

Eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes. Se desarrolla la evaluación del currículo en el marco del diseño.

El proceso de Gestión Pedagógica define el objetivo, los métodos, las actividades y los ambientes para el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes, a partir de lo dispuesto en el Direccionamiento Estratégico Institucional. Tiene como objetivo diseñar, implementar, evaluar y mejorar una propuesta pedagógica de calidad que contribuya a la formación integral del estudiante. Para hacer realidad el objetivo, elabora un procedimiento institucional que se denomina Diseño y Desarrollo Curricular.

De acuerdo a Sabato, (1989). "La educación no está independizada del poder, y por lo tanto, encauza hacia la formación de gente adecuada a las demandas del sistema. Esto es en un sentido inevitable, porque de lo contrario formaría a magníficos desocupados, magníficos hombres y mujeres excluidos del mundo del trabajo. Pero si esto no se contrabalancea con una educación que muestre lo que está pasando y a la vez, promueva el desarrollo de las facultades que están deteriorándose, lo perdido será... EL SER HUMANO" (p.56)3.

Para hacer una valoración sobre la gestión pedagógica, desarrollada en los centros educativos, objeto de estudio se hace necesario tomar las diferentes conceptualizaciones sobre el término Gestión Pedagógica.

Esta disciplina tiene por objeto el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por tanto está determinado por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación. Pero no se trata de una disciplina teórica, su contenido disciplinario esta determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. En este sentido es una disciplina aplicada, es un campo de acción, es una disciplina en la cual interactúan los planos

de la teoría, los de la política y los de la pragmática. Es por tanto una disciplina en proceso de gestación e identidad.

Mello (1998) destacando el objetivo de la gestión educativa en función de la escuela y en el aprendizaje de los alumnos, define la gestión pedagógica como eje central del proceso educativo.

Por otra parte Sander Venno (2002) la define como el campo teórico y praxiológico en función de la peculiar naturaleza de la educación, como práctica política y cultural comprometida con la formación de los valores éticos que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía y la sociedad democrática.

A partir de las conceptualizaciones puede apreciarse entonces las distintas maneras de concebir la gestión pedagógica que como su etimología la identifica siempre busca conducir al niño o joven por la senda de la educación, según sea el objetivo del cual se ocupa, de los procesos involucrados, de no ser así traería consecuencias negativas dentro de estas el que él educador, que es él que está en contacto directo con sus alumnos después de la familia, posea poco grado de conocimiento de las características psicológicas individuales de los Alumnos.

Es por ello entonces que en estos tiempos donde la tecnología de la información y la educación y la competitividad nos obligan a desarrollar procesos pedagógicos acorde con las exigencias sociales, de ahí que los docentes no solo deben preocuparse por enseñar, sino por formar alumnos capaces de sobrevivir en una sociedad de la información del conocimiento múltiples y del aprendizaje continuo, para esto se necesita una gestión pedagógica capaz de crear condiciones suficientes para que los alumnos sean artífices de su proceso de aprendizaje.

Lo anterior no se da de manera automática pues se requiere crear una estructura que permita el trabajo colegiado desde una racionalidad estratégica y comunicativa, así como formas de evaluación del trabajo colegiado, la rendición de cuentas y al mismo tiempo, en cada centro educativo, una dinámica dialógica que construya la innovación desde las situaciones cara a cara, que ofrezcan soluciones a problemáticas concretas que afecten al colectivo escolar.

Estos procesos se darían efectivamente a partir de una gestión interna en las escuelas misma que a su vez sería de enorme importancia para entender la calidad de los resultados que en cada una se construyen, con la participación de todos; esto se constituiría en formas de aprendizajes implícitas en la gestión.

En el trabajo colegiado es importante también observar el alcance educativo que tiene la labor de un grupo de docentes cuando llega a conformarse como un auténtico equipo de trabajo. Los momentos de intercambio colegiados, son un soporte del esfuerzo por trabajar en equipo y construir las bases del conocimiento así como las acciones y disposiciones diarias que definirán las estrategias a futuro, esto es construir desde el trabajo cotidiano la escuela que se quiere.

Se requiere por otra parte, hacer frente a los problemas fundamentales del espacio educativo, ser claro y prácticos, promover en entendimiento, la conciencia y la acción comunicativa en las propuestas requeridas de naturaleza tanto individual como colectiva. Es importante señalar que tanto el trabajo en equipo como el esfuerzo individual se conjugan y se potencian en el desarrollo de los docentes ya que el trabajo en equipo y el individualismo no son compatibles; pueden y deben armonizar entre ellos, si se pretende mejorar la escuela.

De acuerdo con una propuesta de gestión basada en un modelo participativo, tanto los grupos de docentes y directores, deben procurar derribar los muros del aislamiento entre ellos, promover y respetar, al mismo tiempo, el desarrollo individual propio y de los demás. Esto representa un reto más para la gestión escolar.

El concepto de gestión puede alejarse de esa visión burocrática y administrativa, y adquirir un significado en la escuela. Es cierto que en ella se sigue haciendo énfasis en la administración (de los recursos, del talento humano, de los procesos, de los procedimientos y los resultados, entre otros) pero también es cierto que emergen otros elementos desde la práctica docente y directiva, que permiten hablar de una gestión particular para las instituciones educativas: la gestión escolar.

1.1.4. Área de gestión de la comunidad

La participación de la comunidad educativa, el diseño, ejecución y evaluación de estrategias de prevención, y la provisión de las condiciones que permitan una sana convivencia entre sus miembros en donde haya cabida a distintas personas, independientemente de su procedencia, sexo, credo o raza.

1.1.5. Área de gestión administrativa y financiera.

Sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los talentos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios.

1.1.6. Importancia de la gestión educativa en la conducción de las instituciones

La adopción de maneras específicas en que las instituciones se organizan y conducen para cumplir sus propósitos, es sin duda, el rasgo central de la gestión. Los cambios científico-tecnológicos de nuestras sociedades, ligados a las transformaciones políticas y culturales de la época, se constituyen en presiones al sistema educativo para que sus escuelas den respuesta, en forma y contenido, a estos requerimientos y demandas.

Tales requerimientos van desde ofrecer una enseñanza efectiva con estructuras curriculares flexibles, hasta la incorporación de sistemas de información confiables con esquemas de evaluación oportuna.

La gestión escolar o educativa representa una manera alterna de asumir la dirección de las instituciones. En términos organizacionales significa: la presencia de procesos de planeación y evaluación para su desarrollo; la participación colegiada de sus comunidades; la transformación de las políticas educativas en actividades concretas y programáticas; el funcionamiento de disposiciones normativas para regular y hacer eficiente el quehacer escolar; el ejercicio de un liderazgo profesional firme y con un sentido claro en lo académico; la preparación y actualización del cuerpo directivo

como mecanismo para una visión organizacional y una administración competente. Desde hace más de una década que se incorporó la noción de gestión a las prácticas discursivas de nuestras escuelas, estas consideraciones, entre otras (Ezpeleta y Furlan, 1992; de Ibarrola y Gallart, 1995; Schmelkes, 1996; de Vries e Ibarra, 2004) han modificado la percepción acerca de cómo conducir y organizar nuestras instituciones.

Para Álvarez y Granados, (2000). *“Entre los elementos de la Escuela, el que más se ha enfatizado es el relativo a las autoridades o directivos, pues de ellos se requieren ciertas capacidades de gestión importantes como son: la de reflexión sobre escenarios futuros y estrategias de cambio, la de manejo de información y comprensión sobre sus propios procesos de gestión y política educativa, la de identificación y formulación de innovaciones; así como la de gestión de procesos de concertación, trabajo en equipo y liderazgo”*, (p.42).

Es importante recalcar que la gestión educativa conlleva a mejorar los aspectos académicos, pero es una definición que implica además, una visión integral de lo educativo en muy diversos ámbitos. Una correcta gestión educativa, por ejemplo, debe garantizar la mejora de los servicios administrativos a profesores y alumnos.

Modernizar los equipos, automatizar los procesos y capacitar al personal correspondiente, habrá de conducir a la simplificación, agilización y buen trato en los procedimientos, trámites, pagos, inscripciones, registros, adquisiciones, etcétera, como asuntos que también constituyen la experiencia escolar y formativa. Como escribieron hace casi 10 años María de Ibarrola y Antonia Gallart: una institución de calidad no se refleja solamente en la mejoría de los aprendizajes, sino igualmente, en hacer filas cortas y realizar trámites breves (de Ibarrola y Gallart, 1996).

Por ello una gestión educativa de calidad tiene como prioridad el entorno en que conviven profesores y alumnos y este debe ser adecuado, con salones, laboratorios e instalaciones limpias, bien iluminadas, con la infraestructura y el equipo tecnológicos apropiados, con los materiales didácticos suficientes de acuerdo a cada área-

Este óptimo ambiente escolar, si bien no garantiza la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, sí contribuye en su materialización como cultura escolar. Las escuelas deben rediseñar sus propósitos educativos con la finalidad de reducir sus pérdidas. Su modelo de organización debe instrumentar políticas que prevean, remedien, canalicen y resuelvan la problemática de los alumnos (reprobación, deserción, repetición, bajo aprovechamiento, indisciplina, desorientación, etc.) y de los profesores (deficiente dominio disciplinario, manejo didáctico inapropiado, contratación por horas, insuficientes estímulos, inestabilidad laboral, etc.). Se requiere impulsar una gestión escolar que en los niveles académico-administrativos sepa atender estas necesidades y ofrezca espacios de atención diferenciada que las cubran.

Si bien, es sólo con altos niveles de participación e involucramiento de la comunidad escolar que se puede lograr una gestión educativa efectiva, es también innegable el decisivo papel de los cuerpos directivos para coordinarla. De ahí la imperante necesidad de su capacitación orientada al desarrollo de las capacidades antes expuestas y a niveles cada vez mayores de profesionalización.

1.1.7. Liderazgo

Es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita. En el caso específico de la Formación Técnica y Profesional, el liderazgo rebasa los límites de la escuela politécnica y va a la empresa, ya que éste se ejerce en el proceso pedagógico profesional, que incluye el proceso productivo de la empresa.

Bennis, Warren y Burt Nanus, (1985). *“Por consiguiente, el liderazgo en la Formación Técnica y Profesional se ejerce tanto por el director de la escuela politécnica como por el director de la entidad productiva, tanto por el profesor como por el instructor”* (p. 42).

Conflictos del liderazgo:

- 1) Masividad y calidad.
- 2) Necesidades y posibilidades de financiamiento.
- 3) Autonomía e intervención estatal.

Cualidades del líder:

- 1) Está dispuesto a correr riesgos.
- 2) Audaz, inteligente.
- 3) Vence su desánimo y las ideas negativas.
- 4) Es paciente y consistente.
- 5) Buen carácter.
- 6) No le asusta ser un inconformista.
- 7) Lucha por la calidad.
- 8) Prevé las necesidades a largo plazo.
- 9) Sabe enmarcar los objetivos del grupo.
- 10) Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- 11) Hábil en la toma de decisiones.
- 12) Arrastra y no empuja.
- 13) Tiene autoridad moral.
- 14) Aprender constantemente.
- 15) Desarrollo de las personas e involucrar.
- 16) Adaptabilidad.
- 17) Creatividad.

Requisitos del líder:

- 1) Saber enmarcar los objetivos del colectivo.
- 2) Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio.
- 3) Tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares.
- 4) Saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones.
- 5) Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.
- 6) Diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual.

- 7) Apremia, transmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.
- 8) Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- 9) El líder resume y transmite historia.

Conocimientos del líder:

- 1) Conocimientos de las personas.
- 2) Conocimientos de la práctica docente.
- 3) Conocimientos de las teorías educativas y de dirección.
- 4) Conocimientos de modelos y técnicas de investigación.

Habilidades del líder:

- 1) Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fueran.
- 2) Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.
- 3) Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- 4) Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande.
- 5) Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

1.1.8. Directivo líder

Autoridad Oficial Moral

Radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación.

La autoridad del líder proviene siempre de aquellos con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral.

La autoridad del directivo proviene de los niveles superiores en la organización, en relación con el nivel que ocupa. Es autoridad oficial.

Por ende, podemos afirmar que el concepto de líder siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre una persona y otras, caracterizado por la existencia de una ascendencia más o menos estable del líder sobre esas personas, donde tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro miembro del grupo sobre éste.

Se debe subrayar, además, que el atributo más diferenciable en el líder, es decir, su autoridad, proviene de un acuerdo voluntario y tácito entre éste y los miembros de la agrupación.

La condición de líder de un determinado individuo dentro de un colectivo descansa en la autoridad moral o real que éste ostenta ante el grupo.

Por tanto, no tendría sentido pensar que tal atributo puede ser adjudicado desde fuera o auto-adjudicado por ningún miembro.

Si los miembros del grupo vinieran obligados, de alguna forma, a aceptar la autoridad, no estaríamos hablando de líder.

1.1.9. Liderazgo docente

La tarea educativa siempre ha llevado implícita la función de liderazgo. En este liderazgo existe un trasfondo ético que siempre ha rodeado a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje, puesto que la enseñanza es una actividad humana en que las personas ejercen su influencia de poder en otras.

Todo profesor debe ser un líder y en el ejercicio de la función docente debe actuar sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambio en la realidad en que se desenvuelve.

Sin duda hemos oído y leído diferentes puntos de vista sobre el liderazgo docente. En el presente trabajo quiero referirme a los cambios que ha sufrido el liderazgo en las instituciones educativas, en donde se ha cuestionado este concepto y ha

aparecido el maestro, el docente, como el líder generador de los cambios ocurridos en ese ámbito. A este tipo de liderazgo se le llama liderazgo transformacional. Es indudable que el maestro siempre ha figurado como líder en su quehacer de formador y que su papel de liderazgo ha cambiado con el tiempo. Los nuevos modelos educativos que vivimos, particularmente en nuestro país desde 1992, marcan un camino inédito, un rumbo nuevo en la educación. Ya es tiempo de que en este campo hagan nuevos compromisos los líderes transformacionales para seguir motivando la interacción social entre los equipos de trabajo en el aula.

Actualmente, existe el consenso de que dirige quien está consciente de la necesidad de cambio y, por lo tanto, lo estimula e impulsa. Este ejercicio de liderazgo transformacional consiste, por un lado, en inducir en otros el proceso continuo de mejoramiento y, por otro, estar en posición de influir para producir la innovación. Su esencia se centra en los siguientes aspectos: la toma de decisiones, la motivación y el empuje de los profesores en la innovación educativa. En éstos es trascendente la actitud de liderazgo transformacional.

El líder transformador es aquel que pone énfasis en los procesos; procura formar a las personas para cambiar la realidad; orienta una relación igualitaria entre él y sus alumnos donde todos aprenden de todos; crea las situaciones propicias para que se dé una educación permanente; desea hacer surgir una conciencia crítica; estimula la cooperación, la solidaridad y la creatividad; y emplea como recursos didácticos los medios de comunicación masiva para analizarlos críticamente junto con sus alumnos.

Los procesos mencionados son los que facilitan la existencia de líderes transformadores, son los medios en donde se generan de manera espontánea las aptitudes, el carisma personal y el perfeccionamiento constante.

En este liderazgo educativo existe un trasfondo ético que siempre ha rodeado a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje, ya que la enseñanza es una actividad en que ciertas personas ejercen su poder de influencia en otras; estas influencias, a veces imperceptibles, se ejercen, por una parte, en una relación de desigualdad de poder y autoridad entre profesores y alumnos: el maestro es quién pone las

calificaciones, el que indica quien participa, por ejemplo. Por otra parte, en respuesta a la intencionalidad educativa, es decir, las que lleva a cabo cada maestro con las actividades que se propone realizar para alcanzar los fines educativos de su programa, también es él quien plantea lo que debe aprenderse. No podemos ser indiferentes, por tanto, ante este tipo de interacción que se establece entre los profesores y los alumnos, ni ante lo que pretendan enseñar ni el cómo. De ahí que toda tarea educativa tenga implícita una función de liderazgo.

Es ahí donde el nuevo papel de liderazgo evoluciona. No podemos pasar por alto que una relación de desigualdad puede atropellar el estilo democrático e integral que postulan los pedagogos postmodernos; a su vez el nuevo enfoque constructivista propone que en ese "enseñar-aprender" debe haber un ejercicio permanente que incluya a los actores del proceso, independientemente de los roles maestro-alumno. Esta propuesta hace que como profesores, debamos abstraernos del sentimiento de saberlo todo. Se trata de algo que cuesta mucho trabajo entender porque muchos alumnos aún no se han acostumbrado a construir su propio aprendizaje, sino a querer saber para aprobar un examen, sin analizar y sin discrepar de lo que el maestro propone como cierto.

La tarea docente, como líderes transformacionales, consiste en crear a partir de lo que conocen los alumnos, a partir de sus conocimientos previos, estrategias que reconstruyan sus aprendizajes, y al cabo del tiempo, lo vuelvan a "desaprender-aprender". En esta era postmoderna, el saber no es absoluto, sino relativo. De ahí que se hable de ese proceso "aprender-desaprender-aprender". El maestro no es el que tiene la verdad, sino el que sabe cómo construir en sus alumnos la forma de obtenerla.

Estamos frente a una generación que tendrá nuevos retos, a la que no le servirá de mucho haber pasado un examen, sino saber cómo y en dónde indagar, comparar, analizar, valorar y elegir.

Este nuevo siglo es el de los grandes cuestionamientos, es el siglo donde se desmitificarán los preceptos más absolutos: ni siquiera las ciencias exactas quedarán afuera de este cuestionamiento. Por lo que debemos transmitir la postura

del "aprendedor permanente", ya que ser líderes transformacionales implica realizar un trabajo que supone ocuparse "del y con" el pensamiento de otro o de otros, en un aquí y ahora.

En consecuencia, tres elementos definen el liderazgo transformacional:

1. Una actitud de colaboración compartida en la toma de decisiones de los objetivos que se persiguen. Estos líderes creen que los objetivos institucionales pueden alcanzarse mejor si hay un compromiso y colaboración compartida.
2. Un énfasis en el profesionalismo del profesor, así como su empuje, su motivación, preparación constante, liderazgo y auto evaluación.
3. Una comprensión del cambio que incluye cómo motivarlo en los otros. Los líderes transformacionales son agentes de cambio y están comprometidos con la educación de los alumnos del siglo XXI. En síntesis, enfatizan el mejoramiento continuo, se comprometen con la optimización del proceso y del beneficio que éste supone para sus alumnos, alientan el cambio como necesidad sentida, impulsan la motivación en otros y promueven la creación de oportunidades de liderazgo para el empuje de las demás personas de la comunidad.

Los líderes educativos transformacionales saben que las razones del cambio deben ser acordadas y concordar con los objetivos y normas de la institución. Son visionarios, colaboradores, facilitadores, resuelven problemas y logran consensos. Esto es, justamente, lo que se espera de quien ejerce la función docente.

Es en este panorama en donde emerge la figura del profesor que persuade y compromete a toda su comunidad. Así asume el verdadero papel de liderazgo. Es el profesor quien debe guiar para que los demás tomen conciencia de que su labor, junto a otros agentes tradicionales, es causa y efecto de las decisiones y actuaciones de quienes formamos parte de esta sociedad, y que la particular contribución de cada uno de los profesores contribuirá al desarrollo de las personas y con ello a la transformación de nuestro entorno social. Es por esto que vale la pena comprometerse. En efecto, todo profesor debe ser un líder, ya que en el ejercicio de

la función docente tiene que actuar sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambiar la realidad en que se desenvuelve.

El acto de educar es un empeño humano ennoblecedor que no acepta esperas ni evasiones. Esta característica de agente de cambio se reafirma cuando la comunidad le atribuye al maestro la calidad de creíble, pues él sabe qué quiere lograr de sus alumnos y tiene los conocimientos, las destrezas y la disposición para hacerlo y, además, asume que su rol educativo se ejerce en torno a un sistema coherente de valores, los de la institución.

También demuestra sus condiciones de líder cuando está consciente de las posibilidades futuras de sus alumnos y, en consecuencia, manifiesta su sentido de orientación y visión para el futuro. Con ello rescata la esencia del acto de educar. Además, comprende que su labor es estéril si no existen voluntades, motivaciones, estrategias y responsabilidades compartidas y declaradas para lograr consistencias y coherencias y, por tanto, es capaz de crear y sostener una comunidad de valores compartidos.

Este nuevo líder educativo, al reconocer que la comunidad le asigna demandas múltiples y a menudo divergentes en la cultura organizacional, actúa inspirado por la filosofía del "nosotros" y no en la del "yo". Cuando se identifica con la misión institucional en sus distintas manifestaciones, ofrece alternativas metodológicas viables para promover aprendizajes de actitudes y valores, y asume que con su ejemplo se hacen tangibles la visión y los valores institucionales.

Este líder educativo, al tener en cuenta las potencialidades y limitaciones de sus alumnos, impulsa sus talentos, según sus manifestaciones personales, y fija objetivos alcanzables que pueden ampliarse progresivamente. De este modo, ejerce el liderazgo transformacional, entendido como proceso mediante el cual el maestro entrega lo mejor de sí mismo para conseguir lo mejor de los demás.

1.1.10. La calidad total en la escuela

Principales elementos

En primer lugar hay que tomar en consideración la dificultad de adaptar modelos de gestión empresarial a centros educativos. Pese a ello y pese a las diferencias entre ambos campos, como se señaló en la clausura del VI Congreso Catalán de Empresas de Calidad (Barcelona, septiembre de 1995), entre los sectores públicos y privados existen algunas similitudes, como que: 1) en ambos sectores el ciudadano es considerado como un consumidor, como un cliente que tiene una serie de necesidades y demandas que satisfacer; 2) se hace especial hincapié en la organización, en la participación de los trabajadores o funcionarios en la tarea colectiva, en la flexibilización del proceso de toma de decisiones; 3) tiene especial relevancia la gestión de los recursos humanos, la formación y el desarrollo profesional de los empleados y 4) parece inevitable y obligada la constitución de un sistema permanente de medición de los resultados obtenidos.

Así, un centro educativo puede ser concebido como una empresa de servicios que produce educación sobre unos estudiantes, aplicando un proceso de enseñanza – aprendizaje y obteniendo unos servicios determinados (producto educativo, rendimiento académico), que para hacer todo esto tiene unos requerimientos, especificaciones (asignaturas, plan de estudios, recursos), instalaciones y medios (aulas, laboratorios, libros de texto,...), unos controles del proceso (ejercicios, exámenes...) y una verificación de los resultados finales. A través de este análisis empiezan a detectarse unos ámbitos de calidad, que deben entenderse de forma interrelacionada, todos ellos surgidos de un mismo núcleo, que es la concepción global del centro educativo. En este sentido, los sistemas de calidad para escuelas pueden definirse como la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos para mejorar la gestión de la calidad.

A nivel académico

Según los partidarios del TQM (Total Quality Management) a nivel docente, se puede establecer una analogía con el sistema industrial comparando trabajadores y

directivos con estudiantes y profesores. En las escuelas los estudiantes son los trabajadores y los productos. Los profesores y administradores son los «managers».

Por tanto:

1. Los estudiantes son los trabajadores y los productos. La diferencia entre el éxito y el fracaso de la escuela depende la calidad de su trabajo.
2. Los profesores son los directivos del primer nivel. Por eso el profesor será el líder la clase, enfatizando la calidad a través de una dirección no coercitiva, entendiendo a los estudiantes como trabajadores y al profesor como entrenador, que provoca en los estudiantes las ganas de aprender a aprender y a enseñarse a sí mismos.
3. Los administradores son los directivos de nivel medio y alto. La productividad de cualquier escuela depende de las habilidades de quien dirige directamente a los trabajadores, en este caso, a los maestros. Su éxito depende de cómo funcione de bien la administración alrededor de ellos.

Por este motivo, cualquier intento de mejorar la calidad educativa está centrado en los esfuerzos de mejora organizativa.

4. El equipo directivo es responsable ante los clientes y el Consejo Escolar.

Para poder aplicar a los procesos académicos esta filosofía de trabajo, se requieren previamente unas condiciones. A continuación transcribimos la propuesta de cambio que realiza ENGLISH Y HILL (1994), que traducimos íntegramente:

Filosofía:

- a) De un universo de certezas a uno de incertidumbres.
- b) De un universo de leyes a uno de patrones temporales cambiantes con la nueva información a través del tiempo.
- c) De la verdad como algo eterno a la verdad como algo contextual.
- d) De ser un lugar centrado en los profesores a ser un lugar centrado en el aprendizaje.
- e) Del aprendizaje como algo inducido al aprendizaje como algo natural.
- f) Del aprendizaje como experiencia monocultural al aprendizaje como fenómeno multicultural.

- g) Del aprendizaje confinado al currículum aprobado o acreditado al aprendizaje liberal y crítico respecto al currículum.
- h) De la educación destinada a reproducir los roles de la sociedad a la educación como palanca para el cambio social.

Psicología:

- a) Del aprendizaje pasivo al aprendizaje activo.
- b) De una definición de aprendizaje «acreditado» a muchas definiciones bajo la idea de inteligencias múltiples.
- c) Del aprendizaje centrado en comportamientos al aprendizaje moral, espiritual y humanístico, centrado en el desarrollo interior de la persona en su conjunto. Del aprendizaje como algo en su mayor parte didáctico al aprendizaje inductivo.
- d) Del aprendizaje confinado en gran parte al currículum y delimitado por él al aprendizaje que define el currículum.
- e) De usar la competitividad como motivación a la motivación basada en la auto comprensión, la capacidad y la cooperación.

Pedagogía:

- a) La enseñanza pasa del «explicar» al «aconsejar» y tutorizar.
- b) El control de la enseñanza pasa de la institución a cada grupo de trabajo.
- c) Las estrategias en el aula pasan de crear masas homogéneas a crear gran diversidad mediante el reconocimiento de las diferencias.
- d) De las técnicas de instrucción de la clase en su conjunto al trabajo en pequeño grupo y a la individualización.
- e) De los proyectos dentro del método a los proyectos como método.
- f) De la «disciplina» impuesta a la «disciplina» inherente a un buen aprendizaje.

Psicometría:

- a) De los test estandarizados a la evaluación auténtica.
- b) Del etiquetaje y la clasificación a la diagnosis y la ayuda.

- c) De las ideas preconcebidas sobre fracaso al aprendizaje de todos los niños (de la curva normal a la curva J).
- d) De la normatividad y la «normalidad» a las normas múltiples.
- e) Del elitismo cultural (o alfabetización cultural) al pluralismo cultural como «normal». De examinar a los niños bajo un patrón monocultural y con hechos que sesgan en función del género a múltiples formas de evaluación que resultan multiculturales y libres en referencia al género.
- f) De la creencia en la superioridad genética apoyada por los «objetivos científicos» a la democracia cultural,
- g) que reconoce la ciencia como una clase de narrativa no siempre objetiva.
- h) De la evaluación centrada en estadísticas, símbolos (números o letras) y gráficos comparativos a la evaluación centrada en las presentaciones en clase, la creatividad y el *feed-back* cualitativo. Hay que superar la evaluación basada en los exámenes y test cerrados.

Currículum:

- a) De la «ingeniería» curricular al currículum como valores y cuestiones sin límites fijos; currículum como política.
- b) Del currículum unidireccional al currículum definido mediante el respeto a la diferencia.
- c) Del currículum centrado en el control al currículum centrado en el desarrollo personal.
- d) Del currículum como el contenido «correcto» (que señala las necesidades sociales) al currículum entendido primero como proceso y segundo como contenido.
- e) Del currículum como objetivos impuestos al alumno, a la educación y los objetivos del alumno como lo más significativo.
- f) Del currículum como resultados en los que los comportamientos se hallan separados de la experiencia, al currículum como experiencia que no puede ser aislada de los comportamientos, sino que ha de ser definida por ellos.

CAPÍTULO II

2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1. Definición

2.1.1. La evaluación de la calidad

Comprende aquellas actividades realizadas por una empresa, institución u organización en general, para conocer la calidad en ésta. Supervisa las actividades del **control de calidad**. A veces se define como "el control del control de calidad" (Deming, Malcolm Baldrige).

Habitualmente se utilizan modelos de calidad o referenciales, que permiten estandarizar el proceso de la evaluación y sus resultados, y por ello comparar. Los modelos de calidad más conocidos en el mundo son el Deming, Malcolm Baldrige, EFQM, etc.

1.1.2. Sistema de seguimientos y evaluación.

En la teoría general de Sistemas se entiende por Sistema:

Latorre, (1996) *"Es una totalidad conformada por elementos interrelacionados que persigue algún objetivo identificable o finalidad. Esta entidad puede ser concreta o abstracta, natural o artificial y posee una cierta dinámica real o imaginada, un objetivo o finalidad y está inmersa dentro de una totalidad mayor o entorno"* (p. 54).

El sistema de seguimiento y evaluación, permite la constatación de determinados procesos, con la finalidad de llevar un control de las actividades realizadas y del cumplimiento de los objetivos establecidos, para luego realizar análisis y hacer determinados cambios que ayuden a mejorar el proceso.

Un Sistema de Información Gerencial (SIG) como Sistema de Seguimiento y Evaluación (SSE) es una herramienta que ayuda a la creación de planes, programas

y proyectos, sean éstos operativos, administrativos y/o financieros, lo que permite valorar el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos para identificar y seleccionar la información que les posibilite tomar decisiones, aplicar correctivos y sistematizar experiencias.

1.1.2.1. Las funciones de directivos, administradores y veedores

En términos esquemáticos se podría decir que la sociedad espera del empresario y su empresa, al igual que de los directivos, administraciones y veedores de instituciones y organizaciones en general, que cumplan al menos con cuatro responsabilidades o funciones que los textos clásicos de administración de empresas, ingeniería industrial microeconomía aplicada y de desarrollo organizacional les asignan como de su competencia. Estos son:

Planeación

Organización

Dirección

Control

De las cuatro funciones o competencias antes mencionadas, los sistemas de seguimiento y evaluación, alimentados por sus indicadores correspondientes, facilitan que se cumplan al menos dos de las cuatro funciones mencionadas: la Planeación y el Control.

1.1.2.2. La función de planeación

La función planificadora predetermina el curso a seguir por la organización, institución o empresa, así como a dónde llegar y cuándo alcanzar los resultados esperados; para ello, establece prioridades y secuencias al tiempo que sincroniza tareas, actividades y procesos.

Entendiendo la planeación como todos los elementos investigativos, evaluativos y de proyección antes de iniciarse el plan programa o proyecto, la función planificadora fija las metas y las directrices apropiadas para el logro de los objetivos. Ambos

aspectos de la planeación, tanto el establecimiento de las metas "correctas", como la elección de los medios "correctos", son elementos fundamentales de los procesos de dirección, administración y veeduría.

1.1.2.3. La función de control

Aunque siempre se está planeando, es fundamental singularizar la función de control. El control parte del punto donde termina la planeación, ayudando a directivos, administradores y veedores a realizar el seguimiento de la eficacia y la eficiencia de su planeación y gestión y a tomar medidas correctivas cuando se necesiten. Sucintamente, el control es el proceso mediante el cual se puede garantizar que las actividades reales y sus recursos asignados correspondan a las actividades y recursos proyectados.

En estos "tiempos modernos", la función de control propiamente dicha se mira desde una óptica investigativa más que de mandato y autoridad, surgiendo así un nuevo concepto para la función de control el cual es Seguimiento y Evaluación, enmarcado en un agregado mayor como es la Autoevaluación.

Visto así, la responsabilidad de directivos, administradores veedores de promover y realizar la función de seguimiento y evaluación, se propicia a través de un sistema que conjuga los indicadores construidos y utilizados en un proceso de autoevaluación permanente, el cual implica la introducción de ajustes a los procesos y el aprendizaje a partir de los resultados obtenidos.

Construyendo y utilizando su propio sistema de información, dirección, administración y veeduría fijarán los objetivos, las variables e indicadores relevantes, con lo cual tendrán las herramientas básicas necesarias para evaluar el desempeño, medir los resultados parciales y finales, valorar los efectos y los impactos, replantear, ajustar y tomar medidas correctivas cuando se requieran, y aprender de los procesos y resultados obtenidos.

1.1.3. La evaluación en el proceso educativo

La evaluación es un proceso dinámico, y sistemático enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos, mediante el cual verificamos los logros adquiridos en función de los objetivos propuestos en cada contenido. Se dice que es dinámico porque se encuentra en constante cambio, ya que se presenta de distintas formas, y en el aspecto educativo se encuentra continuamente; también se dice que es sistemático porque se basa en un conjunto de reglas o principios sobre una materia relacionada entre sí, además de que contribuye a determinado objetivo.

El uso de la evaluación permite generar cambios cognitivos y valorativos en el alumno, ya que mediante este proceso, el educando puede realizar una autoevaluación y detectar cuáles son sus debilidades para que posteriormente trate de encontrarles una solución y lograr un avance en su persona. Además puede detectar sus fortalezas para lograr desarrollarlas al máximo. Lo que se busca con una evaluación es hacer un análisis algo profundo para detectar las fortalezas y debilidades de cada alumno; es decir se evalúa para hacer las cosas mejor en el desarrollo educativo. Por esta razón es considerado como un instrumento de máxima utilidad para mejorar el funcionamiento de los alumnos, ya que estos pueden motivarlos para seguir sobresaliendo, o por el contrario puede bajarles la autoestima dependiendo también la actitud que tome el docente en relación con el alumno.

Como dice Stenhouse (1984), *"para evaluar hay que comprender. Cabe afirmar que las evaluaciones convencionales del tipo objetivo no van destinadas a comprender el proceso educativo. Lo tratan en términos de éxito y de fracaso". En su opinión, "el profesor debería ser un crítico, y no un simple calificador". (p.24).*

Actuando como crítico y no sólo como calificador, la valiosa actividad desarrollada por el docente y estudiantes tiene en sí niveles y criterios apremiantes y la tarea de apreciación consiste en perfeccionar la capacidad, por parte de los educandos, para trabajar según dichos criterios, mediante una reacción crítica respecto al trabajo realizado. En este sentido, la evaluación viene a ser la enseñanza de la autoevaluación.

La evaluación es el medio menos indicado para mostrar el poder del profesor ante el alumno y el medio menos apropiado para controlar las conductas de los alumnos. Hacerlo es síntoma de debilidad y de cobardía, mostrándose fuerte con el débil, además de que pervierte y distorsiona el significado de la evaluación.

2.1.3.1. La evaluación

La evaluación debe ser un sistema de aseguramiento y gestión de la calidad que permite determinar la eficacia de cada etapa en el proceso Enseñanza-Aprendizaje, orientándose como un método que ayuda a facilitar el logro de las metas y objetivos de la educación.

Para Stufflebeam, (1971) *“La Evaluación es la apreciación de los logros obtenidos a la luz de los planes u objetivos propuestos. Proceso para definir, obtener y proporcionar información indispensable para juzgar las alternativas en una decisión”*. Flórez, R. (2000, p. 209). *“La evaluación educativa se refiere al juicio sobre decisiones y desempeños educativos”*. (p. 154).

La evaluación permite que todas las personas, independientemente de sus características individuales y procedencia socioeconómica, adquieran y desarrollen los conocimientos, las destrezas y actitudes que son esenciales para la interacción social en igualdad de condiciones. Para que los seres humanos puedan sobrevivir, desarrollar plenamente sus capacidades, vivir y trabajar con dignidad, participar plenamente en el desarrollo, mejorar su calidad de vida y tomar decisiones fundamentadas y continuar aprendiendo.

2.1.3.2. Autoevaluación

Acción mediante la cual los estudiantes aprendan a evaluar el proceso y el resultado de sus propios aprendizajes, en función de objetivos específicos y según ciertos criterios que ellos determinan a partir de las valoraciones relevantes realizadas por los maestros.

La autoevaluación permite que directivos, docentes y estudiantes reflexionen sobre su práctica cotidiana a los fines e introducir los cambios o rectificaciones que consideren necesarios para el desarrollo educativo.

Por ello la autoevaluación es una tarea inexcusable de todo miembro institucional y no puede ser delegada a una comisión de entendidos, ya que por definición es una reflexión o meditación que cada uno debe realizar para realizar las propias prácticas y el sentido con que se efectúan. Pero además como el trabajo cotidiano se comparte con otros, esa meditación debe realizarse junto con ellos.

Esta capacidad de autoevaluación es fundamental y necesaria para todo aprendizaje constructivo y es necesario que el aprendiz la desarrolle en cualquier situación escolar y extraescolar. Así como el aprendizaje significativo y el aprender a aprender se consideran metas valiosas en la educación, la actividad de autoevaluación es considerada relevante ya que sin ésta aquellas formas de aprendizaje difícilmente ocurrirían en situaciones de aprendizaje autónomo o autorregulado.

2.1.3.3. Coevaluación

Se utiliza para referirse a la evaluación entre pares, entre iguales. (López Pastor, V.M., & otros. (2010). *“La evaluación le proporciona al docente información importante sobre la utilidad o eficacia de las estrategias de enseñanza propuestas en clase”*. Tal información es relevante para decidir sobre el grado de eficacia de distintos aspectos relacionados con la enseñanza: el arreglo didáctico, las condiciones motivacionales, el clima socio-afectivo existente en el aula, la naturaleza y adecuación de la relación docente – alumno, en función, claro está, de las metas educativas que se persiguen.

1.1.4. Forma de evaluar

El propósito de la evaluación, principalmente, es recopilar evidencia acerca de cómo los estudiantes procesan y completan tareas reales en un tema particular, así como identificar cual es el nivel del conocimiento, de sus habilidades y de sus actitudes que han desarrollado a lo largo de la clase.

El hecho de evaluar no me refiero solamente al examen de forma escrita, sino a todas aquellas estrategias que le permitan analizar el desempeño del alumno. Como

mencioné anteriormente también el uso de libros de texto, la aplicación de algunos ejercicios, la interrogación a los alumnos o simplemente la observación a los niños, son formas que permiten tener una perspectiva del alumno.

El propósito de la evaluación no es el de asignar una calificación numérica, como muchos creen, el propósito como lo he mencionado es reconocer todas las fortalezas y debilidades que tiene el alumno para ayudarlo a sobresalir. Para ello no solo se deben evaluar los conocimientos teóricos, sino también las habilidades, actitudes y valores que el alumno posee.

1.1.5. Evaluación diagnóstica y continua

En la evaluación diagnóstica y continua, estudiante y docente comparten la responsabilidad de analizar cómo se está avanzando hacia desempeños de alto nivel. Si la enseñanza es efectiva, la valoración del propio desempeño se vuelve casi automática; a los estudiantes y docentes, se les debe comparar continuamente su desempeño actual con el anterior y con aquél al que quiere llegar. Con los mismos estudiantes se determinan los criterios de evaluación, en función de lo que ellos han venido haciendo para alcanzar las metas y la comprensión.

El proceso de evaluación diagnóstica continua tiene dos componentes principales: el establecimiento de criterios de evaluación diagnóstica y la realimentación desde el inicio hasta la conclusión de la unidad, por medio de diversas fuentes, como el docente, la autorreflexión y la reflexión de los compañeros.

“La evaluación se basa en criterios públicos, hechos previamente por los docentes y por los estudiantes, vinculados con las metas de comprensión; no obstante, tanto los unos como los otros pueden utilizarlos con el fin de entrenarse antes de que se empleen para evaluar sus comprensiones finales”, (Samper, Miguel de Zubiría, 2007).

El proceso de evaluación (Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación) recobra su sentido, en cuanto deja de ser solo un momento, para multiplicarse en oportunidades que le permiten al estudiante celebrar el camino recorrido, reflexionar y criticar las estrategias escogidas y recibir la retroalimentación necesaria que le facilitará seguir adelante. El docente, por su parte, tiene la posibilidad de ejercitar su creatividad para ofrecer los elementos claves con los cuales pondrá a tono a sus

estudiantes, para que ellos puedan seguir en la búsqueda de comprensiones de nivel superior al alcanzarlo.

Calidad.- DROIN, R. (1993) La "Calidad es el conjunto de principios y métodos organizados en estrategia global y tendentes a movilizar a toda la empresa para obtener una mejor satisfacción del cliente al menor coste" (p.76).

La calidad es ante todo es subjetivo, ya que usuario tiene una idea distinta de lo que se entiende por él. Sin embargo, todas las personas de acuerdo dan crédito a la calidad cuando ven cubiertas todas sus expectativas, tanto si se trata de un producto o de un servicio.

Muñoz (2003) explica *"Que la educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla y los beneficios sociales y económicos derivados de la misma se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida."*

Para (Graells, 2002).*"La calidad en la educación asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta"*.

Además señala que un sistema educativo de calidad se caracteriza por:

- a. Ser accesible a todos los ciudadanos.
- b. Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada alumno para que todos puedan tener las oportunidades que promoverán lo más posible su progreso académico y personal.
- c. Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas (lo que se conseguirá, entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado).

- d. Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.
- e. Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad.
- f. Estimular y facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado y de los demás profesionales del centro.

2.1.5.1. Normas de calidad

A nivel internacional disponemos de la ISO 9000, que entiende la calidad como «el conjunto de las acciones preestablecidas y sistemáticas necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisficará las exigencias dadas relativas a la calidad». A nivel *europco*, la Fundación Europea para la Calidad Total (EFQM) posee desde 1991 un modelo con nueve criterios, de los cuales cinco son facilitadores (procesos; liderazgo; recursos; gestión del personal y política y estrategia) y cuatro son productos (satisfacción de los clientes, satisfacción de las personas; impacto en la sociedad y resultados). A nivel *español*, AENOR es una asociación privada reconocida por el Ministerio de Industria y Energía, que emite certificados de calidad de acuerdo con las normas internacionales ISO 9000 (que rigen desde 1989) y con las correspondientes españolas (UNE 66900) que ella misma crea y con las europeas (EN 29000). Según la norma española referida a la gestión de la calidad:

La **evaluación de la calidad** comprende aquellas actividades realizadas por una empresa, institución u organización en general, para conocer la calidad en ésta. Supervisar las actividades del **control de calidad**. A veces se define como "el control del control de calidad". Habitualmente se utilizan modelos de calidad o referenciales, que permiten estandarizar el proceso de la evaluación y sus resultados, y por ello comparar.

Los modelos de calidad más conocidos en el mundo son el Deming, Malcolm Baldrige, EFQM, etc. En ocasiones hay modelos sectoriales o locales, como en España el modelo Ciudadanía, propio del sector público.

CAPÍTULO III

3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.1. DESEMPEÑO PROFESIONAL

El desempeño profesional se constituye en el modo de expresión por el profesional del desarrollo alcanzado en las competencias, las que cualifican y distinguen el cumplimiento de las exigencias socio laborales en los contextos donde cumple las actividades, tareas o roles inherente a la realización de las funciones y procesos asociados a la profesión

3.1.1. Formación profesional

La Formación Profesional es el resultado de un proceso de aceptación y corrección de todos los aspectos del ser humano basados en la educación y preparación fomentados en los valores éticos y morales, y conocimientos adquiridos que han desarrollado a través del aprendizaje y las experiencias del convivir puestas en prácticas a través de las habilidades y destrezas designadas en sus funciones, demostrando el nivel de sus potencialidades, formando profesionales competitivos que exige la sociedad. Considerando varias características del perfil del profesional como: El Nivel de Educación, Cursos adquiridos, Experiencia Laboral, su libertad intelectual, seguridad para actuar con responsabilidad.

3.1.1.1. Competencias para el desempeño profesional

La tipología que se presenta a continuación es el resultado de las comparaciones necesarias y pertinentes de propuestas referidas por varios autores (Mertens, 1996); (Cinterfor, 1997); (Syr Sálas, 1999); (Pezo, 1999); (Cejas, 2000) y tiene como propósito facilitar metodológicamente su operacionalización en el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes en el contexto de la Educación Técnica y Profesional, lo cual puede ampliarse o adecuarse a nuevos contextos de aplicación, en resumen proponemos las siguientes competencias:

Dominio de los objetivos y conocimientos de las asignaturas que imparte

- 1) Preparación para resolver los problemas de la conducción del aprendizaje en sus alumnos.
- 2) Preparación para realizar y aplicar el diagnóstico integral a los alumnos.
- 3) Efectividad de la Superación y la auto superación en su especialidad.
- 4) Capacidad de razonamiento abstracto y de generalización de relaciones entre objetos y fenómenos.
- 5) Habilidad para el empleo de métodos y técnicas de trabajo en grupo para ejercer la dirección participativa con su colectivo de alumnos.
- 6) Capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar desde los saberes que imparte la vinculación teoría – práctica.
- 7) Preparación para contribuir a la creación de un adecuado clima de trabajo con sus alumnos y compañeros del centro.
- 8) Dominio de las particularidades del nivel de enseñanza, del Plan de estudio y las prioridades del trabajo metodológico y los objetivos de l centro.
- 9) Capacidad didáctica para aplicar los métodos de enseñanza en sus clases.
- 10) Capacidad para integrar su actividad investigativa con su trabajo metodológico y de enseñanza.
- 11) La apropiación del método científico.
- 12) Conocimiento de los fundamentos básicos de la Dirección Científica, como herramienta teórica - metodológica para la interacción con el objeto de su actividad.

Preparación político ideológica

- 1) Contribuir a la formación de valores y responsabilidad ciudadana y al desarrollo de capacidades valorativas en los estudiantes.
- 2) Preparación para diseñar, organizar, controlar y evaluar el cumplimiento de las estrategias de trabajo político ideológica con sus alumnos en correspondencia con el nivel de responsabilidad asignado.
- 3) Capacidad para mantener y promover en sus alumnos una actual y argumentada información política nacional e internacional.

Personales

- 1) Capacidad de mando, planificación organización y control de sus actividades.
- 2) Usar eficientemente los recursos asignados.

- 3) Capacidad de entrenar a sus alumnos.
- 4) Inclinação al trabajo con los alumnos.
- 5) El dominio de sí y auto control.
- 6) La capacidad de explicar.
- 7) Capacidad perceptiva u observación pedagógica.
- 8) Capacidad de persuadir.
- 9) Imaginación pedagógica.
- 10) Capacidad para la distribución de la atención.
- 11) Precisión en el enfoque.
- 12) Orientación hacia el éxito.

En consecuencia se pretende que los profesores posean las competencias antes propuestas a través de un proceso de mejoramiento de su desempeño profesional y además cuenten con la especificidad necesaria, que les posibilite la capacidad de aplicar los conocimientos y valoraciones requeridas para en la comprensión de un tipo de sujeto, de una metodología o peculiaridades institucionales y de fenómenos y procesos del quehacer pedagógico profesional en que participan, y lo pongan en mejores condiciones de formar estas competencias en sus alumnos

En la búsqueda de una teoría, que explique el proceso de mejoramiento de los recursos humanos y como resultado de la sistematización de la práctica educativa y de los procesos de abstracción, generalización y teorización, surge la Educación Avanzada, como teoría Educativa Alternativa que explica, identifica y enuncia, las características del objeto: mejoramiento de los recursos humanos, su movimiento histórico y proyectivo.

La propuesta teórica-práctica de la Educación Avanzada, es lo suficientemente general, que permite, la explicación y fundamentación de las diferentes expresiones para el perfeccionamiento de los recursos humanos y lo suficientemente singular que puede particularizarse en cada sujeto de forma tal que se pueda alcanzar un proceso de proyección, formación y utilización del profesional, que se corresponda con las propiedades de un producto de calidad, en posibilidades de satisfacer las demandas y necesidades del entorno socio - económico, aumentando constantemente la eficiencia del trabajo docente y la competitividad del proyecto final del programa educativo.

Estas propiedades que caracterizan el producto o servicio de la Educación Avanzada, son esencialmente:

- 1) La elaboración del diseño, el programa, su organización escolar.
- 2) Desarrollo del proceso, la adquisición y producción constante de conocimientos y habilidades.
- 3) La preparación del docente, su maestría pedagógica, sus relaciones interpersonales y comunicación, con su colectivo pedagógico y con los estudiantes.
- 4) La verificación en la práctica, en el ejercicio profesional, de la calidad recibida.

Como se puede apreciar, es un proceso en constante movimiento, que incluye como se evidencia, la capacitación, superación, educación continua, permanente, recurrente, popular, la superación profesional, la formación académica, lo que demuestra su amplitud; pero esencialmente por su objeto y campo de acción, independiente de que cada uno de esos conceptos, tienen sus propias cualidades como proceso.

Dialécticamente la Educación Avanzada, niega los anteriores procesos, porque los incluye y supera, al atender, no solo el desarrollo cognitivo, sino también el desarrollo de un clima afectivo que propicie un mejor comportamiento humano y su desarrollo, por consiguiente de valores.

Los anteriores procesos, desarrollados históricamente para el mejoramiento de los recursos humanos no vinculados a un subsistema educativo tienen como propósito más general el aprendizaje y desarrollo de conocimientos y habilidades para mejorar el desempeño profesional, las relaciones interpersonales y saber enfrentar en el caso de la Educación Popular los problemas laborales y de la comunidad, incluyendo la familia.

Solamente en el caso de la Formación Académica se promueve y exige la producción de nuevos conocimientos o nuevas cualidades a los conocimientos pero dirigida a graduados universitarios, por lo que no se tiene en cuenta el arsenal de ideas que están presentes en otros sectores de los recursos humanos.

La Educación Avanzada descompone el proceso de mejoramiento en un sistema de procesos, uno de ellos, el pedagógico, conformado por los procesos de actividad (métodos) y comunicación como cualidad esencial, para el éxito del mismo garantizando la continuidad histórica de la práctica educativa cubana y un proceso de producción de conocimientos, que se mueve en una escala desde la experiencia acumulada en la cultura artesanal hasta la producción científica de un doctorado.

Se abordan las categorías Actividad y Comunicación, partiendo de que la personalidad como forma superior de lo psíquico, está influida por la actuación concreta del sujeto en determinado contexto, donde en la relación que se da entre el sujeto y el objeto se evidencian un conjunto de acciones, operaciones y condiciones o recursos con los que el sujeto logra determinados objetivos que satisfacen una determinada necesidad (Reinoso, 1997), donde se expresan procesos de interacción de toda relación humana y se transmiten y recrean significados.

La Educación Avanzada, es por consiguiente el conjunto de supuestos razonables, que ofrecen un sustento metodológico a todos estos procesos, estudia y sistematiza el proceso de mejoramiento de los seres humanos para proporcionarles nuevos conocimientos, habilidades, hábitos sentimientos, actitudes, capacidades, valores, conducta y salud, facultándolos para la transformación y producción de conocimientos a partir de provocar en los sujetos participantes, la motivación creciente, la independencia en la actuación y el pensamiento, la actividad creadora la conciencia colectiva, la responsabilidad con los conocimientos y habilidades adquiridas.

Lo cual genera posibilidades conscientes de crecimiento humano para transformar la realidad, viabilizando la elevación de la profesionalidad, aborda el proceso con un marcado enfoque personológico, de acuerdo a las características de los sujetos implicados, la atención a las individualidades cognitivas y afectivas de los participantes, la formación y desarrollo de sus competencias laborales para alcanzar la motivación profesional y por la vida, la independencia cognoscitiva y el desarrollo de la autoestima y reflexión como conducta habitual del pensamiento.

Una carencia, muy generalizada en los hombres contemporáneos, es la de elaborar proyectos de vidas a corto, mediano y largo plazo, sometiéndose en su mayoría a los cambios y avatares que la vida moderna y sus complejos problemas le presentan a

diario, sin un propósito previo definido en el orden personal, lo que provoca, una reflexión tardía cuando ya el tiempo y los mejores años de vida transcurrieron.

La Educación Avanzada se encamina al Mejoramiento Profesional y Humano, dirigiendo su acción principal a la conformación e interiorización de los proyectos individuales de vida, sobre los presupuestos teóricos de:

- 1) Que el hombre puede transformar su entorno, en la medida que se interrelaciona con el mismo, con los conocimientos y habilidades requeridos.
- 2) Que la pedagogía es categoría eterna de todos los hombres y por tanto elemento constitutivo de todos los recursos humanos.

Los hombres puedan comprender y sentir la necesidad de elaborar sus proyectos individuales de mejoramiento profesional y humano, lo que le facilita, conducción personal, la orientación premeditada y consciente de sus vidas, que le permita mejorar su desempeño, su efectividad, sus relaciones personales en los diferentes ambientes en que se desarrolla, para alcanzar una mayor realización personal y calidad de vida.

El proyecto es aplicable a todos los segmentos laborales y de la comunidad, ya que propósitos para vivir y mejorar tiene todos los hombres. Se erige como curriculum educativo individualizado en las dimensiones curriculares de la Educación Avanzada (Añorga,1998): Epistemológica, Social, Psico-educativa, Filosófica, Futurista Investigativo, Científico y Tecnológico.

Síntesis

Para un adecuado proceso educativo y aprendizaje de los estudiantes, se requiere que los profesores posean las competencias necesarias a través de un proceso de mejoramiento de su desempeño profesional, que les permita aplicar los conocimientos y valoraciones requeridas para la comprensión de una metodología institucionales, de forma tal que se pueda alcanzar un proceso de proyección, formación y utilización del profesional, que en posibilidades de satisfacer las demandas y necesidades del entorno socio - económico, aumentando constantemente la eficiencia del trabajo docente y la competitividad del proyecto final del programa educativo.

Para lo cual se requiere de la elaboración del diseño, el programa, su organización escolar. adquisición y producción constante de conocimientos y habilidades. la preparación del docente, su maestría pedagógica, sus relaciones interpersonales y comunicación, con su colectivo pedagógico y con los estudiantes y como complemento la verificación en la práctica, en el ejercicio profesional, de la calidad recibida.

El desempeño profesional docente es un proceso en constante movimiento, que incluye como se evidencia, la capacitación, superación, educación continua, permanente, recurrente, popular, la superación profesional, con una adecuada formación académica, además del desarrollo de un clima afectivo que propicie un mejor comportamiento humano y su desarrollo, guiado por los valores éticos y morales.

3.1.2. Capacitación Docente

La Capacitación Docente es un proceso por el cual un individuo adquiere nuevas destrezas y conocimientos que promueven, fundamentalmente un cambio de actitud. Proceso que ayuda a la formación integral del docente en donde se adquieren las destrezas necesarias para la aplicación de metodologías, técnicas y estrategias, se estimula la reflexión sobre la realidad y evalúa la potencialidad creativa, con el propósito de modificar su comportamiento y modelos mentales que le ayuden al desempeño docente. Por lo que la capacitación docente está orientada a incrementar la calificación profesional de manera integral abarcando temas claves para el desempeño laboral.

CAPITULO IV

4.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE DIRECTIVOS

4.1.1. Desempeño profesional directivo

El desempeño profesional de directivo, es uno de los factores que integran el sistema de Evaluación del sistema educativo. Por lo que se requiere se cumpla con el conjunto de acciones que realizan en el desempeño de sus funciones que es las que al final se evalúan para hacer notar sus debilidades y fortalezas durante su desempeño en la formación del estudiante.

Drucker (1974); Villalobos y Melo (2008). *“La sociedad del conocimiento se sustenta en considerar el conocimiento científico como agente esencial de la creación de riquezas, a partir de dar un uso productivo al conocimiento y la investigación científica. La sociedad del conocimiento representa un tipo de comunidad que tiene capacidad para generar, incorporar y utilizar el conocimiento para responder a las necesidades de su desarrollo, por lo que la creación y transferencia del conocimiento se convierte en la principal herramienta de esta para su propio beneficio”*. (p. 32).

El mejoramiento del desempeño de los directivos de las Instituciones de Educación, constituye una de las vías más importantes para lograr el avance hacia la excelencia, la eficiencia y la eficacia de éstas, así como de contribuir al avance social y económico mediante el desarrollo de la ciencia, la investigación y la innovación de los productos, de servicio y de gestión entre otros aspectos relevantes para el sistema educativo.

4.1.2. Calidad profesional

La calidad profesional docente está relacionada con la acreditación Universitaria y las certificaciones de calidad. Dentro de este proceso está la acreditación que significa ponerle un sello de calidad al proceso educativo, incluyendo los profesores, programa de estudios, salas, biblioteca y otros recursos. Una acreditación no implica que todos los estudiantes que terminan una misma carrera tengan la misma calidad, ni tampoco que tengan una calidad mínima, pues como en cualquier proceso, las

fallas no dejan de existir. Sin embargo, la acreditación de algún modo indica que el proceso tiene una mayor tolerancia a fallas. Algo muy parecido a un sello de calidad tipo ISO-9000. Sin embargo la calidad de educación en el Ecuador todavía es objeto de preocupación, ya que no existen los elementos necesarios para su alcance y su talento humano no está en su totalidad capacitado para un adecuado desarrollo profesional.

4.1.3. El proceso de gestión directivo

Al respecto la Norma Cubana 3000:2007, define el desempeño laboral, desde dos ángulos: el laboral adecuado y el laboral superior, conceptualizando este último como: el rendimiento laboral y la actuación superior del trabajador, con alto impacto económico social, presente y futuro identificado con las competencias laborales exigidas para su cargo. Este desempeño corresponde a las conductas estratégicas, es decir a las competencias para lograr la estrategia de la entidad. En cuanto a la gestión, esta se define por la ISO 9000:2001, como: las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Para Osorio y Espinosa, (1995). *“La gestión del desempeño, en los últimos años ha ido desplazando la concepción tradicional de evaluación del desempeño, pues la renovación terminológica conlleva también un cambio de enfoque: el énfasis se traslada de la medición del desempeño a la gestión del mismo, que es un concepto más amplio”*. (p.45)

El proceso de gestión de los directivos debe ser estructurado de forma dinámica y continua, con planificación estratégica, en donde se establezca la misión y la visión que la empresa desea alcanzar. Para que a partir del enfoque integral, contribuye al mejoramiento del rendimiento y de la actuación los subordinados, y con ello al impacto económico y social de éste en el desempeño dentro de la organización.

4.1.4. Contribución del Sostenedor al Fortalecimiento del Liderazgo Directivo

Como parte del conjunto de procesos conducidos a nivel local, la Evaluación para determinar del desempeño debe orientar el desarrollo profesional de directivos en el marco de las necesidades y requerimientos de la política educativa. Esto exige el

compromiso y la participación activa del sostenedor en las diversas etapas y momentos de la Evaluación de Desempeño.

Desde esta perspectiva, el mandato al Sostenedor no se restringe a la evaluación formal y final de las propuestas acordadas con los directivos de los establecimientos a su cargo; sino que va más allá, abarcando también, la definición y monitoreo de la orientación del proceso de evaluación al interior de las unidades educativas. Esto significa velar por la oportuna revisión y aprobación de las propuestas presentadas por cada profesional sujeto a evaluación y el seguimiento a su implementación.

Lo anterior requiere por parte del directivo un conocimiento profundo de las necesidades de desarrollo profesional, así como de las restricciones y posibilidades de los establecimientos para la instalación de procesos en busca del mejoramiento de los aprendizajes. En efecto, sólo si el directivo tiene un cabal conocimiento de lo que acontece en cada unidad educativa y de las debilidades y fortalezas profesionales de cada directivo a su cargo, podrá orientar adecuadamente el proceso de evaluación de desempeño considerando los requerimientos de la política educacional.

En este punto, el Director del establecimiento educacional juega un rol fundamental, ya que al ser el inmediato responsable de la evaluación de desempeño de los integrantes de su equipo directivo y técnico-pedagógico; requiere conocer previamente las necesidades de perfeccionamiento de cada uno de ellos y compartir, junto a su Sostenedor, la responsabilidad por su desarrollo profesional, incluido el propio.

4. METODOLOGÍA

La presente investigación fue enmarcada dentro del tipo de las investigaciones descriptivo-interpretativo-explicativa, metodologías que permitieron auscultar el fenómeno educativo que se practica en el colegio Salustio Giler Álava.

Por estar el modelo constituido sobre la discusión de información recolectada en base a instrumentos objetivos y presentación de la información de manera descriptiva la presente investigación se basó en un modelo estadístico cuantitativo.

El proceso metodológico que constituye la parte central de esta investigación la constituyen sus fundamentos teórico-conceptuales, sus métodos y técnicas.

Se inició realizando una descripción del contexto geográfico refiriéndose a los principales aspectos socio-culturales, geográficos y económicos de la población de Santa Ana, datos que ayudaron en la interpretación de la información que se obtuvo en la investigación de campo con los instrumentos de encuesta y entrevista realizadas.

La información para el análisis de los elementos anteriormente mencionados fue obtenida mediante la técnica de la encuesta, aplicando el instrumento que para el efecto se diseñó, empleando para ello el método inductivo-deductivo, bajo un criterio cuantitativo. La investigación también contó con la participación del método hipotético-deductivo que ayudó en la confrontación de supuestos que se formulan como maestranes y la realidad encontrada en la investigación de campo dentro del campo educativo práctico.

Estadísticamente se trató los datos obtenidos con el concurso de la Estadística Descriptiva, extrayendo del análisis de los mismos las conclusiones que conducirán a la enunciación de las recomendaciones respectivas y el planteamiento de una propuesta que se formuló como respuesta a la realidad del Colegio Nacional "Salustio Giler Álava" del cantón Santa Ana, sitio Chamucame. periodo 2011-2012.

Dentro de los métodos utilizados para el desarrollo del trabajo de investigación, se contó con el Método Inductivo, que fue de utilidad cuando se trató de obtener juicios de carácter general, tales como las conclusiones, partiendo de hechos particulares aceptados como válidos; el método deductivo, permitió formular criterios particulares basándose en hechos de carácter general.

El Analítico - Sintético (Bernal, 2006) permitió estudiar un hecho o fenómeno dividiéndolo en partes para analizarlas por separado para al final construir un nuevo conocimiento sobre el hecho estudiado. Este método permitió el análisis y la síntesis de la información que se recoja de las diferentes fuentes bibliográficas referenciales.

Se utilizó la investigación documental, que permitió el acopio bibliográfico para establecer el marco teórico; la observación, que ayudó a la captación de muchas características fundamentales del proceso investigativo y que ayudó a formular la discusión; la entrevista, es una técnica que me ayudó a poner en contacto con los directivos de la institución, para obtener la información complementaria que el instrumento solicita.

a. Participantes

El tema “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la educación básica y bachillerato del Colegio Nacional “Salustio Giler Álava” del cantón Santa Ana, sitio Chamucame, periodo 2011-2012”, se lo realizó tomando en consideración a un grupo de 20 estudiantes de educación básica, 51 estudiantes de bachillerato, de igual forma 5 docentes de básica y 3 de bachillerato, padres y madres de familia en un total de 35, 7 estudiantes del consejo estudiantil y 6 miembros del comité central de padres y madres de familia, y un supervisor escolar, todos ellos en un tiempo determinado.

b. Muestra de la investigación

En la presente investigación, el tipo de muestreo se ajusta a los requerimientos de la investigación es el muestreo probabilístico, con su variante muestreo Aleatorio Simple sin reposición.

Determinación del marco de muestreo

Para la muestra se considero 71 estudiantes, 8 docentes, 3 vocales del consejo directivo, inspector general, 1 supervisor, 7 padres de familia del comité central y siete miembros del consejo estudiantil. Por lo tanto por ser la población pequeña se considero el total para el estudio de campo.

C. Técnica e Instrumento de investigación

Los instrumentos de encuesta y entrevista, ayudaron en la recopilación directamente de la fuente que son los docentes, estudiantes, padres y madres de familia, directivos y supervisor como entes investigados. Está diseñado de forma clara para que permita obtener información objetiva, concreta y argumentativa, es decir con ítems, de tipo objetivo con alternativas múltiples y argumentos a las respuestas que proporcionan los informantes.

Los instrumentos permitirán la rápida aplicación del mismo y la obtención segura de la información que posibilitará la construcción y argumentación del apartado de la discusión. Los instrumentos están estructurados, para el desempeño profesional de los docentes en la coevaluación: nueve ítems; desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cinco ítems, cumplimiento de normas y reglamentos, cuatro, disposición al cambio de educación y ocho de desarrollo emocional. Así mismo en la autoevaluación a los docentes: siete ítems de sociabilidad pedagógica, veinticuatro de habilidades pedagógicas y didácticas, once de desarrollo emocional, diez de atención a estudiantes con necesidades especiales, diez de aplicación de normas y reglamentos, nueve de relaciones con la comunidad y nueve sobre el clima del trabajo.

Así mismo los instrumentos para la evaluación de los docentes por parte del Director o Rector: ocho ítems para detectar la sociabilidad pedagógica, siete sobre atención a los estudiantes con necesidades especiales, diez sobre habilidades pedagógicas didácticas, cinco sobre aplicación de normas y reglamentos, y cuatro sobre relación con la comunidad.

Los instrumentos para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: ocho ítems sobre habilidades pedagógicas y didácticas y seis sobre habilidades de sociabilidad pedagógica, siete de atención a los estudiantes con necesidades individuales, seis de relación con los estudiantes.

De igual forma se tienen los instrumentos para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: ocho ítems, sobre habilidades pedagógicas y didácticas,

seis sobre habilidades de sociabilidad pedagógica, siete con atención a los estudiantes con necesidades individuales y seis sobre relación con los estudiantes.

De los padres de familia y/o representantes que evalúan a los docentes, se tiene tres ítems sobre relación con la comunidad, cuatro ítems sobre normas y reglamentos, seis ítems de sociabilidad pedagógica, seis sobre atención a estudiantes con necesidades individuales.

Instrumentos para la autoevaluación del Rector: sesenta y tres ítems de competencias generales, catorce ítems de competencias pedagógicas y nueve sobre competencias de liderazgo en la comunidad. De igual forma por parte del consejo ejecutivo se evaluó al rector con 62 ítems de competencias generales, catorce ítems de competencias pedagógicas y nueve ítems de competencias de liderazgo en la comunidad.

De parte del Consejo de Estudiantes se tomó los instrumentos para evaluar al rector: catorce ítems sobre competencias generales, cinco ítems sobre competencias pedagógicas, nueve ítems de competencias de liderazgo en la comunidad.

Instrumento para la evaluación del Director por parte del Comité Central de padres de familia: dieciocho ítems de competencias generales, seis ítems de competencias pedagógicas, diez ítems de competencias de liderazgo en la comunidad. Y por último instrumento de evaluación del Rector por parte del Supervisor: sesenta y cinco ítems de competencias generales, catorce ítems de competencias pedagógicas y once ítems de competencias de liderazgo en la comunidad.

Además se tomó en consideración la demostración de una clase a un docente por parte del maestrante, en donde se presentan seis indicadores, los mismos que ayudaron a auscultar el desempeño docente a la hora de impartir sus conocimientos a los estudiantes.

Esta disposición de los instrumentos permitirá obtener información que ayudará a establecer una discusión sobre el tema de investigación, así como contrastar las respuestas entre uno y otro grupo de informantes.

d. Diseño y procedimiento

La investigación realizada fue de tipo socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico evaluativa - descriptiva, ya que en base a las descripciones resultantes de las encuestas, entrevistas y trabajo de campo, se realizó la valoración o diagnóstico de la situación institucional que debe ser modificada o mejorada para una adecuada evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de básica y bachillerato del Colegio Salustio Giler Álava durante el periodo 2011-2012.

La modalidad de investigación fue cuantitativa, porque una vez tomados los instrumentos de evaluación se procedió a tabular y realizar los cuadros de datos con sus respectivos valores y porcentajes, es también de tipo cualitativa.

Los instrumentos utilizados, según cada modalidad, fueron:

Encuesta para directivos, docentes, docentes y padres/madres de familia, comité central de padres de familia, consejo estudiantil, supervisor y directores de áreas. Instrumentos que permitieron la recogida de datos, mismos que sirvieron para realizar las conclusiones y recomendaciones.

e. Comprobación de los supuestos

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

5.1. RESULTADO ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

5.1.1. Representación de los resultados

TABLA N° 1 ENCUESTA REALIZADA A LOS DIRECTIVOS, DOCENTES, ESTUDIANTES, PADRES Y MADRES DE FAMILIA, SUPERVISOR, COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA, COORDINADORES DE ÁREA, CONSEJO ESTUDIANTIL Y CONSEJO EJECUTIVO DEL BÁSICO Y BACHILLERATO DEL COLEGIO “SALUSTIO GILER ÁLAVA”

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

TABLA N° 1

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DOCENTES	TOTAL	PROM.
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)													
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0	1	0.051	1	0.077	6	0.618	8	0.746	0.093
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	1	0	0	1	0.051	4	0.308	3	0.309	8	1.668	0.209
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0	0	0	5	0.385	3	0.309	8	0.694	0.087
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	0	0	1	0.077	7	0.721	8	0.798	0.100
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0	0	0	1	0.077	7	0.721	8	0.798	0.100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0	1	0.051	5	0.385	2	0.206	8	0.642	0.080
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0	0	1	0.051	5	0.385	2	0.206	8	0.642	0.080
TOTAL		---		---		---		---		---	---	5.988	0.749

TABLA Nº 2

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS											DOCENTES	TOTAL	PROM.
(4.23 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0	1	1	2	0.154	5	0.515	8	1.669	0.209
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.051	4	0.308	3	0.309	8	0.668	0.084
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	1	0.077	7	0.721	8	0.798	0.100
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0	0	0	2	0.154	6	0.618	8	0.772	0.097
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0	0	3	0.231	5	0.515	8	0.746	0.093
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0	3	0.231	5	0.515	8	0.746	0.093
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0	4	0.308	4	0.412	8	0.72	0.090
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0	1	0.051	1	0.077	6	0.618	8	0.746	0.093
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0	0	0	0	2	0.154	6	0.618	8	0.772	0.097
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0	0	0	2	0.154	6	0.618	8	0.772	0.097
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	1	0	2	0.102	1	0.077	4	0.412	8	0.617	0.077

2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0	0	0	4	0.308	6	0.618	8	0.926	0.116
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0	4	0.204	4	0.308	6	0.618	8	1.13	0.141
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	1	0	5	0.255	2	0.154	5	0.515	8	0.95	0.119
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.051	2	0.154	4	0.412	8	0.617	0.077
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	1	0	0	0	2	0.154	5	0.515	8	0.695	0.087
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0	0	0	2	0.154	4	0.412	8	0.566	0.071
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	1	0.051	1	0.077	6	0.618	8	0.746	0.093
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	2	0.102	4	0.308	2	0.206	8	0.616	0.077
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0	0	0	4	0.308	4	0.412	8	0.72	0.090
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0	1	0.051	3	0.231	4	0.412	8	0.694	0.087
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	1	0	2	0.102	5	0.385	0	0	8	0.513	0.064
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0	1	0.051	2	0.154	4	0.412	8	0.617	0.077
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:												0	
2.24.1. Analizar	0	0	0	0	1	0.051	2	0.154	4	0.412	8	0.617	0.077
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0	1	0.051	4	0.308	3	0.309	8	0.668	0.084
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0	1	0.051	2	0.154	5	0.515	8	0.72	0.090

2.24.4. Observar.	0	0	0	0	0	0	3	0.231	5	0.515	8	0.746	0.093
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0	0	0	1	0.077	7	0.721	8	0.798	0.100
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0	1	0.051	2	0.154	5	0.515	8	0.72	0.090
2.24.7. Argumentar.	1	0	0	0	1	0.051	4	0.308	2	0.206	8	0.565	0.071
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	1	0	2	0.102	3	0.231	2	0.206	8	0.565	0.071
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	1	0	1	0.051	1	0.077	5	0.515	8	0.669	0.084
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	1	0	1	0.051	2	0.154	4	0.412	8	0.643	0.080
2.24.11. Leer comprensivamente.	1	0	0	0	0	0	1	0.077	6	0.618	8	0.695	0.087
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0	1	0.051	0	0	7	0.721	8	0.772	0.097
2.24.13. Respetar.	1	0	0	0	0	0	2	0.154	6	0.618	8	0.772	0.097
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0	0	0	2	0.154	6	0.618	8	0.772	0.097
2.24.15. Socializar.	1	0	0	0	0	0	1	0.077	5	0.515	8	0.592	0.074
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0	1	0.051	1	0.077	6	0.618	8	0.746	0.093
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0	1	0.051	0	0.077	6	0.618	8	0.746	0.093
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0	2	0.102	1	0.077	5	0.515	8	0.694	0.087
TOTAL		---		---		---		---		---	---	30.316	3.790

TABLA N° 3

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DOCENTES	TOTAL	PROM.
3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)													
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	0	0	2	0.154	6	0.618	8	0.772	0.097
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0	3	0.153	3	0.231	2	0.206	8	0.59	0.074
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	1	0	0	0	0	0	2	0.154	6	0.618	8	0.772	0.097
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0	3	0.153	1	0.077	4	0.412	8	0.642	0.080
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0	0	0	4	0.308	4	0.412	8	0.72	0.090
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0	0	0	0	4	0.308	4	0.412	8	0.72	0.090
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del	0	0	0	0	0	0	4	0.308	4	0.412	8	0.72	0.090

trabajo diario.														
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	1	0	0	0	2	0.102	3	0.231	3	0.309	8	0.592	0.074	
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0	0	0	0	5	0.385	3	0.309	8	0.642	0.080	
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	0.824	8	0.694	0.087	
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0	0	0	2	0.154	6	0.618	8	0.824	0.103	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	8.46	1.058	

TABLA N° 4

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
											DOCENTES	TOTAL	PROM
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES													
ESPECIALES (1.03 PTOS.)		1	F	2	F	3	F	4	F	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	0.308	4	0.412	8	0.72	0.090
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	3	0.1	1	0.051	3	0.231	1	0.103	8	0.463	0.058
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	1	0	3	0.153	3	0.231	2	0.206	8	0.616	0.077
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0	0	2	0.102	3	0.231	3	0.309	8	0.642	0.080
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0	0	5	0.255	2	0.154	1	0.103	8	0.512	0.064
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	1	0	0	0	3	0.153	4	0.308	0	0	8	0.461	0.058
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	1	0	2	0.102	5	0.385	0	0	8	0.513	0.064
4.8. Permito que se integren espontáneamente al	0	0	0	0	0	0	4	0.308	4	0.412	8	0.72	0.090

ritmo de trabajo de la clase.														
4.9. Me comuniqué permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	1	0	2	0.102	5	0.385	0	0	8	0	0.000	
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0	0	1	0	3	0.153	4	0.308	0	0	8	0.487	0.061	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	5.134	0.642	

TABLA N° 5

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
											DOCENTES	TOTAL	PROM.
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS													
(1.03 PTOS)		1	F	2	F	3	F	4	F	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0	2	0.102	2	0.154	4	0.412	8	0.668	0.084
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	1	0.051	3	0.231	4	0.412	8	0.694	0.087
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	0	0	4	0.308	4	0.412	8	0.72	0.090
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	3	0.231	5	0.515	8	0.746	0.093
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0	0	3	0.231	5	0.515	8	0.746	0.093
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	3	0.231	5	0.515	8	0.746	0.093
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	0	0	3	0.231	5	0.515	8	0.746	0.093
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0	0	2	0.154	6	0.618	8	0.772	0.097
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0	0	0	1	0.077	7	0.721	8	0.798	0.100

5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	5	0.1	0	0	0	0	3	0.309	8	0.439	0.055
TOTAL		---		---		---		---		---	---	7.075	0.884

TABLA N° 6

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)											DOCENTES	TOTAL	PROM
		1	F	2	F	3	F	4	F	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0	2	0.102	4	0.308	2	0.206	8	0.616	0.077
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	1	0	2	0.102	2	0.154	3	0.309	8	0.591	0.074
6.3. Colaboré en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	1	0	2	0.102	2	0.154	3	0.309	8	0.591	0.074
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	3	0	3	0.153	3	0.231	2	0.206	8	0.59	0.074
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	2	0.102	3	0.231	3	0.309	8	0.642	0.080
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0	0	0	5	0.385	3	0.309	8	0.694	0.087
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0	1	0.051	1	0.077	6	0.618	8	0.746	0.093
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0	2	0.102	2	0.154	4	0.412	8	0.668	0.084

6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	1	0	0	0	2	0.102	2	0.154	4	0.412	8	0.668	0.084
TOTAL		---		---		---		---		---	---	5.806	0.726

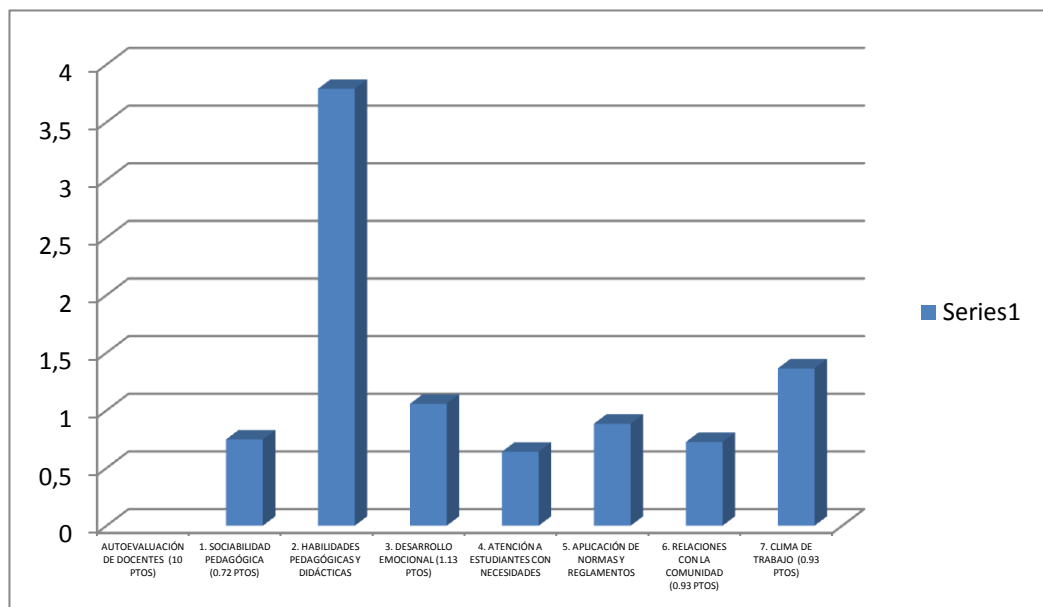
TABLA N° 7

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
											DOCENTES	TOTAL	PROM
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	1	F	2	F	3	F	4	F	5				
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0	3	0.153	3	0.231	2	0.206	8	0.59	0.074
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0	2	0.102	3	0.231	3	0.309	8	0.642	0.080
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0	2	0.102	2	0.154	4	0.412	8	0.668	0.084
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	1	0	0	0	0	0	5	3		0.309	8	3.309	0.414
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	1	0.051	2	0.154	5	0.515	8	0.72	0.090
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	1	0	0	0	1	0.051	3	0.231	4	0.412	8	0.694	0.087
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	1	0	1	0	2	0.102	2	0.154	3	0.309	8	0.591	0.074
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	1	0	0	0	0	0	2	2.464	5	0.515	8	2.979	0.372
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	1	0	0	0	0	0	4	0.308	4	0.412	8	0.72	0.090
TOTAL		---		---		---		---		---	---	10.913	1.364
PUNTAJE TOTAL/ 8 PUNTOS													9.212

TABLA N° 8

AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)	
AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES	
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	0.749
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	3.790
3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	1.058
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES	0.642
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	0.884
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	0.726
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	1.364

GRÁFICO N° 1. AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES



INTERPRETACIÓN

Para Castillo, S. y Bolívar A., (2002, p. 24). *“La autoevaluación es un proceso mediante el cual el alumno aprende y participa en su propia valoración. Le permite conocer sus logros y dificultades, analizar y considerar su acción individual y en grupo, desarrollar una actitud de permanente conciencia y responsabilidad y alcanzar, por último, una capacidad de autonomía y de decisión”.*

La autoevaluación del desempeño docente es el paso fundamental que permite dar coherencia a las diversas demandas e iniciativas de evaluación. Por tal razón en el colegio Salustio Giler Álava se realizó una investigación para conocer el desempeño

profesional y analizar las debilidades para el mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje.

Los datos obtenidos evidencian que en sociabilidad pedagógica se obtuvo 0.749 puntos; desarrollo emocional de 1.13 pts, 1.058 puntos; habilidades pedagógicas y didácticas 3.790 puntos, atención a estudiantes con necesidades 0.642 puntos, aplicación de normas y reglamentos 0.884 puntos; Relaciones con la comunidad (0.93 pts) 0.726 puntos y Clima de trabajo (0.93 pts) 0.1.364 Puntos. Sumando un total de 9.212, resultado que es favorable ya que todos los indicadores establecidos para la evaluación tienen buen puntaje, ello indica que el desempeño de los docentes está en un buen nivel para el desarrollo y calidad educativa.

TABLA N° 9

COEVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA (10 PTOS)													
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS											DOCENTES	TOTAL	PROM.
DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)		1	F	2	F	3	F	4	F	5			
El docente:													
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	2	0.384	2	0.578	4	1.540	8	2.502	0.000
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0	2	0.384	2	1.156	4	7.700	8	9.24	1.155
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	0	0	3	0.867	5	1.925	8	2.792	0.349
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0.2	2	0.192	2	1.156	4	7.700	8	9.24	1.155
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	1.156	4	1.54	8	2.696	0.337
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.		0		0		0		0.867		1.925	8	2.792	0.349
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.192	2	0.578	5	1.925	8	2.695	0.337
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	1	0.1	1	0.192	3	0.867	3	1.155	8	2.31	0.289

1.9. adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades especiales.	Elabora del para con educativas	0	0	1	0.1	0	0	4	1.156	3	1.155	8	2.407	0.301
TOTAL			---		---		---		---		---	---	36.674	4.272

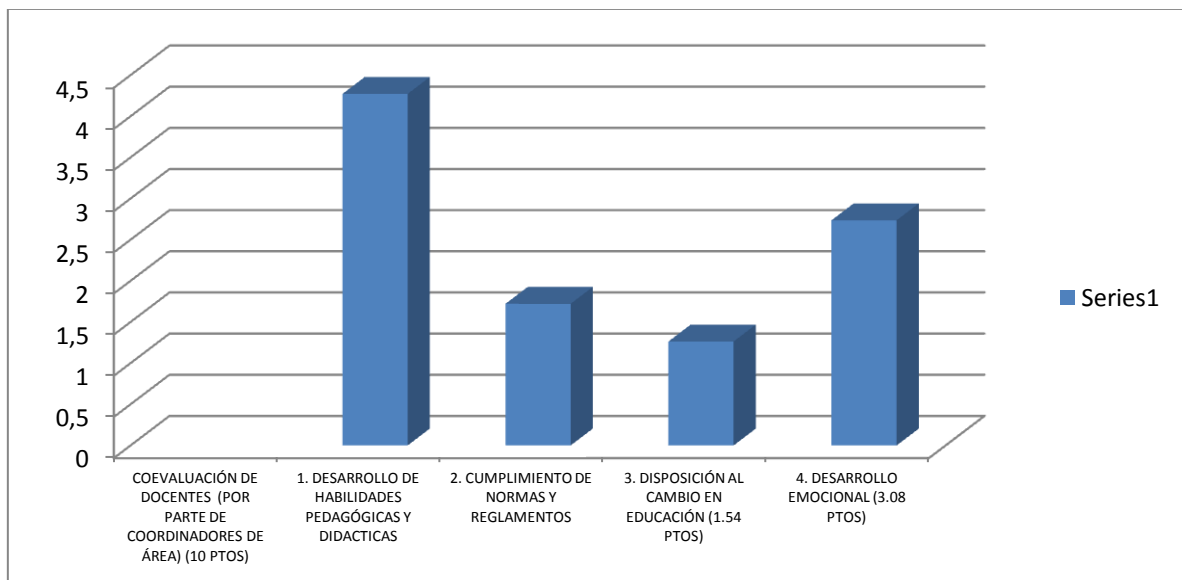
CUADRO N° 10

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN		
	2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS										DOCTE	TOTAL	PROM	
(1.92 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5				
El docente:														
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	0	0	4	1.156	4	1.540	8	2.696	0.337	
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	2	0.578	6	2.31	8	2.888	0.361	
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0	0	0	2	0.578	6	2.31	8	2.888	0.361	
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0	0	0	3	0.867	5	1.925	8	2.792	0.349	
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	0	1	0.192	4	1.156	3	1.155	8	2.503	0.313	
TOTAL		--		--		---		---		---	---	13.767	1.721	

TABLA N° 13

COEVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA (10 PTOS)	
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDACTICAS	4.272
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	1.721
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	1.264
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	2.736

GRÁFICO N° 2 COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR COORDINADORES DE ÁREA



INTERPRETACIÓN

La coevaluación, es el proceso de valoración recíproca que realizan los participantes sobre su propia actuación y la del grupo, atendiendo a ciertos criterios previamente convenidos y/o normas consensuadas entre los sujetos. (Hidalgo, L. y Silva, M., 2003, p. 22).

En la coevaluación docente, existe la posibilidad de generar y desarrollar una evaluación en que se permite en conjunto, participar en el establecimiento y valoración de los aprendizajes y desempeño logrados, ya sea por algunos de sus miembros o del grupo.

Con los instrumentos elaborados se procedió tomar la coevaluación de docentes por parte de coordinadores de área en la cual se determinó que en el desarrollo de

habilidades pedagógicas y didácticas se obtuvo 4.272; cumplimiento de normas y reglamentos, 1.721 puntos; disposición al cambio en educación de (1.54 pts); 1.264 puntos; desarrollo emocional de (3.08 pts) 2.736 puntos; sumando un total de 9.922 puntos. Estos valores evidencian el trabajo que realizan los docentes, en pos de una educación de calidad, con un resultado excelente en lo que compete a su desempeño.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR O DIRECTOR (10 PTOS)

TABLA Nº 14

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCTES	TOTAL	PROM.
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)													
En promedio, el docente de su institución:													
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	2	0.1	4	0.592	2	0.442	0	0.000	8	1.182	0.148
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	2	0.1	4	0.592	2	0.442	0	0.000	8	1.182	0.148
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	2	0.296	6	1.326	0	0.000	8	1.622	0.203
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	1	0.1	4	0.592	3	0.663	0	0.000	8	1.329	0.166
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	1	0.1	2	0.296	5	1.105	0	0.000	8	1.475	0.184
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	2	0.296	6	1.326	0	0.000	8	1.622	0.203
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	1	0.1	3	0.444	2	0.663	2	0.590	8	1.771	0.221
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0	2	0.296	6	1.326	0	0.000	8	1.622	0.203
TOTAL		---		---		---		---		---	---	11.805	1.476

TABLA N° 15

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES										DCNTES	TOTAL	PROM.
INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
En promedio, el docente de su institución:													
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	1	0.148	7	1.547	0	0.000	8	1.695	0.212
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	1	0.1	2	0.296	3	0.663	2	0.590	8	1.623	0.203
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	1	0	0	0	5	0.74	3	0.663	0	0.000	8	1.403	0.175
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0	7	1.036	1	0.221	0	0.000	8	1.257	0.57
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	1	0	1	0.1	5	0.74	2	0.442	0	0.000	8	1.256	0.157
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	1	0	1	0.1	2	0.296	4	0.884	0	0.000	8	1.254	0.157
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	1	0.1	2	0.296	5	1.105	0	0.000	8	1.475	0.184
TOTAL		---		---		---		---		---	---	9.963	1.245

TABLA N° 16

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN	
	(2.94 PTOS)											TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
En promedio, el docente de su institución:													
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	0	0	8	1.768	0	0.000	8	1.768	0.221
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	2	0.888	0	0	6	1.770	8	2.658	0.332
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	1	0	1	0.1	1	0.148	6	1.547	0	0.000	8	1.769	0.221
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	3	0.444	5	1.105	0	0.000	8	1.549	0.194
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	2	0.1	4	1.036	0	0	2	0.590	8	1.774	0.222
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	5	0.74	3	0.663	0	0.000	8	1.403	0.175
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1	0.148	7	1.547	0	0.000	8	1.695	0.212
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	1	0	0	0	1	0.148	6	1.326	0	0.000	8	1.474	0.184
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0	4	0.592	3	0.663	1	0.295	8	1.55	0.194
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		1.768		0.000	8	1.768	0.177
TOTAL		---		---		---		---		---	---	17.408	2.132

TABLA N° 17

	VALORACIÓN											VALORACION	
	4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS											TOTAL DOCENTES	TOTAL
(1.47 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	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	4	0.592	4	0.884	0	0.000	8		0.185
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	5	0.74	3	0.663	0	0.000	8	1.403	0.175
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	1	0.1	1	0.148	2	0.442	4	1.180	8	1.844	0.231
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	1	0.1	2	0.296	5	1.105	0	0.000	8	1.475	0.184
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0	2	0.296	3	0.663	3	0.885	8	1.844	0.231
TOTAL		---		---		---		---		---	---	8.042	1.005

TABLA N° 18

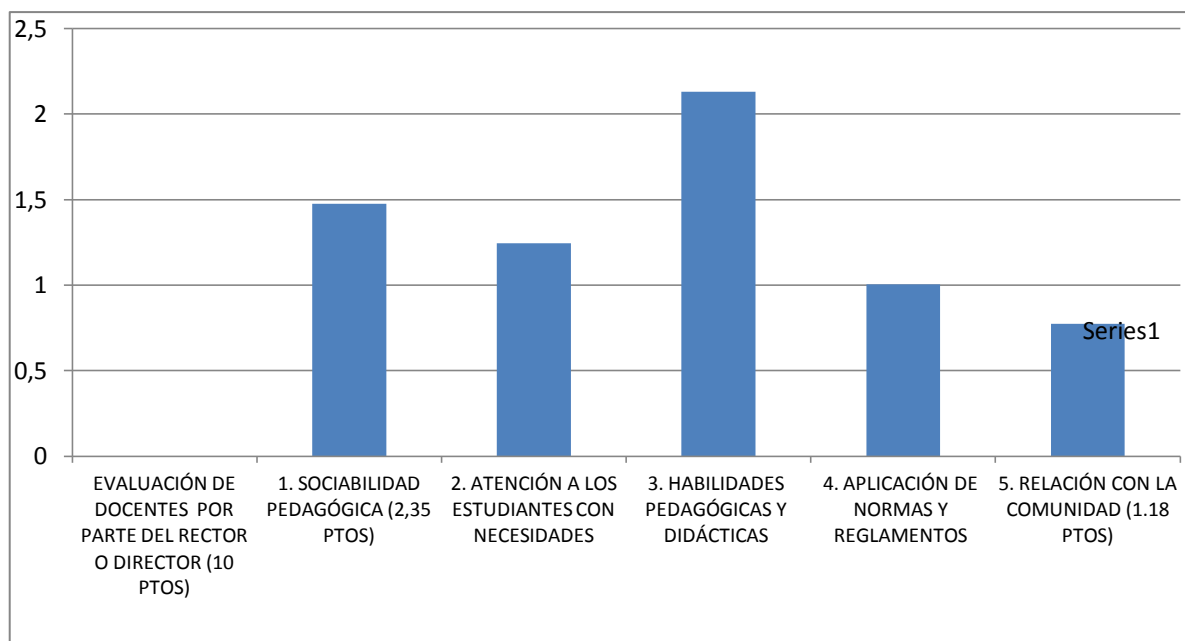
	VALORACIÓN											TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN	
	5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)												TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5				
En promedio, el docente de su institución:														
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	2	0.296	6	1.326	0	0.000	1.622	0.203	1.622	
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	1	0.1	2	0.296	5	1.105	0	0.000	1.475	0.184	1.475	
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al	0	0	0	0	5	0.74	3	0.663	0	0.000	1.403	0.175	1.403	

desarrollo comunitario.														
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	1	0	0	0	0	0	5	1.105	2	0.590	1.695	0.212	1.695	
TOTAL		---		---		---		---		---	6.195	0.774	6.195	
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS												6.632		

TABLA N° 19

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR O DIRECTOR (10 PTOS)	
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	1.476
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	1.245
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	2.132
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	1.005
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	0.774

GRÁFICO N° 3. EVALUACIÓN DE DOCENTES POR EL RECTOR



INTERPRETACIÓN

La evaluación es la apreciación de los logros obtenidos a la luz de los planes u objetivos propuestos. “Proceso para definir, obtener y proporcionar información indispensable para juzgar las alternativas en una decisión” (Stufflebeam, 1971). La evaluación educativa se refiere al juicio sobre decisiones y desempeños educativos. (Flórez, R. 2000, p. 209).

La evaluación del desempeño docentes, es hoy quizá uno de los temas con mayor protagonismo del ámbito educativo, no solo a nivel de Ecuador, sino a nivel mundial y no porque se trate de un tema nuevo en absoluto, sino porque los líderes, educativos, padres, alumnos y toda la sociedad en su conjunto, son más conscientes de la importancia y las repercusiones del hecho de evaluar o de ser evaluado, con la finalidad de establecer el FODA institucional. Todo ello con la finalidad de alcanzar determinados niveles de calidad educativa, de aprovechar adecuadamente los recursos, el tiempo y los esfuerzos y, por otra parte, el nivel de competencia entre los individuos y las instituciones también es mayor.

Con lo antes expuesto y tomándolo como base se procedió a la evaluación de docentes por parte del rector o director de lo cual de (10 ptos); se obtuvo que en Sociabilidad pedagógica de (2,35 ptos), el total es 1.476 puntos; Atención a los estudiantes con necesidades con 1.245 puntos; Habilidades pedagógicas y didácticas 2.132 puntos; Aplicación de normas y reglamentos con 1.005 puntos y Relación con la comunidad de (1.18 ptos) se obtuvo 0.774 puntos; sumando un total de 6.32 puntos.

Resultados que demuestran que existen falencias por parte de los docentes en todo lo que respecta a su desempeño dentro del proceso educativo, y más aun en la atención a los estudiantes con necesidades educativas especiales, lo que permite analizar que ellos no conocen de los procesos inclusivos, de métodos, técnicas y estrategias de enseñanza aprendizaje para este grupo de estudiantes.

TABLA N° 20

**EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL VICERRECTOR O
SUBDIRECTOR (10 PTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													TOTAL		VALORACIÓN	
VALORACIÓN													DCNTES	TOTAL	PROM.	
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)																
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5						
En promedio, el docente de su institución:																
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	1	0.1	2	0.296	2	0.442	3	0.885	8	1.697	0.212			
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	1	0.1	1	0.148	3	0.663	3	0.885	8	1.77	0.221			
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	2	0.296	3	0.663	3	0.885	8	1.844	0.231			
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0		1	1	0.148	3	0.663	3	0.885	8	2.696	0.337			
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.148	3	0.663	4	1.180	8	1.991	0.249			
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	1	0.1	2	0.296	3	0.663	2	0.590	8	1.623	0.203			
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	1	0.1	2	0.296	3	0.663	2	0.590	8	1.623	0.203			
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0	1	0.148	3	0.663	4	1.180	8	1.991	0.249			
TOTAL		---		---		---		---		---	---	15.235	1.904			

TABLA N° 21

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
											DCNTES	TOTAL	PROM
INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
En promedio, el docente de su institución:													
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	1	0.148	3	0.663	4	1.180	8	1.991	0.249
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0	0	0	4	0.884	4	1.180	8	2.064	0.258
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	1	0	0	0	1	0.148	2	0.442	5	1.475	8	2.065	0.258
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	1	0.1	3	0.444	2	0.442	2	0.590	8	1.55	0.194
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	1	0	0	0	1	0.148	2	0.442	5	1.475	8	2.065	0.258
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	0	2	0.296	3	0.663	3	0.885	8	1.844	0.231
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	1	0.1	2	0.296	3	0.663	2	0.590	8	1.623	0.203
TOTAL		---		---		---		---		---	---	13.202	1.650

TABLA N° 22

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
											DOCENTES	TOTAL	PROM
(2.94 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
En promedio, el docente de su institución:													
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	1	0.1	2	0.296	3	0.663	2	0.590	8	1.623	0.203
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	1	0.1	7	1.036	0	0	0	0.000	8	1.11	0.139

3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	1	0	2	0.1	4	0.592	1	0.221	1	0.295	8	1.256	0.157	
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	3	0.444	3	0.663	2	0.590	8	1.697	0.212	
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	5	0.4	2	0.296	1	0.221	0	0.000	8	0.887	0.111	
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		0	0	0	8	2.360	8	2.36	0.295	
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	3	0.663	5	1.475	8	2.138	0.267	
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0	0	4	0.884	4	1.180	8	2.064	0.258	
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	4	0.3	2	0.296	2	0.442	0	0.000	8	1.034	0.129	
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares												0	0.212	
a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0	3	0.444	3	0.663	2	0.590	8	1.697		
TOTAL			---		---			---		---		---	15.866	1.983

TABLA N° 23

VALORACIÓN											TOT AL	VALORACIÓN											
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS											DCNTS	TOTAL	PROM.										
(1.47 PTOS)											F	1	F	2	F	3	F	4	F	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	0	0	4	0.884	4	1.180	8	2.064	2.258										
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	3	0.444	3	0.663	2	0.590	8	1.697	0.212										
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	0	3	0.444	3	0.663	2	0.590	8	1.697	0.212										
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	1	0.1	3	0.444	3	0.663	1	0.295	8	1.476	0.185										
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0		0	2	0.296	4	0.884	2	0.590	8	1.77	0.221										
TOTAL			---		---			---		---		---	8.704	1.088									

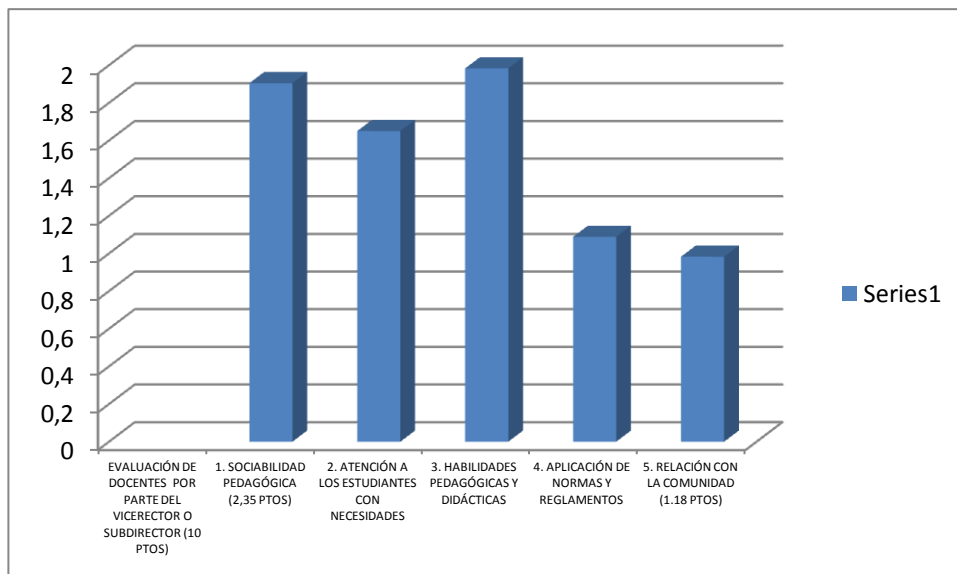
TABLA N° 24

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL		
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DOCENTES	TOTAL	PROM
En promedio, el docente de su institución: 5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	1	0	1	0.1	2	0.296	1	0.221	4	1.180	8	1.771	1.221
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0	0	4	0.592	3	0.663	1	0.295	8	1.55	0.194
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	1	0.1	2	0.296	1	0.221	4	1.180	8	1.771	0.221
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.		1	0	0	0	0	4	0.884	3	0.885	8	2.769	0.346
TOTAL		---		---		---		---		---	---	7.861	0.983
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS												7.460	

TABLA N° 25

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL VICERRECTOR O SUBDIRECTOR (10 PTOS)	
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	1.904
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	1.650
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	1.983
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	1.088
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	0.983

GRÁFICO N° 4. EVALUACIÓN DE DOCENTES POR EL VICERRECTOR



INTERPRETACIÓN

La evaluación es una actividad inherente a toda actividad humana intencional, por lo que debe ser sistemática, y que su objetivo es determinar el valor de algo (Popham, 1990).

Todos estos factores han llevado a una "cultura de la evaluación" que no se limita a la escuela sino que se extiende al resto de las actividades socioculturales. En el Ecuador, la ampliación del ámbito de la evaluación desde los resultados y procesos del aprendizaje de los estudiantes hasta el propio currículo (en sus distintos niveles de concreción), la práctica y desempeño docente, los centros, el sistema educativo en su conjunto, etc. han establecido en los últimos años un nuevo escenario para los procesos evaluativos, que se han desarrollado a todos los niveles de manera muy importante.

En la Evaluación de docentes por parte del vicerrector o subdirector (10 pts) se obtuvo que de la sociabilidad pedagógica (2,35 pts) se tiene 1.904 puntos, atención a los estudiantes con necesidades un total de 1.650, habilidades pedagógicas y didácticas 1.983 puntos; aplicación de normas y reglamentos con 1.088 puntos. relación con la comunidad (1.18 pts) se sumo 0.983 puntos. resultados que dan un total de 7.460 puntos.

De acuerdo a estos valores se establece que en el desempeño de los docentes hay falencias que deben superar para bien de la institución y desarrollo educativo.

Para finalizar se puede decir que se evalúa siempre para tomar decisiones. No basta con recoger información sobre los resultados del desempeño docente y emitir únicamente un tipo de calificación, si no se toma alguna decisión, no existe una auténtica evaluación.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS 3 VOCALES DE CONSEJO DIRECTIVO (10 PTOS)

TABLA N° 26

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: = 30														
VALORACIÓN											TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN		
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)												TOTAL	PROM.	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5				
En promedio, el docente de su institución:														
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	3	0	7	1.5	5	0.74	5	1.105	4	1.180	24	4.572	0.191	
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	4	0	9	0.7	8	1.184	2	0.442	1	0.295	24	2.587	0.108	
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	4	0	9	0.7	8	1.184	2	0.442	1	0.295	24	2.587	0.108	
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0	0	0	15	3.315	9	2.655	24	5.97	0.249	
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al	0	0	0	0	8	1.184	7	1.547	9	2.655	24	5.386	0.224	

contexto de los estudiantes.														
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	7	1.036	9	1.989	8	2.360	24	5.385	0.224	
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	0	0	12	2.652	12	3.540	24	6.192	0.258	
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0	0	0	10	2.21	14	4.130	24	6.34	0.264	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	39.019	1.626	

TABLA N° 27

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES											DCNTES	TOTAL	PROM
INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
En promedio, el docente de su institución:													
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	7	1.036	7	1.547	10	2.950	24	5.533	0.231
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0	0	0	17	3.757	7	2.065	24	5.822	0.243
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	3	0	0	0	0	0	20	4.42	4	0,295	24	5.6	0.233
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	7	0.5	12	1.776	5	1.105	0	0.000	24	3.399	0.142
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	3	0	0	0	7	1.036	12	2.652	5	1.475	24	5.163	0.215

2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	3	0	0	0	10	1.48	7	1.547	7	2.065	24	5.092	0.212
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	5	0.4	12	1.776	4	0.884	3	0.885	24	3.915	0.163
TOTAL		---		---		---		---		---	---	34.524	1.439

TABLA N° 28

VALORACIÓN													
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS											DCNTS	TOTAL	PROM
(2.94 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
En promedio, el docente de su institución:													
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	3	0	6	0.4	6	0.888	5	1.105	4	1.180	24	3.617	0.151
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	18	2.664	4	0.884	2	0.590	24	4.138	0.172
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	3	0	0	0	6	0.888	9	1.989	9	2.655	24	5.532	0.231
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	7	1.036	10	2.21	7	2.065	24	5.311	0.221
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	6	0.4	7	1.036	7	1.547	4	1.180	24	4.207	0.175
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	2	0	5	0.4	9	1.332	5	1.105	3	0.885	24	3.692	0.154
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	6	0.888	14	3.094	4	1.180	24	5.162	0.215
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	4	0	5	0.4	9	1.332	3	0.663	3	0.885	24	3.25	0.135
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e	8	0	8	0.6	4	0.592	4	0.884	0	0.000	24	18.068	0.753

información para sus clases.														
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	5	0.4	7	1.036	8	1.768	4	1.180	24	3.617	0.151	
TOTAL												4.138	0.172	

TABLA N° 29

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCNTES	TOTAL	PROM.
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS													
(1.47 PTOS)													
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	8	1.184	8	1.768	8	2.360	24	5.312	0.177
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	6	0.888	9	1.989	9	2.655	24	5.532	0.184
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	3	0.2	8	1.184	9	1.989	4	1.180	24	4.575	0.153
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0	0	7	1.036	13	2.873	4	1.180	24	5.089	0.170
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	3	0.2	6	0.888	11	2.431	4	1.180	24	4.721	0.157
TOTAL												25.229	0.841

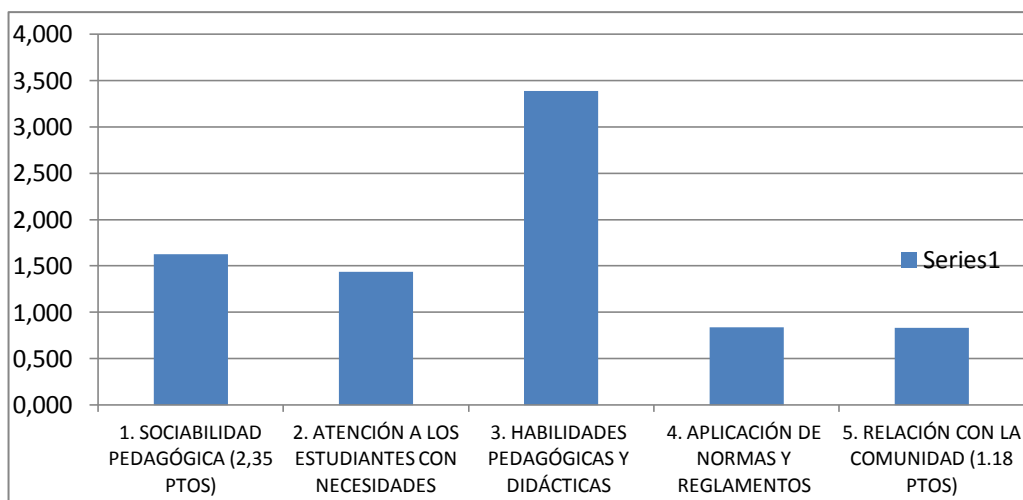
TABLA N° 30

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCNTES	TOTAL	PROM.
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)													
En promedio, el docente de su institución:													
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	3	0	4	0.3	6	0.888	7	1.547	7	2.065	24	4.796	0.200
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia,	0	0	3	0.2	8	1.184	9	1.989	4	1.180	24	4.575	0.191

representantes y estudiantes														
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	2	0.1	7	1.036	6	1.326	9	2.655	24	5.165	0.215	
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	3	0	0	0	6	0.888	10	2.21	8	2.360	24	5.458	0.227	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	19.994	0.833	
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS												8.127		

TABLA N° 31

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS 3 VOCALES DE CONSEJO DIRECTIVO (10 PTOS)	
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	1.626
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	1.439
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	3.389
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	0.841
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	0.833



INTERPRETACIÓN

La evaluación es una actividad o proceso sistemático de Identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones (García Ramos, 1989).

En este proceso se tuvo que en la evaluación de docentes por parte de los 3 vocales de consejo directivo de (10 pts), se tiene: sociabilidad pedagógica de (2,35 pts) 1.626 atención a los estudiantes con necesidades 1.439, habilidades pedagógicas y didácticas 3.389, aplicación de normas y reglamentos 0.841 relación con la comunidad (1.18 pts) 0.833, sumando un total de 0.833 puntos. Estableciéndose que el desempeño de los docentes de acuerdo a los tres vocales del consejo directivo es bueno, por lo tanto el docente no está mejorando su forma de impartir los conocimientos a los educandos para un mejor aprendizaje y desarrollo de habilidades.

TABLA N° 32

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)											DCNTES	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
El docente:													
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	4	0.7	2	0.686	7	3.598	58	39.788	71	44.756	0.630
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	20	0	1	0.2	20	6.86	15	7.71	15	10.29	71	25.031	0.353
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0	19	3.2	13	4.459	14	7.196	25	17.15	71	32.054	0.451
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	8	0	12	2.1	30	10.29	11	5.654	10	6.86	71	24.856	0.350
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0	2	1.4	15	5.145	24	12.336	30	20.58	71	39.433	0.555
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	0	13	6.7	12	4.116	10	5.14	36	24.696	71	40.634	0.572
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	21	3.6	10	3.43	24	12.336	16	10.976	71	30.333	0.427
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:													
1.8.1. Analizar.	0	0	11	1.9	22	7.546	17	8.738	21	14.406	71	32.571	0.459

1.8.2. Sintetizar.	0	0	6	1	10	3.43	30	15.42	25	17.150	71	37.026	0.521
1.8.3. Reflexionar.	0	0	16	2.7	15	5.145	25	12.85	15	10.290	71	31.021	0.437
1.8.4. Observar.	0	0	10	1.7	22	7.546	18	9.252	21	14.406	71	32.914	0.464
1.8.5. Descubrir.	0	0	11	1.9	12	4.116	18	9.252	30	20.58	71	35.829	0.505
1.8.6. Redactar con claridad.	0	0	12	2.1	20	6.86	31	15.934	8	5.488	71	30.334	0.427
1.8.7. Escribir correctamente.	1	0	18	3.1	32	10.976	10	5.14	11	7.546	71	26.74	0.377
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0	14	2.4	15	5.145	21	10.794	21	14.406	71	32.739	0.461
TOTAL			---	---		---		---		---	---	496.271	6.990

TABLA N° 33

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA											DCNTES	TOTAL	PROM.
(4.12 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
El docente:													
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0												
		0	10	1.7	21	7.203	22	11.308	18	12.348	71	32.569	0.459
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0												
		0	5	0.9	24	8.232	25	12.85	16	10.976	71	32.913	0.464
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0												
		0	1	0.2	15	5.145	25	12.85	30	20.580	71	38.746	0.546
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0												
		0	15	2.6	25	8.575	16	8.224	15	10.29	71	29.654	0.418
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0												
		0	0	0	30	10.29	25	12.85	16	10.976	71	34.116	0.481
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0												
		0	16	2.7	22	7.546	22	11.308	11	7.546	71	29.136	0.410
TOTAL												197.134	2.777

TABLA N° 34

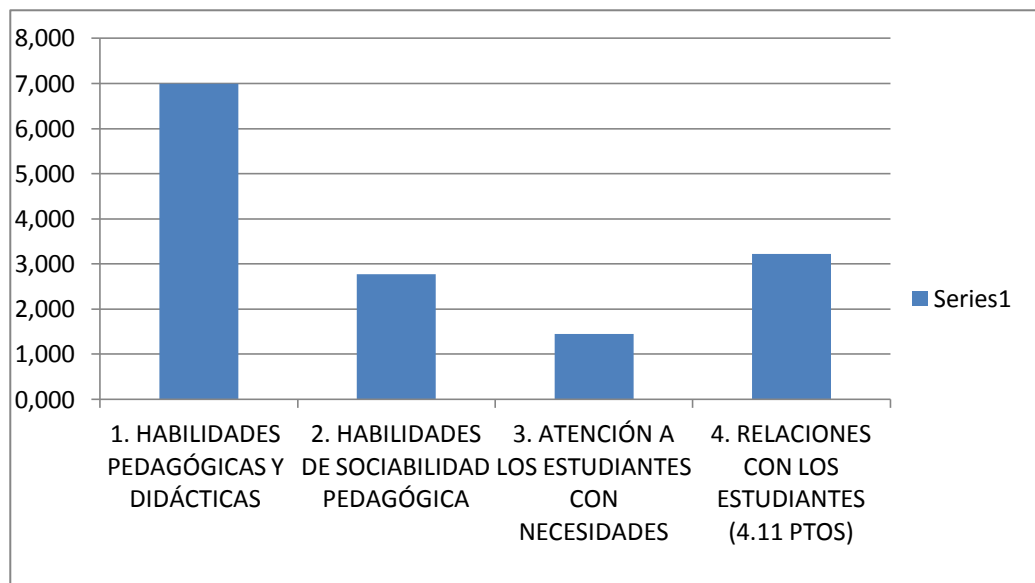
VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES											DCNTES	TOTAL	PROM
INDIVIDUALES (4.80 PTOS)		1		2		3		4		5			
El docente:													
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	0	11	1.9	20	6.86	20	10.28	20	13.72	71	32.741	0.461
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	0	0	0	12	4.116	19	9.766	40	27.440	71	41.322	0.582
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	0	0	0	2	0.686	2	1.028	6	4.116	71	5.83	0.082
3.4. Envía tareas extras a la casa.		0		0.2		1.029		1.542		2.058	71	4.8	0.068
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.		0		0		0.686		0.514		4.802	71	6.002	0.085
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.		0		0		0.686		1.028		4.116	71	5.83	0.082
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.		0		0.2		0		0.514		5.488	71	6.173	0.087
TOTAL		---		---		---		---		---	---	102.69	1.446

TABLA N° 35

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN		
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCNTES	TOTAL	PROM.	
El docente:														
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0	1	0.2	20	6.86	20	10.28	30	20.580	71	37.891	0.534	
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0	0	0	25	8.575	30	15.42	16	10.976	71	34.971	0.493	
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	1	0.2	6	2.058	33	16.962	31	21.266	71	40.457	0.570	
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	1	0	0	0	12	4.116	43	22.102	16	10.976	71	37.194	0.524	
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física	0	0	0	0	14	4.802	26	13.364	31	21.266	71	39.432	0.555	
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0	1	0.2	5	1.715	45	23.13	20	13.720	71	38.736	0.546	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	228.681	3.221	
													PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS	14.434

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)	
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	6.990
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	2.777
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	1.446
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	3.221

TABLA N° 36



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

TABLA N° 37

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCNTES	TOTAL	PROM
El docente:													
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	9	0	9	19	15	2.526	3	1.89	2	1.686	35	25.107	0.717
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	6	0	12	25	10	4.21	8	5.05	5	2.529	35	37.127	1.061
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	10	0	11	15	11	2.947	8	5.05	4	3.372	35	26.152	0.747
TOTAL												88.386	2.525

TABLA N° 38

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
El docente:													
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0	2	4.2	13	5.473	10	6.32	10	8.43	35	24.445	0.698
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0	8	17	6	2.526	15	9.48	6	5.058	35	33.952	0.970
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0	8	17	13	5.473	10	6.32	4	3.372	35	32.053	0.916
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	0	2	4.2	12	5.052	14	8.848	7	5.901	35	24.023	0.686
TOTAL		---		---		---		---		---	---	114.473	3.271

TABLA N° 39

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
El docente:													
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0	1	2.1	10	4.21	20	12.64	4	3.372	35	22.333	0.638
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0	2	4.2	10	4.21	12	7.584	11	9.273	35	25.289	0.723
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	1	2.1	12	5.052	15	9.48	7	5.901	35	22.544	0.644
3.4. Toma en cuenta las sugerencias,											35	22.333	0.638

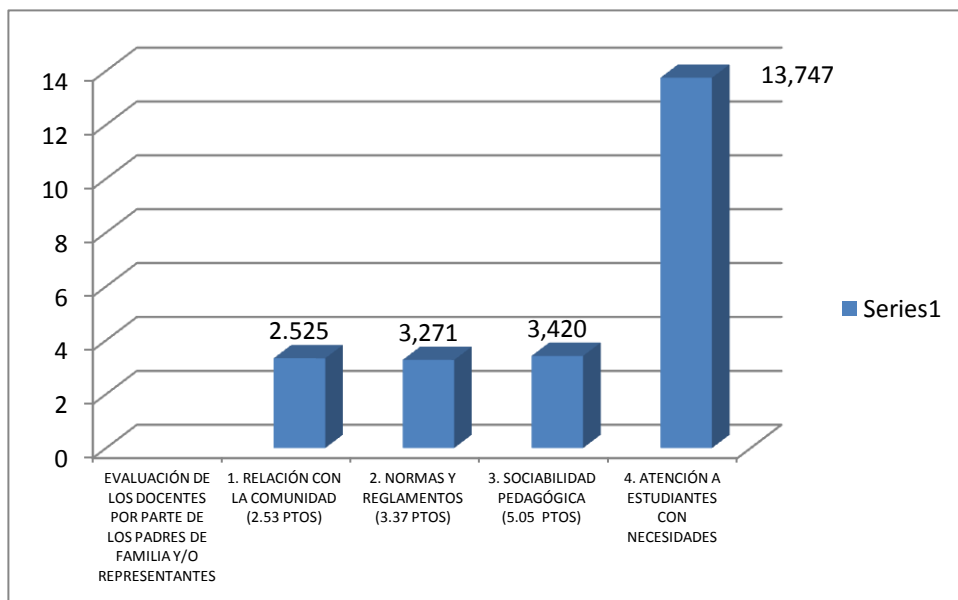
preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.														
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	0	1	2.1	10	4.21	15	9.48	9	7.587	35	25.289	0.723	
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	0	4	8.4	15	6.315	10	6.32	6	5.058	35	22.544	0.644	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	119.691	3.420	

TABLA N° 40

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES											DCNTS	TOTAL	PROM.
INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
El docente:													
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	0	11	23	10	4.21	7	4.424	8	6.744	35	38.599	1.103
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	0	11	23	9	3.789	10	6.32	5	4.215	35	37.545	1.073
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	0	5	11	10	4.21	14	8.848	6	5.058	35	28.671	0.819
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	0	10	21	8	3.368	12	7.584	5	4.215	35	36.277	1.036
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	0	1	2.1	9	3.789	15	9.48	10	8.43	35	23.81	0.680
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	0	1	2.1	12	5.052	12	7.584	10	8.43	35	23.177	0.662
TOTAL		---		---		---		---		---	---	188.079	5.374
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS													14.589

TABLA N° 41

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES	
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	2.525
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	3.271
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	3.420
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES	5.374



INTERPRETACIÓN

La evaluación es una actividad o proceso sistemático de Identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones (García Ramos, 1989).

Entonces a la evaluación, se la caracteriza como, un proceso que implica recogida de información con una posterior interpretación en función del contraste con determinadas indicadores, para hacer posible la emisión de un juicio de valor que permita orientar la acción o la toma de decisiones.

La evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y/o representantes se obtuvo que en relación con la comunidad de (2.53 pts), el puntaje fue 2.525 puntos; normas y reglamentos de (3.37 pts) un total de 3.271 puntos; sociabilidad pedagógica de (5.05 pts) un total de 3.420 puntos; atención a estudiantes con necesidades es 5.374, sumando un total de 14.589 puntos.

De acuerdo a los padres de familia el desempeño de los docentes es bueno, indicadores que establecen el trabajo que los éstos realizan en la institución debe mejorar, se requiere que en la sociabilidad pedagógica se fortalezcan los procesos para elevar el nivel institucional en mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

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

TABLA N° 42

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
El docente:	Sí	No
1. Presenta el plan de clase al observador.	6	2
2. Inicia su clase puntualmente.	5	3
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	6	2
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	6	2
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	5	3
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	4	4
Total respuestas	32	16
Puntaje total.	40.00	0.00
Puntaje promedio.	6.67	0.00

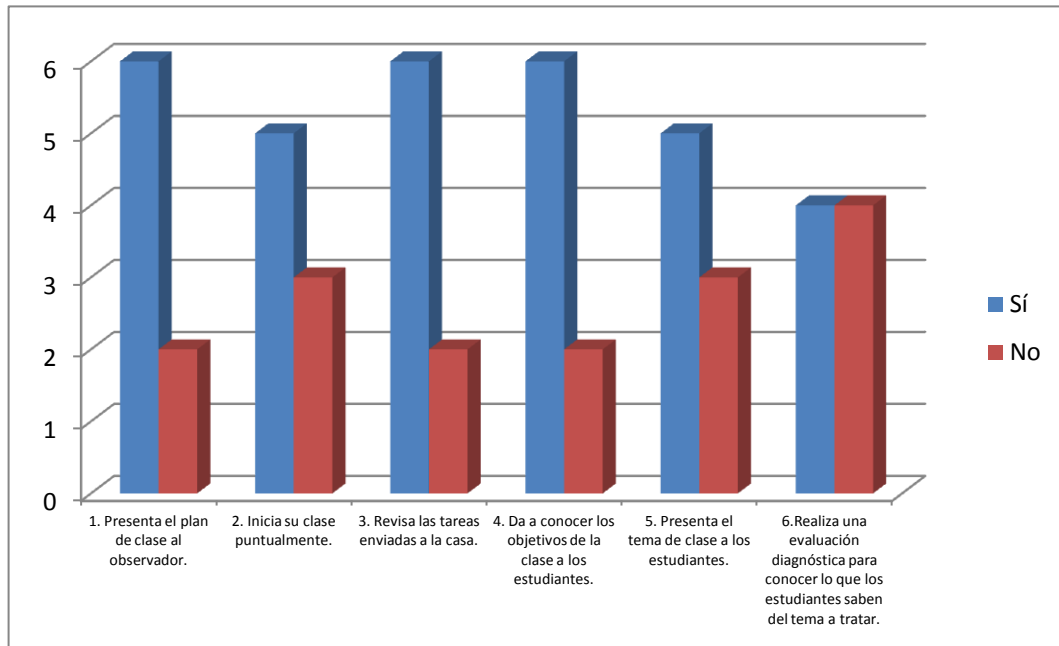
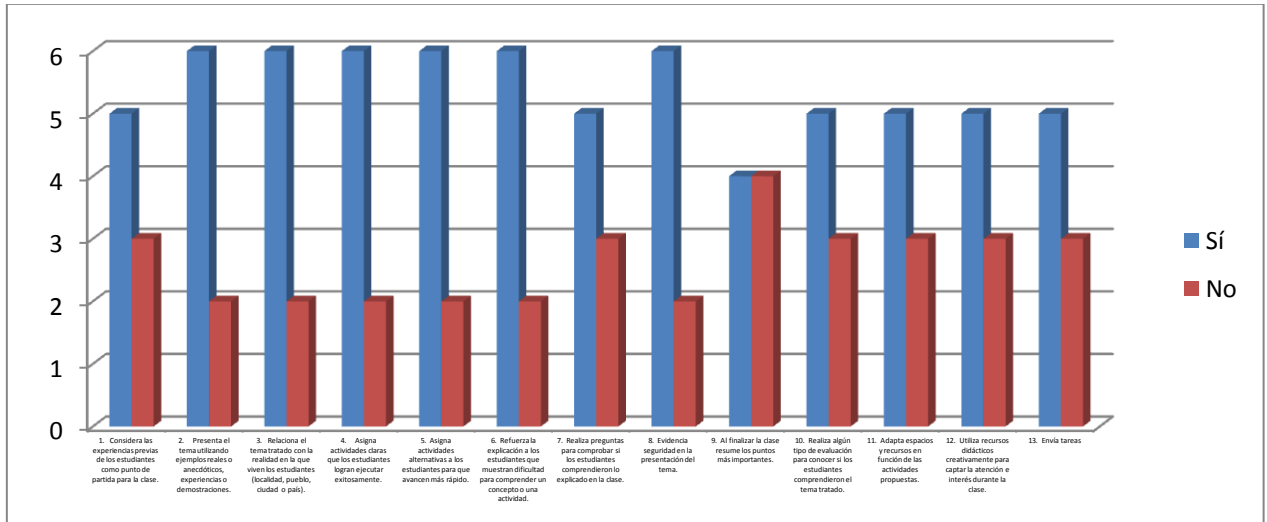


TABLA N° 43

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
El docente:	Sí	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	5	3
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	6	2
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	6	2
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	6	2
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	6	2
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	6	2
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	5	3
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	6	2
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	4	4
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	5	3
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	5	3
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	5	3
13. Envía tareas	5	3
Total respuestas	70	34
Puntaje total.	88	0
Puntaje promedio.	10.94	0.00



INTERPRETACIÓN

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).	4	4
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	7	1
3. Valora la participación de los estudiantes.	6	2
4. Mantiene la disciplina en el aula.	6	2
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	6	1
Total respuestas	29	10
Puntaje total.	36.3	12.5
Puntaje promedio.	4.53	0.00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	20.47	0.00

La observación docente debe realizarse siempre durante el desarrollo de una clase cualquiera con las condiciones habituales.

El observador debe realizar su trabajo silenciosamente, sin intervenir o interrumpir en la dinámica de la clase, con una ficha o registro de observación para transcribir todo cuanto sucede en la clase para luego poder analizar la labor docente y la respuesta de los alumnos.

La observación de clase realizada por parte del maestrante a un docente del Colegio Salustio Giler Álava, dio como resultado un total de cuarenta puntos, sumando el

total de los seis indicadores establecidos, con un promedio 6.67 puntos, evidenciándose que el desempeño docente en el aula de clases se ubica en una escala de bueno. El docente no se desenvuelve de forma adecuada en el aula de clases. No presenta un plan de clases adecuado, no inicia su clase puntualmente, no revisan a tiempo las tareas enviadas a la casa, los objetivos de la clase no son adecuados y la evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar es deficiente.

En el proceso enseñanza-aprendizaje de 16.25 pto, se obtiene como resultado un puntaje de 10.94, estableciéndose de esta manera que el desempeño docente es bueno, debiéndose mejorar el ambiente del aula, que está evaluado en 6.25 puntos sin embargo se tiene como resultado promedio 4.53 puntos.

TABLA N° 44

AMBIENTE EN EL AULA

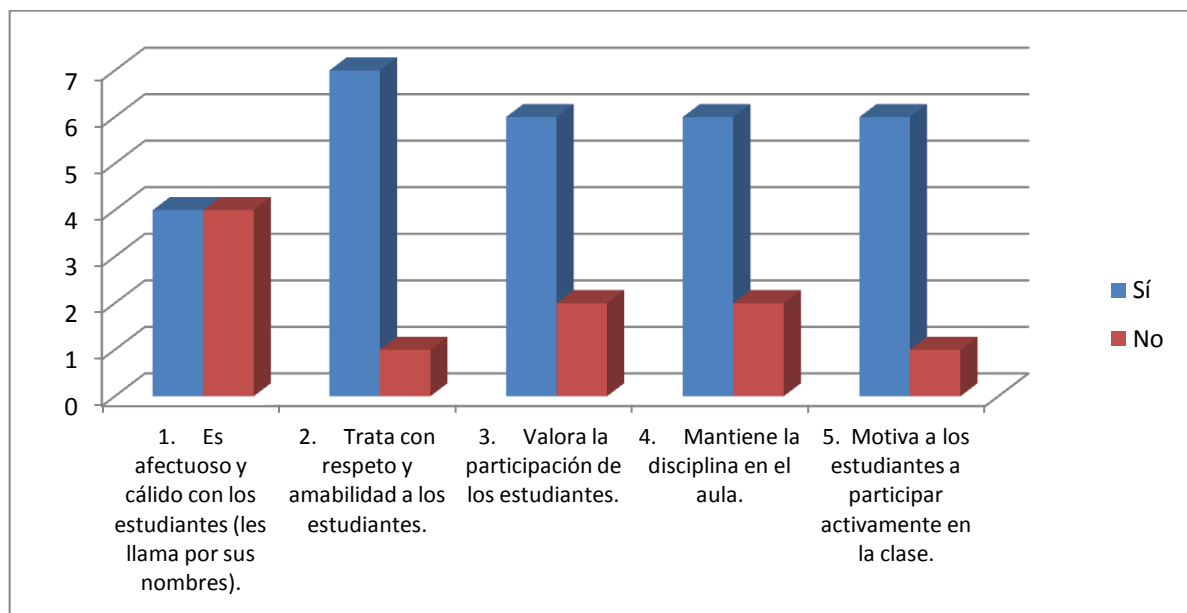
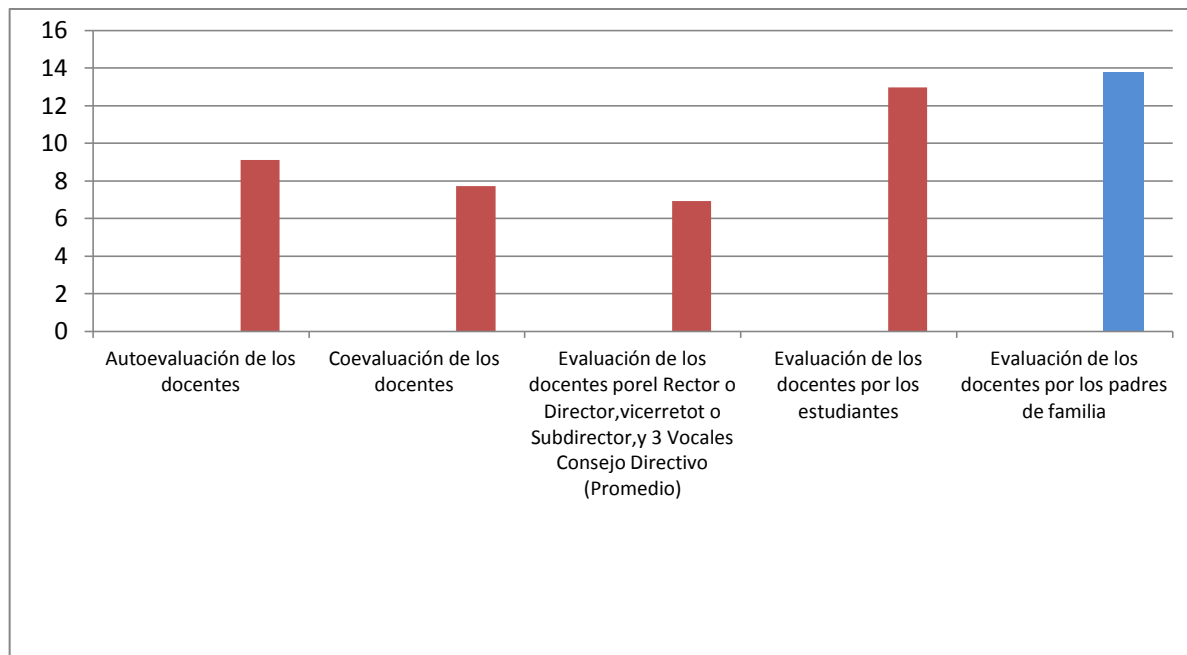


TABLA N° 45

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	9.212		
Coevaluación de los docentes	9.922		
Evaluación de los docentes por el Rector o Director, vicerrector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo (Promedio)	7.30		

Evaluación de los docentes por los estudiantes	14.434		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	14.589		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	55.487		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	20.47		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	75.927	B	MUY BUENO



INTERPRETACIÓN

En conclusión se puede decir, que en la autoevaluación de los docentes se obtuvo un puntaje de 9.212; en la coevaluación de los docentes un puntaje 9.922; la evaluación de los docentes por el Rector o Director, vicerrector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo (Promedio) es de 7.30. Así mismo la evaluación de los docentes por los estudiantes cuenta con 14.434, en la evaluación de los docentes por los padres de familia se reunió un total de 14.589. Indicadores que permitieron suman 55.487, con 20.47 puntos de la calificación clases impartidas docentes obteniendo un promedio total de 75.927 puntos. Lo que demuestra que el desempeño de la institución es bueno.

Resultados que permiten concluir que el trabajo realizado en la institución no está guiado de forma adecuada, evidenciándose escaso trabajo en equipo, y poca gestión y seguimiento de los procesos realizados para mejorar la calidad educativa.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00 PTOS)

TABLA N° 46

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:														
VALORACIÓN											TOTAL			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)											DCTES	TOTAL	PROM.	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5				
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.35	2	0.466	5	0.932	0.186	
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	1	0.1	2	0.232	1	0.175	1.00	0.233	5	0.698	0.140	
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	1	0.116	3	0.525	1.00	0.233	5	0.874	0.175	
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	2	0.232	1	0.175	2	0.466	5	0.873	0.175	
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163	
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	2	0.232	1	0.175	2	0.466	5	0.873	0.175	
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.00	0.4664	5	0.9324	0.186	
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163	

institucionales.														
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.35	2	0.466	5	0.932	0.186	
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198	
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0	2	0.232	1	0.175	2	0.466	5	0.873	0.175	
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.00	0.466	5	0.932	0.186	
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	2	0.232	2	0.35	1	0.233	5	0.815	0.163	
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.35	2	0.466	5	0.932	0.186	
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.35	2	0.4664	5	0.9324	0.186	
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163	
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163	
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	1	0.116	0	0	4	0.932	5	1.048	0.210	
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163	
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163	

1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3.00	0.699	5	0.99	0.198
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	1	0.1	0	0	2	0.350	2.00 0	0.466	5	0.874	0.175
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	2	0.350	3.00	0.699	5	1.049	0.210
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.35	2	0.466	5	0.932	0.186
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1	0.116	0	0	4	0.932	5	1.048	0.210
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	3	5	3.291	0.658

1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.00	0.466	5	0.932	0.186
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	1	0.1	0	0	1	0.175	3	0.699	5	0.932	0.186
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	2	0.232	1	0.175	2	0.466	5	0.873	0.175
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.35	2	0.466	5	0.932	0.186
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	2	0.232	1	0.175	2	0.466	5	0.873	0.175
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	1	0.1	1	0.116	3	0.525	3	0.699	5	1.398	0.280
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	1	0.1	0	0	1	0.175	3	0.699	5	0.932	0.186
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	2	0.1	1	0.116	1	0.175	1	0.233	5	0.64	0.128
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198

1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	1	0.1	3	0.348	2	0.35	0	0	5	0.756	0.151
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.00	0.466	5	0.932	0.186
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198

apoyo del Consejo Técnico.														
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198	
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198	
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	1	0.116	3	0.525	1	0.233	5	0.874	0.175	
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.00	0.466	5	0.932	0.186	
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	1	0.116	3	0.525	1	0.233	5	0.874	0.175	
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.35	2	0.466	5	0.932	0.186	
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.35	2	0.466	5	0.932	0.186	
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la	0	0	0	0	2	0.232	2	0.35	1	0.233	5	0.815	0.163	

institución.														
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198	
1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198	
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.00	0.466	5	0.932	0.186	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	60.011	12.002	

TABLA N° 47

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOs)											DOCENTES	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	0.350	3.000	0.699	5	1.049	0.210
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	3	0.525	2.000	0.466	5	0.991	0.198
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.000	0.466	5	0.932	0.186
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	1	0.1	0	0	1	0.175	3	0.699	5	0.932	0.186
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los	0	0	0	0	2	0.232	2	0.35	1	0.233	5	0.815	0.163

estudiantes sean significativos y funcionales.														
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.000	0.4664	5	0.9324	0.186	
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163	
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	1	0.116	3	0.525	1.000	0.233	5	0.874	0.175	
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.000	0.466	5	0.932	0.186	
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2	0.466	5	0.815	0.163	
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2.000	0.466	5	0.815	0.163	
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	1	0.175	4	0.932	5	1.107	0.221	
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	1	0.1	1	0.116	1	0.175	2.000	0.466	---	0.815	0.163	
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	0.350	3.000	0.699	---	1.049	0.210	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	12.873	2.575	

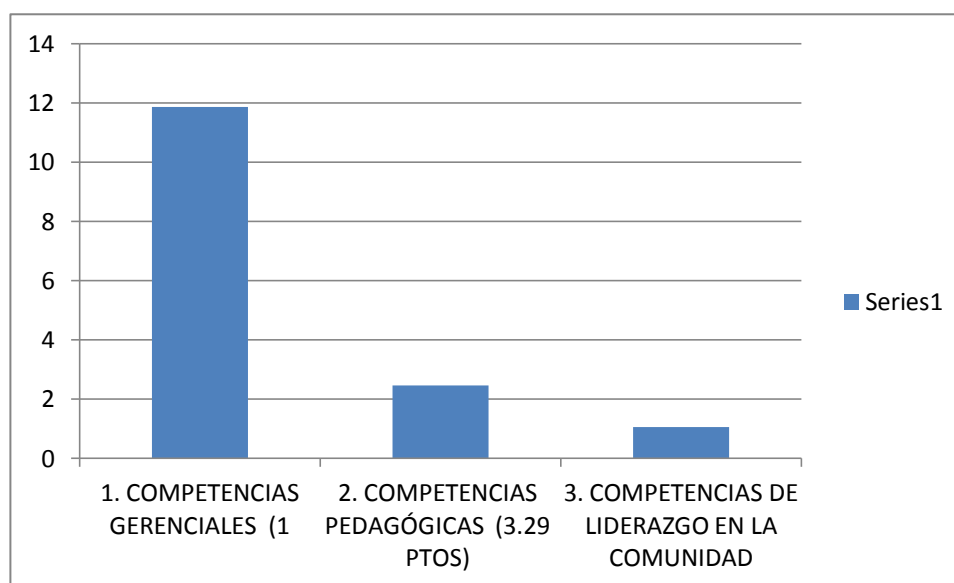
TABLA N° 48

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCNTS	TOTAL	PROM
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)													
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.35	2	0.466	5	0.932	0.186
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la	0	0	0	0	0	0	2	0.350	3.000	0.699	5	1.049	0.210

comunidad.														
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	1	0.1	0	0	2	0.350	3.000	0.699	5	1.107	0.221	
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.116	2	0.350	2.000	0.466	5	0.932	0.186	
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	5	0.99	0.198	
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	2	0.350	3.000	0.6996	5	1.0496	0.210	
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	2	0.35	3	0.699	5	1.049	0.210	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	9.089	1.818	
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS												15.935		

TABLA N° 49

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	12.002
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	2.575
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	1.818



INTERPRETACIÓN

Para realizar la descripción de los resultados, se tomó la definición de evaluación institucional, la misma que determina el proceso de negociación sistemático, participativo de responsabilidad compartida entre todos los actores involucrados en el quehacer de una Organización Educativa, cuyo propósito es el mejoramiento y transformación continuo de los procesos académicos y administrativos, que tiene como punto de partida la realidad contextualizada de la Institución y sus problemas, así como las expectativas de las personas e instancias, dirigidas a tomar decisiones que contribuyan al logro de la eficiencia y efectividad organizacional. (Finol, P., 2002, en Gil, R., 2007, p. 99).

Por tanto la evaluación es un proceso que busca información para la valoración y la toma de decisiones inmediata, principalmente de parte de los líderes educativos, que se centra en un fenómeno particular, sin pretender generalizar a otras situaciones ajenas al rol que les compete.

Basados en lo anterior, se pudo establecer con la aplicación de los instrumentos en donde los miembros del consejo directivo o técnico evalúan al rector o director, obteniendo como respuesta que: Competencias gerenciales de (14.59 pts), se logró 12.002 puntos; Competencias pedagógicas de (3.29 pts) con 2.575 puntos, Competencias de liderazgo en la comunidad de (2.09 pts) se obtuvo 1.818 puntos,

sumando un total de 15.935. Con ello se demuestra que el desempeño del rector o director es excelente.

Evaluación del rector o director por los miembros del consejo directivo técnico (20.00 pts)

TABLA N° 50

VALORACIÓN													TOTAL	VALORACIÓN	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)													DCNTS	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5					
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216		
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197		
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177		
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	0.000	0	3	0.472	0.157		
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216		
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1	0.236	3	0.59	0.197		
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0.708	3	0.708	0.236		
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177		
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1	0.236	3	0.59	0.197		
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216		
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	1	0.118	0	0.000	2.000	0.472	3	0.59	0.197		
1.12. Delega responsabilidades para	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216		

mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.														
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216	
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.2336	3	0.5876	0.196	
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197	
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1	0.118	0	0	2	0.472	3	0.59	0.197	
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177	
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177	
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	1	0.1	0	0	2	0.354	0.000	0	3	0.413	0.138	
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197	
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	1	0.1	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.708	0.236	
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	1	0.1	1	0.118	0	0	1	0.236	3	0.413	0.138	

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	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1	0.118	0	0	2	0.472	3	0.59	0.197
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	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	1	0.1	0	0	1	0.177	1	0.236	3	0.472	0.157
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	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	2	0.236	0	0	1	0.236	3	0.472	0.157
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	1	0.1	0	0	0	0	2	0.472	3	0.531	0.177
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	1	0.1	0	0	1	0.177	1	0.236	3	0.472	0.157
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	1	0.1	1	0.118	1	0.177	0	0	3	0.354	0.118
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216

1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	0	0	3	0.472	0.157
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1	0.118	0	0	2	0.472	3	0.59	0.197
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	3	0.99	0.330
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	0.000	0	3	0.472	0.157
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	2	0.472	3	0.944	0.315

presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.														
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	0	0	3	0.472	0.157	
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197	
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2.000	0.472	3	0.649	0.216	
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197	
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2.000	0.472	3	0.649	0.216	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	35.621	11.874	

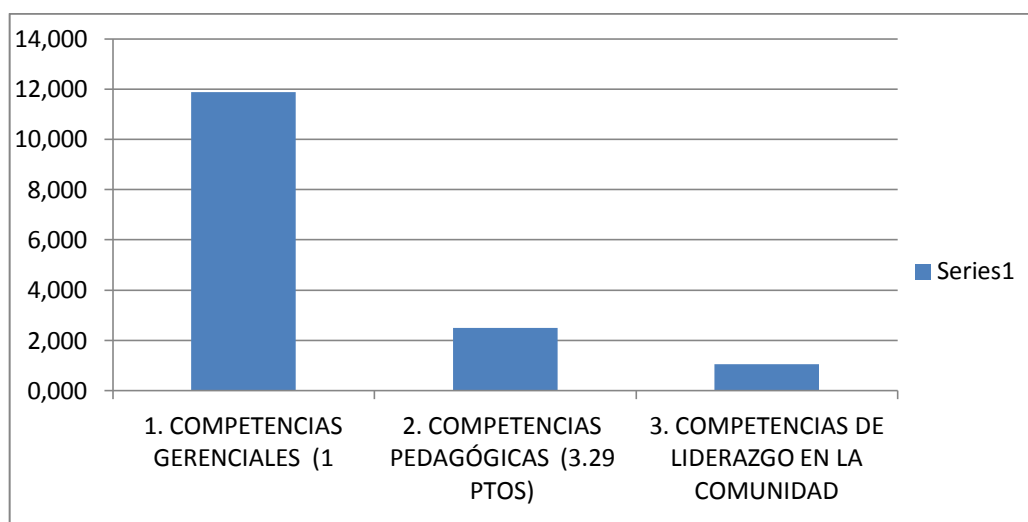
TABLA N° 51

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente,	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177

administrativo y representantes de los estudiantes.														
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197	
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177	
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1	0.236	3	0.59	0.197	
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.2336	3	0.5876	0.196	
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	1	0.1	0	0	0	0	2	0.472	3	0.531	0.177	
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.354	0	0	3	0.472	0.157	
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	0.000	0	3	0.472	0.157	
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	

TABLA N° 53

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (2.12 PTOS)	11.874
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	2.497
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1.062



INTERPRETACIÓN

Para el análisis e interpretación se tomó como apoyo la definición de Evaluación y Seguimiento, lo cual indica que es el sucesivo reajuste que deberán ir sufriendo las tareas educativas y docentes del Centro, y dentro de él, de cada área o materia por parte de los Departamentos. No es una fase independiente del proceso de desarrollo del currículum. Es el proceso de apreciar, obtener y proveer información para tomar las decisiones oportunas, generando un conjunto de significaciones que hagan inteligibles los procesos educativos y propicien opciones de mejora. (Ruiz, Y., 2011).

La evaluación y seguimiento se ha venido aplicando casi con exclusividad al rendimiento de los estudiantes, a los contenidos referidos a conceptos, hechos, principios, entre otros., adquiridos, por lo tanto en los procesos de enseñanza-aprendizaje. A partir cuatro décadas atrás la evaluación se ha extendido a otros ámbitos educativos, tales como actitudes, destrezas, programas educativos, materiales curriculares didácticos, la práctica docente, desempeño directivo de los centros escolares, el sistema educativo en su conjunto y la propia evaluación.

Dentro del proceso evaluativo del desempeño directivo se tuvo como respuesta que dentro de la Evaluación del rector o director por los miembros del consejo directivo o técnico se alcanzó en las competencias gerenciales de (2.12 pts), se logró 11.874 puntos, competencias pedagógicas de (3.29 pts), se obtuvo 2.497 puntos, competencias de liderazgo en la comunidad 1.062 puntos, sumando un total de 15.432 en relación a los 20 puntos designados para evaluar los indicadores expuestos en los cuadros. Resultados que demuestran el desempeño del rector es adecuado y que cumple con sus funciones de forma equilibrada.

EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR O SUBDIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00 PTOS)

TABLA N° 54

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	1	0.118	0	0	3	0.708	3	0.826	0.275
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0.708	3	0.708	0.236
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177

1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	1	0.118	0	0.000	2.000	0.472	3	0.59	0.197
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.2336	3	0.5876	0.196
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2.000	0.472	3	0.649	0.216
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	0.000	0	3	0.472	0.157
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197

Provincial.														
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	1	0.1	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.708	0.236	
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	1	0.1	1	0.118	0	0	1	0.236	3	0.413	0.138	
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	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197	
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216	
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	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216	
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	0.000	0	3	0.472	0.157	
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
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	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	2	0.236	0	0	1	0.236	3	0.472	0.157	
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216	
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	

1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.354	0	0	3	0.472	0.157
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1	0.118	0	0	2	0.472	3	0.59	0.197
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1	0.116	1	0.175	3	0.699	3	0.99	0.330
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.												0	
	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216

al presupuesto, con base en la normativa legal.														
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177	
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216	
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	2	0.472	3	0.944	0.315	
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	0	0	3	0.472	0.157	
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197	
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2.000	0.472	3	0.649	0.216	
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197	
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2.000	0.472	3	0.649	0.216	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	36.506	12.169	

TABLA N° 55

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)										DCNTS	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	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	0.118	2	0.354	0	0	3	0.472	0.157
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.197
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.2336	3	0.5876	0.196
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	1	0.118	2	0.354	0	0	3	0.472	0.157
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1.000	0.236	3	0.531	0.177

institución.														
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.216	
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.177	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	7.727	2.576	

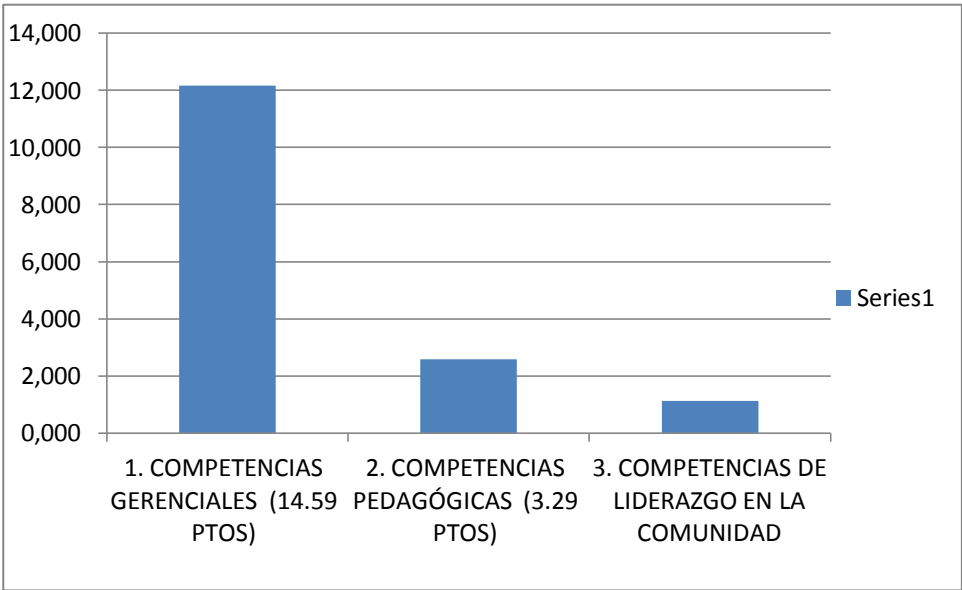
TABLA N° 56

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD											TOTAL	VALORACIÓN	
(2.12 PTOS)	VALORACIÓN										DOCENTES	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1	0.236	3	0.59	0.118
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2.000	0.472	3	0.649	0.130
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	2	0.354	1.000	0.236	3	0.59	0.118
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2.000	0.472	3	0.649	0.130
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.130
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1	0.118	1	0.177	1	0.236	3	0.531	0.106
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.130
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.130

gubernamentales y privadas.														
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	1	0.177	2	0.472	3	0.649	0.130	
TOTAL		---	---	---				---		---	---	5.605	1.121	
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS												15.865		

Calificación promedio del Rector y Vicerrector
 $(15.440 + 15.499) / 2 = 15.865$

EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR O SUBDIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	12.169
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	2.576
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1.121



INTERPRETACIÓN

Los procesos de evaluación tienen por objeto tanto los aprendizajes de los alumnos como los procesos mismos de enseñanza. La información que proporciona la evaluación sirve para que el equipo de profesores disponga de información relevante con el fin de analizar críticamente su propia intervención educativa y tomar decisiones al respecto. (González, 1999).

Esto indica que la evaluación puede resultar un elemento estimulante para la educación en la medida en que pueda desembocar en decisiones de promoción positivas, y para ello es preciso que el sistema educativo sea público y coherente, ofreciendo la información precisa para ofrecen la dificultades que puedan surgir. Para ello, es necesaria una definición clara de los objetivos previos y una recuperación inmediata en caso de fracaso. En caso de que el fracaso sea reiterado, se hace imprescindible la utilización de procesos diagnósticos. Por tanto, lo deseable es la promoción tanto desde el punto de vista del aprendizaje como desde el punto de vista del desarrollo armónico de la persona.

Dentro de la evaluación del vicerrector o subdirector por parte de los miembros del consejo directivo, se tiene que en las competencias gerenciales de (14.59 pts) se obtuvo 12.169 puntos, competencias pedagógicas de (3.29 pts), 2.576 y de competencias de liderazgo en la comunidad se logró 1.121 puntos, con una suma total de 15.865 puntos. Demostrándose un desempeño excelente de parte del vicerrector.

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)

TABLA N° 57

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:														
VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN		
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)											DOCENTES	TOTAL	PROM.	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5				
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638	
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1	0.357	2	1.072	4	2.860	7	4.289	0.613	
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638	
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	3	1.071	1	0.536	3	2.145	7	3.752	0.536	
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	2	0.714	3	1.608	2	1.430	7	3.752	0.536	

1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	2	0.714	1	0.536	4	2.860	7	4.11	0.587
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1	0.2	3	1.071	2	1.072	1	0.715	7	3.037	0.434
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	1	0.357	3	1.608	3	2.145	7	4.11	0.587
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	1	0.357	2	1.072	4	2.860	7	4.289	0.613
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	3	1.071	1	0.536	3	2.145	7	3.752	0.536
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	1.072	5	3.575	7	4.647	0.664
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	1	0.357	2	1.072	4	2.860	7	4.289	0.613
TOTAL		---		---		---		---		---	---	57.899	8.271

TABLA N° 58

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOs)											DOCENTES	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	1	0.2	5	1.785	1	0.536	0	0.000	7	2.5	0.357
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	0	3	1.071	1	0.536	3	2.145	7	3.752	0.536

2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1	0.357	3	1.608	3	2.145	7	4.11	0.587
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.357	3	1.608	3	2.145	7	4.11	0.587
TOTAL		---		---		---		---		---	---	18.940	2.706

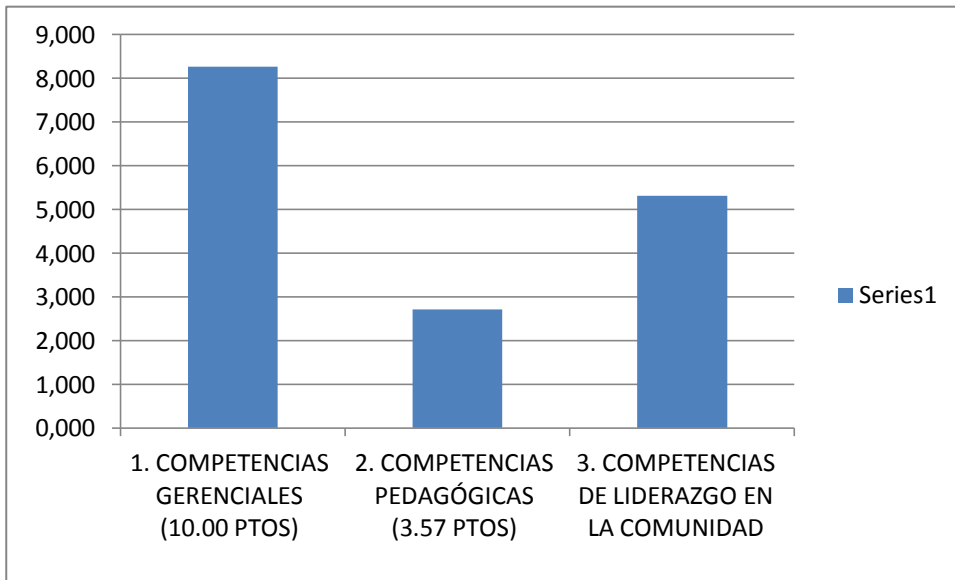
TABLA N° 59

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD											DOCENTES	TOTAL	PROM.
(6.43 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	2	0.714	2	1.072	3	2.145	7	3.931	0.562
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1	0.357	3	1.608	3	2.145	7	4.11	0.587
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.536	6	4.290	7	4.826	0.689
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	3	1.071	2	1.072	2	1.430	7	3.573	0.510
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	1	0.357	2	1.072	4	2.860	7	4.289	0.613
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1	0.357	2	1.072	4	2.860	7	4.289	0.613
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1	0.357	2	1.072	4	2.860	7	4.289	0.613
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de	0	0	0	0	1	0.357	3	1.608	3	2.145	7	4.11	0.587

paz en la institución educativa.														
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	2	0.714	3	1.608	2	1.430	7	3.752	0.536	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	37.169	5.310	
													PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	
													16.287	

TABLA N° 60

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	8.271
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	2.706
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	5.310



INTERPRETACIÓN

Evaluar no es una acción esporádica o circunstancial de los profesores y de la institución escolar, sino algo que está muy presente en la práctica educativa. Definir evaluación puede llegar a ser tan complejo como delimitar el número de autores,

corrientes y teorías que lo han hecho a modo de ejemplo y dentro de una extensísima producción bibliográfica sobre el tema, “estimar cuantitativamente y cualitativamente el valor, la importancia o la incidencia de determinados objetos, personas o hechos” (Forns, 1980. pg 108).

Dentro de la evaluación del rector o director por los miembros del consejo estudiantil se obtiene que en competencias gerenciales de (10.00 pts) se alcanzó, 8.271; de competencias pedagógicas (3.57 pts) se logró 2.706 puntos y de competencias de liderazgo en la comunidad 5.310 puntos. Resultados que demuestran que el desempeño del rector de acuerdo al consejo estudiantil esta dentro de los requerimientos del Estado y de las necesidades educativas.

EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR O SUB DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

TABLA N° 61

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)											DOCENTES	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1	0.357	2	1.072	4	2.860	7	4.289	0.613
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	3	1.071	1	0.536	3	2.145	7	3.752	0.536
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	2	0.714	3	1.608	2	1.430	7	3.752	0.536
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	2	0.714	1	0.536	4	2.860	7	4.11	0.587
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1	0.2	4	1.428	2	1.072	0	0.000	7	2.679	0.383
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638

las actividades del establecimiento.														
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0												4.289	0.613
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0												4.11	0.587
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												3.396	0.485
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0												4.468	0.638
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0												3.395	0.485
TOTAL				---		---		---		---		---	56.112	8.016

TABLA N° 62

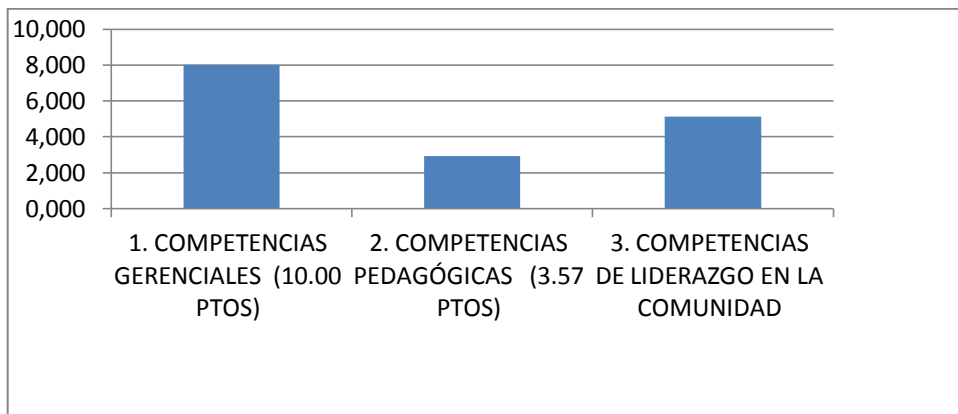
	VALORACIÓN										VALORACIÓN		
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCTES	TOTAL	PROM.
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	3	1.071	1	0.536	3	2.145	7	3.752	0.536
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	1	0.2	1	0.357	1	0.536	4	2.860	7	3.932	0.562
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2	0.714	1	0.536	4	2.860	7	4.11	0.587
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.357	2	1.072	4	2.860	7	4.289	0.613
TOTAL		---		---		---		---		---	---	20.551	2.936

TABLA N° 63

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD											DOCENTES	TOTAL	PROM.
(6.43 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	2	0.714	2	1.072	3	2.145	7	3.931	0.562
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1	0.357	3	1.608	3	2.145	7	4.11	0.587
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	1	0.357	1	0.536	5	3.575	7	4.468	0.638
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	3	1.071	2	1.072	2	1.430	7	3.573	0.510
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	1	0	0	0	0	0	1	0.536	5	3.575	7	4.111	0.587
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	2	0.714	2	1.072	3	2.145	7	3.931	0.562
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	1	0	0	0	1	0.357	2	1.072	3	2.145	7	3.574	0.511
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	2	0.714	2	1.072	3	2.145	7	3.931	0.562
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	1	0	0	0	1	0.357	2	1.072	4	2.860	7	4.289	0.613
TOTAL		---		---		---		---		---	---	35.918	5.131
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS													16.134

TABLA N° 64

EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR O SUBDIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	8.016
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	2.936
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	5.131



INTERPRETACIÓN

Se entiende por evaluación al “Medio que permite observar y describir con mayor precisión los aspectos cuantitativos y cualitativos de la estructura, el proceso y el producto de la educación. Su finalidad es facilitar una predicción y un control lo más exacto posible del proceso educativo” (De la Orden, en Lafourcade 1977 Pg. 16).

Evaluación del vicerrector o subdirector por los miembros del consejo estudiantil se obtiene que competencias gerenciales de (10.00 pts) se alcanzó 8.016 puntos, competencias pedagógicas de (3.57 pts) un 2.936 puntos y competencias de liderazgo en la comunidad 5.131 puntos, sumando un total de 16.134 puntos, resultados que reflejan que el desempeño del vicerrector es excelente.

**EVALUACIÓN DE LOS 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO POR LOS
MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 P.)**

TABLA N° 65

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	1	0	1	0.2	1	0.357	7	3.752	11	7.865	21	12.153	0.579
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	1	0	2	0.4	2	0.714	7	3.752	9	6.435	21	11.259	0.536
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	1	0	2	0.4	3	1.071	6	3.216	9	6.435	21	11.08	0.528
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	1	0	2	0.4	4	1.428	5	2.680	9	6.435	21	10.901	0.519
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	2	0.4	5	1.785	7	3.752	7	5.005	21	10.9	0.519
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	3	0.5	4	1.428	5	2.680	9	6.435	21	11.08	0.528
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	1	0	1	0.2	8	2.856	9	4.824	2	1.430	21	9.289	0.442
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1	0.2	4	1.428	7	3.752	9	6.435	21	11.794	0.562
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	1	0	2	0.4	4	1.428	8	4.288	6	4.290	21	10.364	0.494
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	1	0	1	0.2	5	1.785	8	4.288	6	4.290	21	10.542	0.502
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	2	0.4	4	1.428	6	3.216	9	6.435	21	11.437	0.545

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														11.257	0.536
		0	1	0.2	4	1.428	10	5.36	6	4.290	21					
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	1														11.437	0.545
		0	1	0.2	4	1.428	5	2.680	10	7.150	21					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0														10.363	0.493
		0	2	0.4	8	2.856	4	2.144	7	5.005	21					
TOTAL		---		---		---		---		---	---				153.856	7.326

TABLA N° 66

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	3												
		0	2	0.4	5	1.785	6	3.2172	5	3.575	21	8.9352	0.425
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	1												
		0	4	0.7	4	1.428	7	3.7534	5	3.575	21	9.4724	0.451
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	1												
		0	3	0.5	4	1.428	5	2.68	8	5.720	21	10.365	0.494
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	2												
		0	2	0.4	4	1.428	8	4.288	5	3.575	21	9.649	0.459
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	2												
		0	4	0.7	4	1.428	6	3.216	5	3.575	21	8.935	0.425
TOTAL		---		---		---		---		---	---		
												47.357	2.255

TABLA N° 67

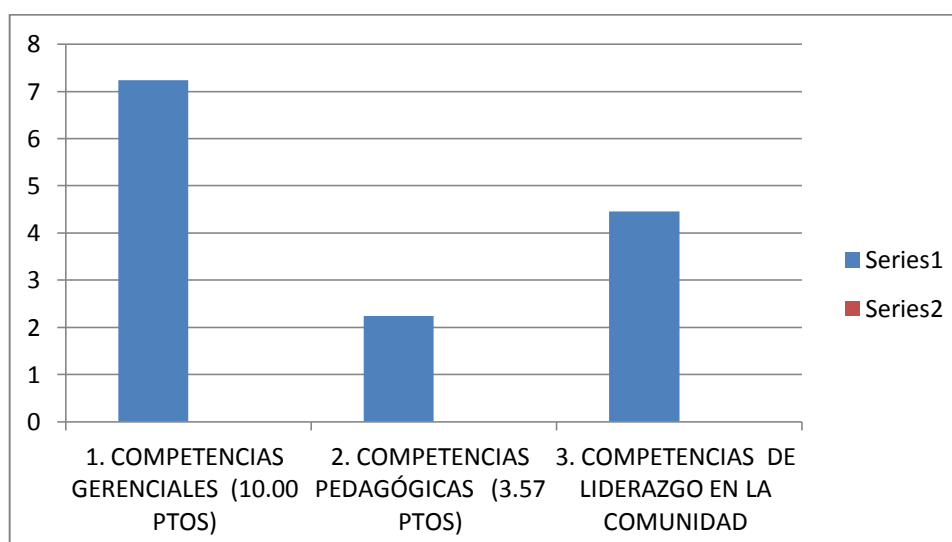
	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCNTS	TOTAL	PROM
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD													
(6.43 PTOS)													
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1	0.2	4	1.428	3	1.608	13	9.295	21	12.51	0.596
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	3	0.5	4	1.428	3	1.608	11	7.865	21	11.438	0.545
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	1	0	4	0.7	4	1.428	6	3.216	6	4.290	21	9.65	0.460
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	2	0	3	0.5	3	1.071	2	1.072	11	7.865	21	10.545	0.502
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	2	0	3	0.5	7	2.499	2	1.072	7	5.005	21	9.113	0.434
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	1	0	3	0.5	3	1.071	5	2.680	9	6.435	21	10.723	0.511
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	1	0	5	0.9	4	1.428	4	2.144	7	5.005	21	9.472	0.451
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	1	0	3	0.5	4	1.428	5	2.68	8	5.720	21	10.365	0.494
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	4	0.7	5	1.785	7	3.752	5	3.575	21	9.828	0.468
TOTAL		---		---		---		---		---	---	93.644	4.459
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS													13.938

**Calificación promedio del Rector, Vicerrector y
otros miembros del Consejo Directivo
por el Consejo Estudiantil**

$$(16.287 + 16.134 + 13.938) / 3 = 15.453$$

TABLA N° 68

EVALUACIÓN DE LOS 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	7.241
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	2.238
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	4.459



INTERPRETACIÓN

La “Actividad valorativa e investigadora, que facilita el cambio educativo y el desarrollo profesional de los docentes.. Su finalidad es adecuar o reajustar permanentemente el sistema escolar a las demandas sociales y educativas. Su ámbito de aplicación abarca no sólo a los alumnos, sino también a los profesores y los centros educativos...” (Nieto, 1994. Pg. 13).

La evaluación, por tanto, no puede ni debe concebirse al margen de la evaluación del aprendizaje. Ignorar este principio equivale, por una parte, a condenar la evaluación a una práctica más o menos formal y, por otra, a limitar el interés de la

evaluación de los procesos en su potencial y utilidad para tomar decisiones de promoción, acreditación o titulación.

Para realizar la evaluación de los 3 vocales principales del consejo directivo por los miembros del consejo estudiantil, se tomó como base lo antes expuesto, Competencias gerenciales de (10.00 pts) con 7.241 puntos obtenidos; Competencias pedagógicas de (3.57 pts) se logró 2.238 puntos y de las Competencias de liderazgo en la comunidad 4.459 puntos, Los procesos de evaluación tienen por objeto tanto los aprendizajes de los estudiantes como los procesos mismos de enseñanza con la gestión de los directivos y docentes. La información que proporciona la evaluación sirve para que el equipo de profesores y directivos disponga de información relevante con el fin de analizar críticamente su propia intervención educativa y tomar decisiones al respecto. Ya que de los resultados obtenidos se evidencia que el desempeño no pasa de bueno con un promedio de 15.453, lo que indica que se deben mejorar los procesos educativos de la institución.

TABLA N° 69

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
											DOCENTES	TOTAL	PROM
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)													
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	1	0	1	0.1	1	0.263	2	0.784	2	1.054	7	2.233	0.319
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	1	0	0	0	1	0.263	1	0.392	5	2.635	7	3.29	0.470
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	1	0	1	0.1	2	0.526	1	0.392	2	1.054	7	2.104	0.301
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	1	0	1	0.1	0	0	1	0.392	4	2.108	7	2.632	0.376
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	1	0.1	1	0.263	2	0.784	3	1.581	7	2.76	0.394
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos	1	0	0	0	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.763	0.395

de mejoramiento profesional.														
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	1	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	3	1.581	7	2.368	0.338	
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	1	0	1	0.1	0	0	1	0.392	4	2.108	7	2.632	0.376	
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	2	0.526	0	0	5	2.635	7	3.161	0.452	
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	1	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	3	1.581	7	2.368	0.338	
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451	
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	3	1.581	7	2.368	0.338	
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.		0		0		0.789		0		1.581	7	2.37	0.339	
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1	0.263	1	0.392	5	2.635	7	3.29	0.470	
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	1	0.1	2	0.526	1	0.392	3	1.581	7	2.631	0.376	
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	1	0	0	0	0	0	2	0.784	4	2.108	7	2.892	0.413	
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	1	0	0	0	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.763	0.395	
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	1	0	1	0.1	2	0.526	0	0	3	1.581	7	2.239	0.320	
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de	0	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.895	0.414	

otras fuentes de financiamiento.														
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	1	0	0	0	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.763	0.395	
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	2	0.526	1	0.392	4	2.108	7	3.026	0.432	
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	1	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	3	1.581	7	2.368	0.338	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	62.226	8.889	

TABLA N° 70

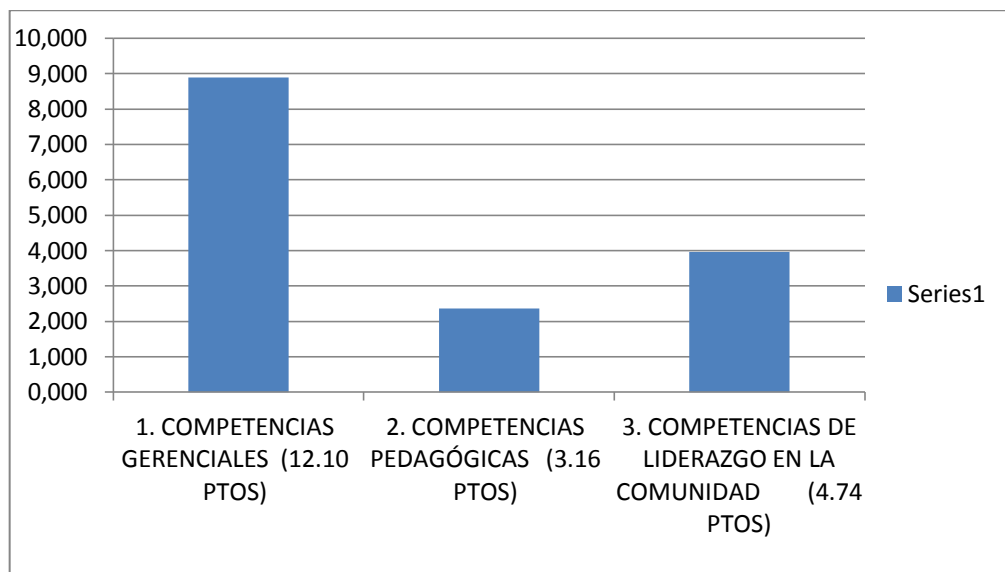
	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCNTS	TOTAL	PROM.
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)													
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	1	0	0	0	1	0.263	2	0.784	3	1.581	7	2.628	0.375
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	1	0	0	0	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.763	0.395
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	1	0	0	0	2	0.526	2	0.784	2	1.054	7	2.364	0.338
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1	0.1	1	0.263	2	0.784	3	1.581	7	2.76	0.394
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	2	0	0	0	0	0	1	0.392	4	2.108	7	2.5	0.357
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.392	6	3.162	7	3.554	0.508
TOTAL		---		---		---		---		---	---	16.569	2.367

TABLA N° 71

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)											TOTAL	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCNTES		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	1	0	1	0.1	2	0.526	2	0.784	2	1.054	7	2.496	0.357
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	1	0	1	0.1	1	0.263	2	0.784	2	1.054	7	2.233	0.319
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	3	0.789	2	0.784	2	1.054	7	2.627	0.375
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	2	0.3	1	0.263	1	0.392	3	1.581	7	2.5	0.357
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	1	0	0	0	0	0	1	0.392	5	2.635	7	3.027	0.432
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	1	0	0	0	2	0.526	2	0.784	2	1.054	7	2.364	0.338
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	5	2.635	7	3.422	0.489
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	1	0.1	0	0	1	0.392	5	2.635	7	3.159	0.451
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	1	0.1	1	0.263	2	0.784	3	1.581	7	2.76	0.394
TOTAL		---		---		---		---		---	---	27.743	3.963
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS												15.370	

TABLA N° 72

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	8.889
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	2.367
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	3.963



INTERPRETACIÓN.

La evaluación es la “interpretación mediante pruebas, medidas y criterios, de los resultados alcanzados por alumnos, profesor y proceso de enseñanza-aprendizaje en la ejecución pormenorizada de la programación” (g. Halcones, 1999. Pag. 11).

Los resultados demostraron que en competencias gerenciales de (12.10 pts) se logró 8.889; en competencias pedagógicas de (3.16 pts) un puntaje de 2.367; en competencias de liderazgo en la comunidad de (4.74 pts) se obtuvo 3.963 sumando un total de 15.370. Resultados indican que el desempeño de los directivos ha mejorado en relación del proceso de enseñanza aprendizaje.

**EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR O SUBDIRECTOR POR EL COMITÉ
CENTRAL DE PADRES DE
FAMILIA (20.00 PTOS)**

TABLA N° 73

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:														
VALORACIÓN												TOTAL	VALORACIÓN	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)												DCNTS	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5				
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	1	0	0	0	2	0.526	2	0.784	2	1.054	7	2.364	0.338	
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	1	0	0	0	1	0.263	1	0,392	4	2.108	7	7.075	1.011	
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	1	0	0	0	3	0.789	1	0.392	2	1.054	7	2.235	0.319	
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.895	0.414	
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	1	0.1	0	0	1	0.392	5	2.635	7	3.159	0.451	
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451	
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	2	0.526	2	0.784	3	1.581	7	2.891	0.413	
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	1	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	3	1.581	7	2.368	0.338	
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	1	0	0	0	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.763	0.395	
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	1	0.1	2	0.526	0	0	4	2.108	7	2.766	0.395	

1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.895	0.414
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	1	0	1	0.1	1	0.263	2	0.784	2	1.054	7	2.233	0.319
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	1	0	1	0.1	2	0.526	1	0.392	2	1.054	7	2.104	0.301
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1	0.263	1	0.392	5	2.635	7	3.29	0.470
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	1	0.1	2	0.526	1	0.392	3	1.581	7	2.631	0.376
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	1	0	0	0	0	0	2	0.784	4	2.108	7	2.892	0.413
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	1	0	1	0.1	1	0.263	2	0.784	2	1.054	7	2.233	0.319
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	1	0	1	0.1	2	0.526	1	0.392	2	1.054	7	2.104	0.301
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	1	0	0	0	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.763	0.395
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451

necesidades educativas especiales.														
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	1	0	0	0	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.763	0.395	
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	67.044	9.578	

TABLA N° 74

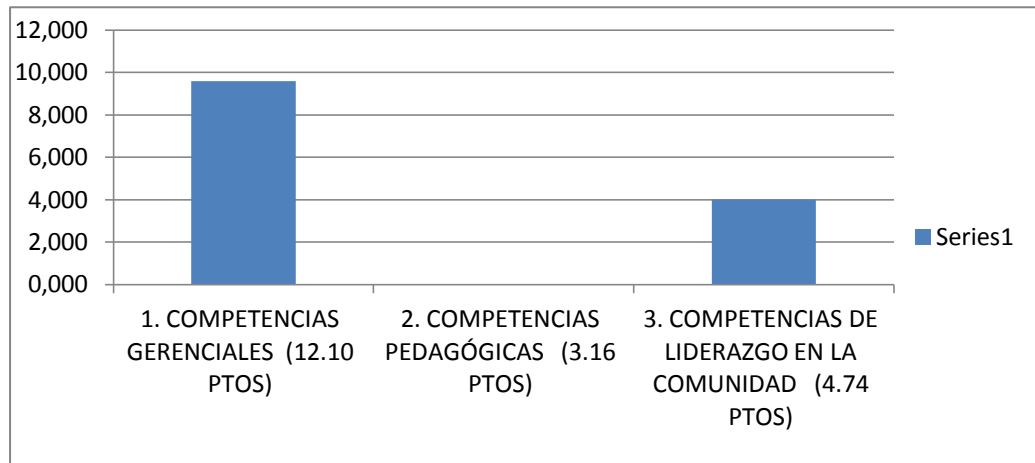
VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	1	0.1	0	0	2	0.784	4	2.108	7	3.024	0.432
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.263	1	0.392	5	2.635	7	3.29	0.470
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	2	0.526	2	0.784	2	1.054	7	2.364	0.338
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2	0.526	2	0.784	3	1.581	7	2.891	0.413
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	1	0	1	0.1	0	0	1	0.392	4	2.108	7	2.632	0.376
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	1	0.1	1	0.263	2	0.784	3	1.581	7	2.76	0.394
TOTAL		---		---		---		---		---	---	16.961	2.423

TABLA N° 75

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	1	0	1	0.1	1	0.263	2	0.784	2	1.054	7	2.233	0.319
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	2	0.526	2	0.784	3	1.581	7	2.891	0.413
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	1	0	0	0	1	0.263	1	0.392	4	2.108	7	2.763	0.395
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	2	0.784	5	2.635	7	3.419	0.488
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	1	0	0	0	2	0.526	2	0.784	2	1.054	7	2.364	0.338
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	1	0	1	0.1	1	0.263	1	0.392	3	1.581	7	2.368	0.338
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	1	0.263	2	0.784	4	2.108	7	3.155	0.451
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	2	0.3	1	0.263	1	0.392	3	1.581	7	2.5	0.357
TOTAL		---		---		---		---		---	---	28.003	4.000
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS													16.001

TABLA N° 76

EVALUACIÓN DEL VICERECTOR O SUBDIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	9.578
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	2.423
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	4.000



La evaluación es considerada como “Etapa del proceso educacional que tiene por fin comprobar de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación” (Lafourcade, 1977).

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

Por tal razón se quiso tomar una evaluación al vicerrector o subdirector por el comité central de padres de familia para determinar las competencias gerenciales de las cuales de (12.10 pts) se obtuvo, 9.578, competencias pedagógicas, (3.16 pts) se obtuvo 2.423 puntos, de competencias de liderazgo en la comunidad de (4.74 pts) con un total de 4.000, todos estos valores suman 16.001 puntos.

Resultados que evidencian un desempeño Excelente de parte del vicerrector. Lo que indica que el Vicerrector cumple con sus funciones dentro de sus competencias.

TABLA N° 77

**EVALUACIÓN DE LOS 3 VOCALES DEL CONSEJO DIRECTIVO POR EL
COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20 PTOS)**

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN			
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DCNTS	TOTAL	PROM		
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)															
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	1	0	2	0.4	3	1.071	5	2.68	10	7.150	21	11.259	0.536		
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	1	0	3	0.5	3	1.071	4	2.144	10	7.150	21	10.902	0.519		
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	1	0	4	0.7	4	1.428	5	2.680	7.00	5.005	21	9.829	0.468		
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	1	0	3	0.5	3	1.071	3	1.608	11	7.865	21	11.081	0.528		
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	1	0	5	0.9	5	1.785	4	2.144	7	5.005	21	9.829	0.468		
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	1	0	3	0.5	3	1.071	6	3.216	8	5.720	21	10.544	0.502		
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	1	0	3	0.5	4	1.428	4	2.144	9	6.435	21	10.544	0.502		
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	1	0	4	0.5	4	1.428	5	2.68	8	5.720	21	10.365	0.494		
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	1	0	5	0.9	6	2.142	4	2.144	4	2.860	21	8.041	0.383		
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	2	0	2	0.4	5	1.785	5	2.680	7	5.005	21	9.828	0.468		
1.11. Dirige la conformación del	2	0	4	0.7	5	1.785	5	2.680	5	3.575	21	8.756	0.417		

Comité Central de Padres de Familia.														
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	1	0	4	0.7	6	2.142	5	2.680	4	2.860	21	8.398	0.400	
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	2	0	4	0.7	5	1.785	4	2.144	6	4.290	21	8.935	0.425	
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	2	0	4	0.7	4	1.428	5	2.680	6	4.290	21	9.114	0.434	
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	2	0	4	0.7	4	1.428	6	3.216	5	3.575	21	8.935	0.425	
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	2	0	3	0.5	6	2.142	5	2.680	5	3.575	21	8.934	0.425	
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	6	1.1	5	1.785	5	2.680	5	3.575	21	9.114	0.434	
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	2	0	4	0.7	5	1.785	5	2.680	5	3.575	21	8.756	0.417	
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	2	0	1	0.2	6	2.142	5	2.680	7	5.005	21	10.006	0.476	
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	2	0	4	0.7	5	1.785	4	2.144	6.0	4.290	21	8.935	0.425	
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	2	0	1	0.2	5	1.785	5	2.680	8.0	5.720	21	10.364	0.494	
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	1	0.2	5	1.785	5	2.680	10.0	7.150	21	11.794	0.562	
1.23. Actúa a favor del estudiante para	0	0	2	0.4	7	2.499	5	2.680	7.0	5.005	21	10.542	0.502	

defender su integridad psicológica, física y sexual.													
TOTAL		---		---		---		---		---	---	224.805	10.705

TABLA N° 78

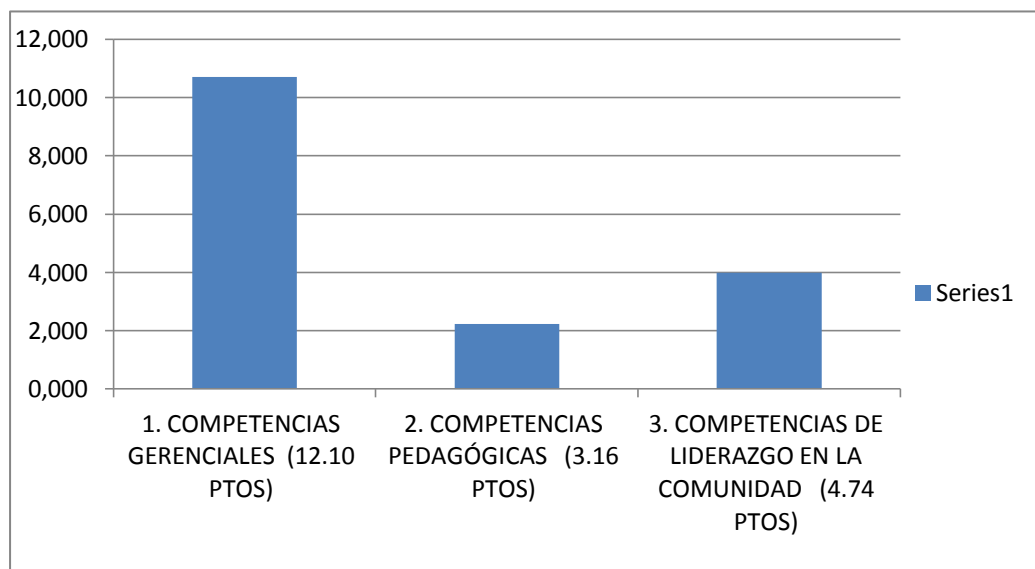
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2		3	F	4	F	5	DCNTS	TOTAL	PROM
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	1	0	3	0.4	3	0.789	7	2.744	7	3.689	21	7.618	0.363
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	2	0.3	4	1.052	5	1.96	10	5.270	21	8.546	0.407
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	1	0	2	0.3	4	1.052	6	2.352	8	4.216	21	7.884	0.375
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	1	0	3	0.4	4	1.052	5	1.960	8.000	4.216	21	7.624	0.363
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	3	0.4	3	0.789	9	3.528	6	3.162	21	7.875	0.375
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	2	0	2	0.3	2	0.526	9	3.528	6	3.162	21	7.48	0.356
TOTAL		---		---		---		---		---	---	47.027	2.239

TABLA N° 79

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)										DCNTS	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	1	0	2	0.3	3	0.789	5	1.96	10	5.270	21	8.283	0.394
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	1	0	1	0.1	3	0.789	4	1.568	12	6.324	21	8.813	0.420
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	1	0	2	0.3	2	0.526	5	1.960	11.0	5.797	21	8.547	0.407
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	1	0	2	0.3	6	1.578	5	1.960	7.0	3.689	21	7.491	0.357
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	1	0	2	0.3	4	1.052	4	1.568	10	5.270	21	8.154	0.388
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	2	0.3	4	1.052	5	1.96	10	5.270	21	8.546	0.407
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	1	0	2	0.3	5	1.315	2	0.784	11	5.797	21	8.16	0.389
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1	0.1	5	1.315	5	1.960	10.0	5.270	21	8.677	0.413
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	1	0.1	4	1.052	4	1.568	12	6.324	21	9.076	0.432
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	1	0	2	0.3	4	1.052	4	1.568	10	5.270	21	8.154	0.388
TOTAL		---		---		---		---		---	---	83.901	3.995
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS													16.964

TABLA N° 80

EVALUACIÓN DE LOS 3 VOCALES DEL CONSEJO DIRECTIVO POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	10.705
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	2.239
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	3.995



Calificación promedio del Rector, Vicerrector y otros miembros del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia $(15.370 + 16.001 + 16.964) / 3 = 16.11$

INTERPRETACIÓN

La evaluación es “Estimar cuantitativamente y cualitativamente el valor, la importancia o la incidencia de determinados objetos, personas o hechos” (Forns, 1980. Pg 108)

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

Evaluación de los 3 vocales del consejo directivo por el comité central de padres de familia se consideró para determinar las Competencias gerenciales (12.10 pts) se logró 10.705 puntos; en la Competencias pedagógicas de (3.16 pts), 2.239 puntos; Competencias de liderazgo en la comunidad de (4.74 pts) se evidencio 3.995 puntos.

Se espera que, con ocasión de la Evaluación de Desempeño, los equipos directivos que tiene una evaluación excelente, han reflexionado respecto al mejoramiento de la gestión educativa, desarrollan iniciativas que dinamizan efectivamente mecanismos de aprendizaje institucional orientados al mejoramiento de los logros educativos.

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

TABLA N° 81

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1	0.11	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	1	0.223	1	0.39	0.390
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente,	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167

administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.													
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0		0		0	1	0.167		0	1	0.167	0.167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0.000
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167

Dirección Provincial en los tiempos previstos.														
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223	
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.		0		0		0		0	1	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223	
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	

1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	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	0	0	0	1	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	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.223	1	0.223	0.223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0.000
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112

1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	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	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112

Familia, a los organismos internos de la institución.													
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
TOTAL		---		---		---		---		---	---	10.754	10.754

TABLA N° 82

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)											DOCENTES	TOTAL	PROM.
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	1	0.1	0	0	0	0	0	0	1	0.056	0.056
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	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167

promoción de los estudiantes.														
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223	
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	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	0	0	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
TOTAL		---		---		---		---		---		---	2.228	2.228

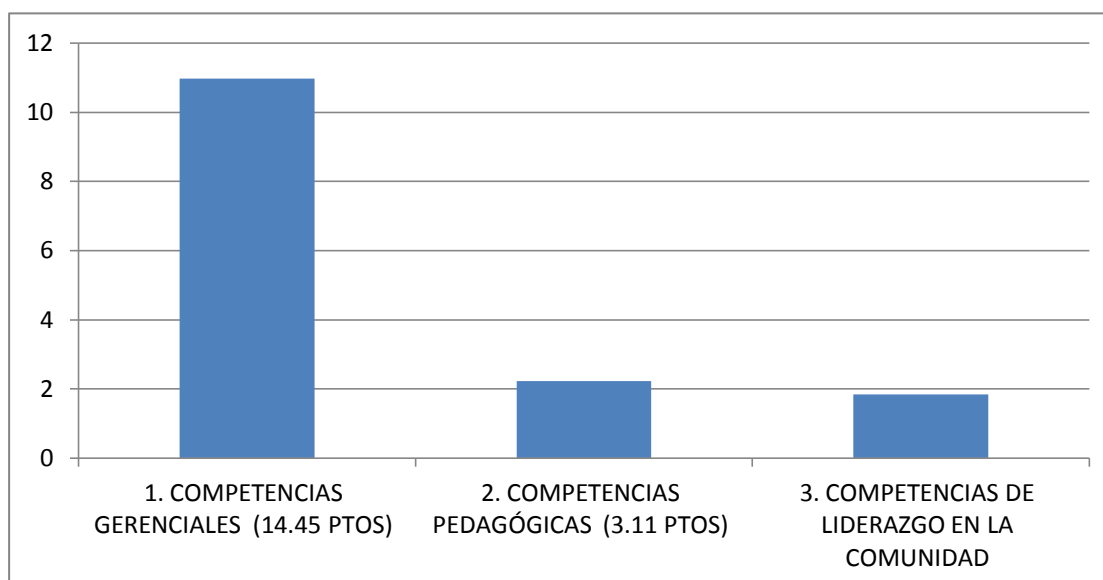
TABLA N° 83

VALORACIÓN											TOTAL		VALORACIÓN
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD											DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
(2.44 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167

educativa.														
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223	
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112	
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
TOTAL		---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	1.838	1.838	
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS													15.044	

TABLA N° 84

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	10.978
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	2.228
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1.838



La evaluación es considerada, “Proceso por medio del cual los profesores buscan y usa información procedente de diversas fuentes para llegar a un juicio de valor sobre el alumno o sistema de enseñanza en general o sobre alguna faceta particular del mismo”, “Comparar lo deseado con lo realizado” (Alfaro, 1990. Pg. 70).

La dirección es un factor esencial en el incremento de las competencias y las áreas de trabajo en las instituciones educativas, las funciones de cualquier director se multiplican a la hora de incrementar la capacidad de desarrollo de los centros: establecer una cultura de colaboración con equipos de trabajo competentes, asegurar la coherencia y consistencia entre la variedad de actuaciones y programas requeridos por la administración, atender las vicisitudes emocionales del día a día...

La evaluación aplicada a los directivos por el supervisor escolar, se hace interesante porque se rastrea la conexión existente entre las oportunidades de evaluación de su actuación profesional, los programas de formación y desarrollo que se les ofertan y la actuación competente en el ejercicio de su tarea. De esto se obtuvo que de las Competencias gerenciales de (14.45 pts) se alcanzó 10.978 de las Competencias pedagógicas (3.11 pts), 2.228 puntos y de las Competencias de liderazgo en la comunidad se logró 1.838 puntos, sumando un total de 15.044, resultados que permiten dar un juicio de valor sobre el desempeño de los directivos en escala de EXcelente. Resultados que demuestran de parte de los directivos se está realizando una adecuada función institucional para mejorar la calidad educativa.

EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR O SUBDIRECTOR POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

TABLA N° 85

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0		0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167

convivencia de la comunidad.													
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	1	0.1	0	0	0	0	0	0	1	0.056	0.056
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	1	0.1	0	0	0	0	0	0	1	0.056	0.056
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167

1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	1	0.1	0	0	0	0	0	0	1	0.056	0.056
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	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	0	0	1	0.167	0	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	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0		0	0	1	0	0	1	1	1.000
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
TOTAL		---		---		---		---		---	---	10.923	10.923

TABLA N° 86

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5	DOCENTES	TOTAL	PROM
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)													
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0.1	0	0	0	0	0	0	1	0.056	0.056
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	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1	0.112	0	0	0	0	1	0.112	0.112

2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	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	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
TOTAL		---		---		---		---		---	---	2.117	2.117

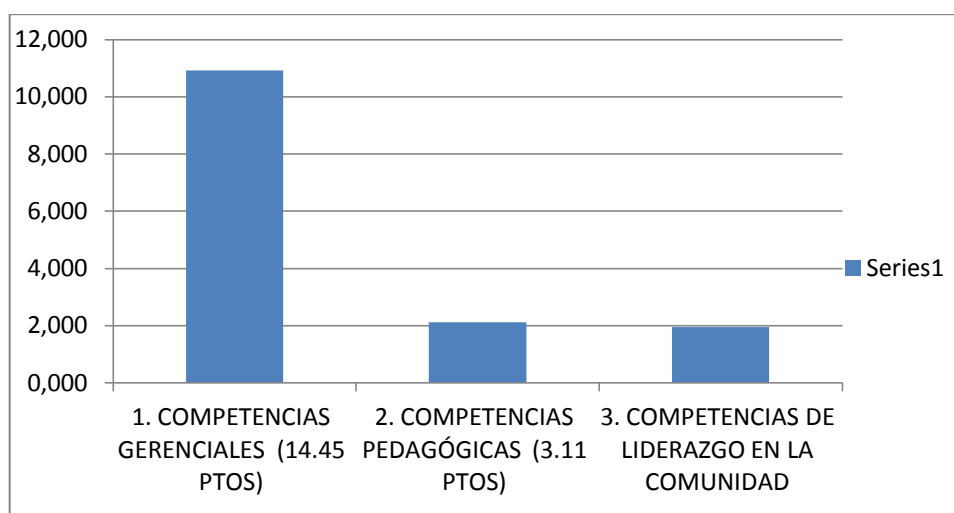
TABLA N° 87

	VALORACIÓN										TOTAL	VALORACIÓN	
	3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)										DOCENTES	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos,	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167

padres de familia, autoridades y comunidad.														
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.223	1	0.223	0.223	
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0	1	0.167	0.167	
TOTAL		---	---	---				---		---	---	1.949	1.949	
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS													14.989	

TABLA N° 88

EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR O SUBDIRECTOR POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	10.923
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	2.117
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1.949



La evaluación implica hacer juicios de valor y para ello se requiere establecer criterios estándares, valores con los cuales medir el éxito en la actuación profesional. (Lévy-Leboyer, C. (1997)). Se asume con frecuencia que los criterios y valores son compartidos cuando la realidad no es así. Podemos señalar orientaciones generales para garantizar la utilidad de la evaluación.

La evaluación basada en la actuación demanda de los directivos una completa documentación de las prácticas y de las prioridades. A través de ellas se pueden adivinar el entendimiento de la educación y las habilidades directivas. La evaluación debe ser relevante para el trabajo directivo. Los ámbitos de trabajo y las expectativas se deben aclarar con antelación. Los directores deben conocer y aceptar los criterios con los que va a ser enjuiciada su labor profesional. Los directivos crecen personal y profesionalmente al valorar el impacto de sus acciones en el aprendizaje de los alumnos. La reflexión y autoevaluación son componentes básicos en el desarrollo profesional.

Evaluación del vicerrector o subdirector por el supervisor escolar es de (20 ptos). La evaluación indagó aquellos elementos relevantes para la mejora de la institución educativa como el seguimiento de las actividades gerenciales, la innovación en los procesos instructivos, la promoción de la coordinación y colaboración entre los profesores. Al realizar las encuestas se obtuvo que: competencias gerenciales de (14.45 ptos) se logró 10.923 puntos, competencias pedagógicas de (3.11 ptos) se logró 2.117 puntos, competencias de liderazgo en la comunidad 1.949 puntos. El total indica que el desempeño de vicerrector 14.989, con una escala valorativa de Excelente.

EVALUACIÓN DE LOS 3 VOCALES DEL CONSEJO DIRECTIVO POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

TABLA N° 89

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)											DCNTS	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1	0.112	1	0.167	1	0.223	3	0.502	0.167
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	2	0.224	1	0.167	0	0	3	0.391	0.130
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	1	0.112	1	0.167	1	0.223	3	0.502	0.167
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1	0.112	1	0.167	1	0.223	3	0.502	0.167
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149

1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	1	0.112	1	0.167	1	0.223	3	0.502	0.167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	1	0.1	1	0.112	1	0.167	0	0	3	0.335	0.112
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1	0.112	1	0.167	1	0.223	3	0.502	0.167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	1	0.112	1	0.167	1	0.223	3	0.502	0.167
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149

1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	1	0.112	2	0.446	3	0.558	0.186
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186

1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	2	0.224	1	0.167	0	0	3	0.391	0.130
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	1	0.1	1	0.112	1	0.167	0	0	3	0.335	0.112
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	2	0.224	1	0.167	0	0	3	0.391	0.130
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0		0	1	0.167	2	0.334	3	0.501	0.167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.334	3	0.501	0.167

1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.334	3	0.501	0.167
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0	2	0.224	1	0.167	0	0	3	0.391	0.130
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo	0	0	0	0	0	0	1	0.167	2	0.446	3	0.613	0.204

Directivo o Técnico.														
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186	
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	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149	
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	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149	
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	2	0.223	3	0.557	0.186	
TOTAL		---		---		---		---		---	---	32.940	10.980	

TABLA N° 90

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTS)											DOCENTES	TOTAL	PROM
	F	1	F	2	F	3	F	4	F	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	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
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	2	0.224	1	0.167	0	0	3	0.391	0.130

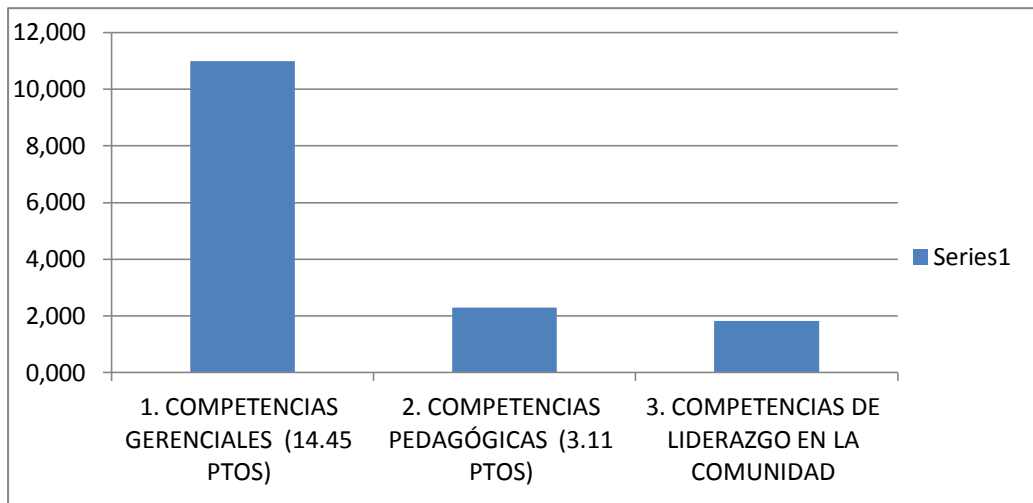
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	2	0.224	1	0.167	0	0	3	0.391	0.130
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.112	1	0.167	1	0.223	3	0.502	0.167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0	0	2	0.334	1	0.223	3	0.557	0.186
TOTAL		---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	6.856	2.285

TABLA N° 91

VALORACIÓN											TOTAL	VALORACIÓN	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD											DOCENTES	TOTAL	PROM
(2.44 PTOS)	F	1	F	2	F	3	F	4	F	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	3	0.501	0	0	3	0.501	0.167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0.112	1	0.167	0	0.223	3	0.502	0.167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0.446	3	0.613	0.204
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0.446	3	0.613	0.204
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	1	0.167	0	0.446	3	0.613	0.204
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	2	0.224	1	0.167	0	0	3	0.391	0.130
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	1	0.112	2	0.334	0	0	3	0.446	0.149
TOTAL		---		---		---		---		---	---	5.463	1.821
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS													15.086

TABLA N° 92

EVALUACIÓN DE LOS 3 VOCALES DEL CONSEJO DIRECTIVO POR EL SUPERVISOR ESCOLAR	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	10.980
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	2.285
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1.821



Calificación promedio del Rector, Vicerrector y otros miembros del Consejo Directivo por el Supervisor Escolar	$(15.044 + 14.989 + 15.086) / 3 = 15.039$
---	---

INTERPRETACIÓN

La evaluación es un proceso integral que permite valorar los resultados obtenidos en términos de los objetivos propuestos, acorde con los recursos utilizados y las condiciones existentes.

Esto implica la obtención de informaciones que permitan la elaboración de juicios «válidos» acerca del alcance de determinado objetivo, de la eficiencia de un método, etc. Para el logro de esas informaciones la evaluación utiliza la medición, la cual garantiza datos más válidos y confiables en los cuales fundamentar los juicios. (Anues (1990). La evaluación educacional ha sido, y hasta cierto punto sigue siendo, un proceso más bien estancado de pruebas estandarizadas, calificación, colocación, certificación y acreditación, que sirve para mantener pautas normativas...» «La

definición de la evaluación como medición se limita evidentemente, sólo a aquellas cosas que pueden ser medidas con pruebas estandarizadas».

La evaluación debe indagar aquellos indicadores relevantes para la mejora del centro educativo como el seguimiento de las actividades de enseñanza-aprendizaje, la innovación en los procesos instructivos, la promoción de la coordinación y colaboración entre los docentes.

Para evaluar los 3 vocales del consejo directivo por el supervisor escolar, se tomó en consideración los siguientes parámetros, Competencias gerenciales de (14.45 pts) con 10.980 puntos, competencias pedagógicas de (3.11 pts), se obtuvo 2.285 puntos, Competencias de liderazgo en la comunidad 1.821 puntos. Sumando un total de 15.086, ubicándose en una escala de Excelente.

TABLA N° 93

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEGORÍA	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo Directivo (Promedio)	15.935		
Evaluación del Rector y Vicerrector por el Consejo Directivo (Promedio)	15.646		
Evaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil (Promedio)	15.452		
Evaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia (Promedio)	16.116		
Evaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo Directivo por el Supervisor Escolar (Promedio)	15.039		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	78.188	A	EXCELENTE

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	75.927/100	A	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	78.188/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	77.057/100	B	EXCELENTE

5.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

AUTOEVALUACIÓN DOCENTE

La complejidad de un centro educativo, y por consiguiente de su evaluación, parte de la gran cantidad de variables que intervienen, interaccionándose de múltiples formas entre ellas. Para evaluar centros no se puede limitar únicamente al simple proceso de Evaluación, sino que ésta debe proporcionar bases para la corrección y la mejora. Por lo tanto se evalúa para mejorar o para cambiar.

El termino evaluar/evaluación aplicado al campo educativo es relativamente reciente, pues hasta el siglo XX la palabra genérica con la que se designaba era examen. Mucha bibliografía da buena cuenta de ello. Se incorpora al campo empresarial, a partir de 1916 Henry Fayol publica su obra Administración General e Industrial. En ella establece los pasos básicos: Planificar, realizar y evaluar. En este marco surge el moderno discurso científico de la educación y su nueva terminología: tecnología de la educación, diseño curricular, objetivos del aprendizaje, evaluación educativa.

De acuerdo a (Victoria Gracia de Páez, 2007), la autoevaluación permite que los propios actores reflexionen sobre su práctica cotidiana a los fines e introducir los cambios o rectificaciones que consideren necesarios.

Basándose en esta definición se realizó la autoevaluación del rector, vicerrector y miembros del consejo directivo en donde se obtiene un puntaje de 15.935, en la evaluación del rector y vicerrector por el consejo directivo es de 15.646; en la evaluación, del rector, vicerrector y miembros del consejo directivo por el consejo estudiantil tienen un promedio de 15.452; en lo que respecta a la evaluación del comité de los padres de familia es de 16.116; de la evaluación del rector, vicerrector y miembros del Consejo directivo por el supervisor escolar es de 15.183, resultados

que demuestran que el rector en el Colegio Salustio Giler Álava, y directivos tienen un desempeño excelente y docente con un desempeño bueno, por lo cual para este análisis y según los resultados se tomó a los docentes, analizando los aspectos evaluativos señalados se puede decir que no existe una adecuada sociabilidad pedagógica, considerando que esta supone una aptitud para la convivencia. De igual forma existen falencias en la atención a estudiantes con necesidades educativas, conociendo que estas no son siempre relacionadas a una dificultad de aprendizaje, también pueden presentarse porque el alumno capta y aprende demasiado rápido, por lo que necesita estar avanzando y aprendiendo más cosas que los demás. Por lo que se requiere que para ambos casos se realicen adaptaciones curriculares, y buscar la metodología o estrategia de trabajo adecuada para poder satisfacer aquellas necesidades educativas.

Se evidencia que en la institución hace falta fomentar, más las relaciones con la comunidad, de parte de los docentes; considerando que estos forman parte importante para un adecuado desarrollo institucional.

Siguiendo con el análisis de los resultados se consideró la coevaluación la misma que según (López Pastor, V.M., & otros. 2007), se utiliza para referirse a la evaluación entre pares, entre iguales.

En la coevaluación de los docentes por parte de los coordinadores de área, se tienen como resultado que hay deficiencias en el cumplimiento de las normas y reglamentos, las mismas que constituyen lo que se llama la disciplina en un centro escolar o incluso en una familia. Son normas que regulan muchos temas de la convivencia, establecen cómo se deben actuar y sancionar el comportamiento que se aleja de dichas pautas. Además no existe una adecuada disposición al cambio en educación, en donde los docentes de la institución, no asumen la reforma curricular con disposición, participación y compromiso con la finalidad, de retomar el rol protagónico que tradicionalmente se les ha atribuido en la transformación del Sistema Educativo Ecuatoriano.

La evaluación es el medio menos indicado para mostrar el poder del profesor ante el alumno y el medio menos apropiado para controlar las conductas de los alumnos. Hacerlo es síntoma de debilidad y de cobardía, mostrándose fuerte con el débil,

además de que pervierte y distorsiona el significado de la evaluación. Stenhouse (1984).

Se realizó de igual forma una observación de clase, en la se pudo detectar que muchos docentes no realizan una adecuada evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar. La evaluación de diagnóstico es un proceso de evaluación para la mejora de la calidad educativa, la misma se realiza a través de un conjunto de pruebas y cuestionarios de contexto, comunes para todo el alumnado, que ayuden a conocer las falencias que tienen los estudiantes de acuerdo al tema. De igual forma no realizan resúmenes de los puntos más importantes al finalizar la clase.

Con lo expuesto se puede concluir que la calificación promedio del desempeño de la institución educativa es de un 74.313 por ciento, equivalente a bueno. Resultado que indica que se tienen que mejorar algunos aspectos principalmente en lo que respecta al desempeño docente.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- a. Los directivos y docentes evaluados del colegio Salustio Giler Álava, están demostrando un desempeño profesional con una escala de bueno, considerando que se han encontrado algunas debilidades en el desarrollo del proceso educativo.
- b. Algunos de los docentes del colegio no muestran una adecuada sociabilidad pedagógica, lo que influye significativamente en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- c. No se está llevando a efecto una adecuada atención a estudiantes con necesidades educativas especiales, por parte de algunos educadores, lo que indica que no existen los conocimientos necesarios sobre la inclusión.
- d. Las relaciones con la comunidad no son buenas ya que se demuestra que no participan decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad, no se programan frecuentemente actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.
- e. Las normas y reglamentos con los que cuenta la institución de igual forma no se cumplen a cabalidad, lo que queda demostrado en la categoría bueno del desempeño institucional.
- f. No todos los directivos y docentes están motivados y dispuestos al cambio en educación, siendo este uno de los factores más importantes para elevar la calidad educativa y por ende el desarrollo institucional.
- g. Algunos docentes no realizan una adecuada evaluación diagnóstica ni resumen los puntos más importantes al finalizar la clase, para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.
- h. Con todo lo expuesto se llegó a concluir que el desempeño institucional del Colegio Salustio Giler Álava, es bueno.

6.2. RECOMENDACIONES

- a. Los directivos y docentes del colegio Salustio Giler Álava, en conjunto deben mejorar el desempeño institucional para elevar la calidad educativa de los estudiantes a través de capacitaciones, actualización curricular y plan estratégico entre otros.
- b. Los docentes como parte fundamental del proceso educativo deben mejorar la sociabilidad pedagógica para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, a través de la capacitación docente.
- c. Buscar estrategias para la atención a estudiantes con necesidades educativas especiales, además de capacitarse para adquirir los conocimientos necesarios para la inclusión.
- d. Mejorar las relaciones con la comunidad participando más activamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.
- e. Aplicar las normas y reglamentos de la institución, que guíen el normal desarrollo, para mejorar el desempeño institucional.
- f. Mejorar la calidad educativa realizando cambios en su estructura curricular, administrativo y de gestión, para elevar el desarrollo institucional.
- g. Que los docentes realicen la evaluación diagnóstica y realicen los resúmenes con los puntos más importantes al finalizar la clase, comprobando que el estudiante adquirió y fijo el conocimiento.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1. Título de la propuesta

Talleres de capacitación para el fortalecimiento del desempeño profesional de los directivos y docentes en el Colegio “Salustio Giler Álava” en el periodo lectivo 2012-2013.

7.2. Datos informativos

Colegio: “Salustio Giler Álava”

Provincia: Manabí

Cantón: Santa Ana, Sitio Chamucame

Sostenibilidad: Fiscal

Zona: Rural

Región: Costa

Número de Docentes: 8

7.3. Responsables

Directivos

Maestrante

Personal capacitador

7.4. Duración

Esta propuesta se ejecutará a partir del mes octubre de 2012, con las temáticas respectivas para el fortalecimiento del desempeño profesional de directivos y docentes.

7.5. Justificación

La tarea educativa siempre ha llevado implícita la función del desempeño de directivos y docentes. Por ello se destaca que en la historia del desarrollo educativo del presente siglo, la información que se tiene al alcance es sobre factores educativos que tienen algún grado de asociación con los resultados del aprendizaje de los estudiantes y con otros elementos de su desarrollo personal. Durante varias décadas se trabajó en el sector educacional bajo el supuesto de que el peso de las condiciones socioeconómicas y culturales externas al sistema educativo sobre las posibilidades de éxito de los educandos es tan fuerte, que muy poco podía hacerse al interior de los centros de estudio, para contrarrestarlas.

Desde los años cincuenta hasta los ochenta, la investigación educativa reforzó este supuesto. El resultado más consistente de la investigación educativa en estos años se refería a la capacidad explicativa del contexto socioeconómico y cultural sobre los logros de la gestión. En la actualidad se escatiman los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable “desempeño profesional del futuro maestro” como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión educativa. El fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus directivos y docentes. Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos escolares; construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin futuros directivos y docentes capacitados con las competencias necesarias para desempeñarse en sus funciones, no podrá tener lugar el perfeccionamiento para alcanzar la calidad y calidez educativa.

La presente propuesta alternativa de solución al problema planteado, es de mucha importancia de ser realizada, ya que es indispensable mejorar el desempeño profesional de los directivos y docentes de la institución educativa. Bajo este enfoque se planteó este taller con su respectivo documento para fortalecer el desarrollo institucional a través de la evaluación de desempeño, puesto que depende mucho de ello para que se logre cumplir con los objetivos y metas planteados dentro del plan estratégico institucional.

Los directivos y docentes realizan una labor con poco profesionalismo e iniciativa en su desempeño laboral, haciéndose cada vez más frecuente la problemática educativa, que desde ya produce un estancamiento en el desarrollo institucional.

Por tal razón la presente propuesta, pretende aportar elementos que puedan fortalecer el rol protagónico de los actores involucrados en el proceso investigativo, con el nuevo enfoque constructivista de la educación actual, beneficiando de forma directa a los directivos y docentes e indirecta a los estudiantes, padres/madres de familia y comunidad en general. Siendo factible realizar la propuesta alternativa, ya que se cuenta con la colaboración de las autoridades y docentes.

Al no ejecutarse el “Taller de capacitación para el fortalecimiento del desempeño profesional de los directivos y docentes en el Colegio “Salustio Giler Álava” en el periodo lectivo 2012-2013”, se continuarán ahondando más los efectos que detienen al desarrollo institucional.

7.6. Objetivos de la propuesta

7.6.1. Objetivo general

Capacitación para fortalecer el desempeño profesional de los directivos y docentes para un mejor desarrollo institucional.

7.6.2. Objetivos específicos

1. Mejorar las actitudes y valores en los directivos y docentes para elevar su autoestima y autocontrol.
2. Motivar a los directivos y docentes para mejorar su comportamiento en las actividades de gestión del plantel, para valorar su participación.
3. Elevar el nivel de capacidad profesional de las autoridades y docentes, para el proceso de gestión y administración del centro de estudios.
4. Aplicar estrategias para mejorar el desempeño profesional y fortalecer el desarrollo institucional.

7.7. ACTIVIDADES

- a. Análisis del currículum vitae de los docentes, a través de los documentos que reposan en el área de talento humano.
- b. Identificación del aporte educativo que ha realizado directivo y docente, sobre todo, en el desarrollo del proceso de recuperación pedagógica.
- c. Valorar el desempeño de cada docente según el criterio de cada estudiante mediante muestras no probabilísticas.
- d. Individualizar la recuperación considerando las diferencias individuales y estilos de aprendizaje.
 - a. Determinar las falencias de los docentes, para realizar los procesos educativos
 - b. Conformación de una comisión para el análisis de los perfiles de directivos y docentes para identificar su desempeño profesional.

7.8. Localización y cobertura espacial

Los talleres se llevaran a efecto en la biblioteca del colegio “Salustio Giler Álava”, del Cantón Santa Ana, Provincia de Manabí, que tiene adecuado espacio físico para albergar a directivos y docentes. La Institución cuenta con, 8 docentes, con un cuerpo directivo, y las comisiones.

Población Objetivo

Directivos y 8 docentes del Colegio “Salustio Giler Álava”.

7.9. Sostenibilidad de la propuesta

7.9.1. Humanos

Integrantes del área de capacitación del Colegio “Salustio Giler Álava” del Cantón Santa Ana Provincia de Manabí, docentes y directivos.

7.9.2. Tecnológicos

Proyector, computador y cámara digital

7.9.3. Materiales

El material a utilizarse será el siguiente:

Folletos de técnicas, metodologías, dinámicas y estrategias sobre el desempeño profesional, papelotes, laminas informáticas computarizadas, video conferencias, libros y textos.

7.9.4. Físicos

La infraestructura (Salón biblioteca) y los equipos (computo, informática, proyectores, audiovisuales constituyen un ambiente para la instrucción y el desarrollo de los talleres y los directivos dan prioridad a optimizar el uso eficaz de estos recursos. La política institucional guía el manejo conveniente de estos recursos y los espacios se los organizan, mantiene y administra para llevar a efecto los procesos de capacitación conforme a la misión y metas planteadas.

7.9.5. Económicos

Esta propuesta será financiada por los directivos de la Institución y la autora del proyecto.

INSTITUCIÓN	%	TOTAL
Directivos de la institución	74,62	800.00
Autora del proyecto	25,37	272,00
TOTAL	100,00	1072,00

Fuente: Colegio Salustio Giler Álava

Elaboración: Lic. Ana Palma

7.9.6. Organizacionales

Se debe trabajar teniendo como propósito las siguientes perspectivas:

1. Conocer la forma en que la organización puede adquirir una ventaja competitiva con base en su personal y directivos.
2. Identificar las razones que impulsan a la institución a capacitar a su personal docente y directivo.
3. Conocer las diferentes formas de evaluar y monitorear el programa de capacitación.
4. Determinar cuáles son los alcances reales y limitaciones de esta función organizacional.

5. Describir métodos alternativos que permitan integrar los criterios obtenidos a través de la capacitación del personal.

Actividades o líneas de acción a realizarse

- Realizar evaluaciones periódicas sobre el proceso de capacitación con el propósito de determinar el aprendizaje adquirido en los directivos y docentes.
- Reuniones periódicas con los integrantes de la comunidad educativa del Colegio Salustio Giler Álava, que permitan acrecentar el nivel de conocimientos de manera general a todos los actores.
- Interrelacionar actividades con los involucrados, para que sigan apoyando los esfuerzos que se realizan a través de la propuesta.

Talleres a realizar

PRIMER TALLER

TEMA: Relaciones Humanas				
OBJETIVO: Fortalecer las relaciones interpersonales para un mejor desempeño profesional de directivos y docentes.				
TIEMPO: Segunda semana de octubre de 2012				
CONTENIDO:	PROCESO	ACTIVIDADES:	RESPONSABLES	RECURSOS
Las relaciones humanas Inteligencia social de Daniel Goleman Los valores éticos y morales Normas del buen vivir	Inauguración del taller Presentación Formación de equipos de trabajo Desarrollo de actividades	Planificación del taller Invitación a docentes y directivos para que participen del taller sobre relaciones humanas Presentación de temas Dinámicas Distribución de grupos Dramatizaciones Plenaria Compromiso Evaluación Conclusiones y recomendaciones	Autoridades Capacitadores Maestrante	Manual Computadoras Internet Proyector Hojas Plumas Marcadores Pizarra

Fuente: Colegio Salustio Giler Álava

Elaboración: Lic. Ana Palma

SEGUNDO TALLER

<p>TEMA: Liderazgo Educativo. OBJETIVO: Fortalecer el liderazgo educativo para una adecuada transformación institucional. TIEMPO: Cuarta semana de octubre del 2012</p>				
CONTENIDO	PROCESO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS
<p>El liderazgo Tipos de liderazgo</p> <p>Sugerencias para ser un buen líder Servicio a la colectividad. Rendición social de cuentas. Trabajar con eficiencia y eficacia. Respetar y cumplir la constitución, la ley y las decisiones legítimas de la república del Ecuador. Trabajar en equipo con calidad y calidez. Practicar la justicia y solidaridad en el ejercicio de sus funciones.</p>	<p>Inauguración del taller</p> <p>Presentación</p> <p>Formación de equipos de trabajo</p> <p>Desarrollo de actividades</p>	<p>Planificación del taller</p> <p>Lectura de motivación. "La perla y la ostra".</p> <p>Invitación a docentes y directivos para que participen del taller de liderazgo educativo.</p> <p>Foro debate</p> <p>Compromiso</p> <p>Evaluación</p> <p>Conclusiones y recomendaciones</p>	<p>Autoridades</p> <p>Capacitadores</p> <p>Maestrante</p>	<p>Manual</p> <p>Computadoras</p> <p>Internet</p> <p>Proyector</p> <p>Hojas</p> <p>Plumas</p> <p>Marcadores</p> <p>Pizarra</p>

Fuente: Colegio Salustio Giler Álava

Elaboración: Lic. Ana Palma

TERCER TALLER

TEMA: Planificación				
OBJETIVO: Adquirir las destrezas para el desarrollo de las planificaciones.				
TIEMPO: Cuarta semana de octubre del 2012				
CONTENIDO:	PROCESO	ACTIVIDADES:	RESPONSABLES	RECURSOS
Planificación: Definiciones Tipos de planificaciones Planificación curricular Planificación Estratégica Plan operativo anual Plan Curricular Institucional	Inauguración del taller Presentación Formación de equipos de trabajo Desarrollo de actividades	Planificación del taller Lectura de motivación. Invitación a docentes y directivos para que participen del taller de planificación Foro debate Compromiso Evaluación Conclusiones y recomendaciones	Autoridades Capacitadores Maestrante	Manual Computadoras Internet Proyector Hojas Plumas Marcadores Pizarra

Fuente: Colegio Salustio Giler Álava

Elaboración: Lic. Ana Palma

8. Presupuesto

UTILITARIOS	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL
Facilitador	2	200,00	400,00
Proyector de imágenes	4	10,00	40,00
Computadora	4	10,00	40,00
Refrigerios	288	1,50	342,00
Transporte	20	6,00	120,00
Materiales de imprenta			130,00
TOTAL			1072,00

Elaboración: Lic. Ana Palma


9. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	TIEMPO EN MESES					
	MAY 2012	JUN 2012	SEP 2012	OCT 2012	NOV 2012	DIC 2012
Elaboración de la propuesta. Presentación y aprobación de la propuesta. Reuniones con las partes involucradas.	X					
Designación de responsabilidades. Coordinación con los directivos y docentes. Implementación y organización del seminario taller sobre liderazgo y relaciones interpersonales		X	X			
Reunión con los directivos del Colegio Implementación de materiales y utilitarios de trabajo			X			
Desarrollo del seminario taller como fuente de apoyo a los directivos y docentes. Dotación de materiales, técnicas e instrumentos para el desarrollo del seminario taller.				X		
Preparación de la evaluación de los talleres Análisis, reflexión y toma de decisiones sobre los talleres Seguimiento sobre los cambios que deben darse en el escenario educativo					X	
Sostenibilidad de la propuesta						X

Elaboración: Lic. Ana Palma

9. BIBLIOGRAFÍA

1. Álvarez, Jesús y Otto Granados, 2000. "Oportunidades y obstáculos e la descentralización educativa: el caso de México", en Sergio Martinic y Marcela Pardo, Economía política de la reforma educativa en América Latina. Santiago de Chile.
2. Anues (1990), propuesta de lineamientos para la evaluación de la educación superior, en Revista de la Educación Superior N° 75 Jul-sep. 1990, ANUIES, Mexico, 130p. (9p41-121)
3. Añorga,1998): Epistemológica, Social, Psico-educativa, Filosófica, Futurista Investigativo, Científico y Tecnológico.
4. Bernal, 2006. "Metodología de la investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales", Edición II Editorial Pesaron Educación, 286 Pág.
5. Deming, Malcolm Baldrige. 2000. "Out of crisis" The Mit Press. Cambridge.
6. Droin, R. (1993), La calidad con la sonrisa. Una ayuda hacia la calidad total. Bilbao: Ediciones Deusto, pág. 81.
7. Drucker, P. (1974): La sociedad poscapitalista. Apóstrofe. Editorial McGraw Hill, México.
8. La Vanguardia, 30/IX/1994. Grndes planes para el uso público de la estación del norte.
9. Bennis, Warren y Burt Nanus: "Líderes: el arte de mandar, Merlin Libros, México, 1985.
10. Bennis, Warren y Burt Nanus, 1985. Strategies for taking charge. 2nd. Ed. P. cm. includes bibliographical references and index.
11. Bradley (1993:) Will future computers be all wet? . *Science*, 259, 890-893.
12. De Ibarrola y Gallart, 1996).
13. Ezpeleta y Furlan, 1992; de Ibarrola y Gallart, 1995; Schmelkes, 1996; de Vries e Ibarra, 2004
14. López Pastor, V.M., Barba Martín, J.J., Monjas Aguado, R., Manrique Arribas, J.C. , Heras Bernardino, C., González Pascual, M. y Gómez García, J.M. (2007).
15. Latorre, 1996. Bases metodológicas de la investigación educativa. Barcelona: GR92.

16. Lévy-Leboyer, C. (1997): *Gestión de competencias*. Ed. Gestión 2000, Barcelona.
17. López-Pastor, V.M.,  Castejón, J., Sicilia-Camacho, A., Navarro-Adelantado, V. and Webb, G. (2010). Developing a Network for Formative and Shared Evaluation in University Teaching. The process of creating a cross-university network and the results of the initial stage of the research. *Innovations in Teaching and Education International*.
18. Muñoz Muñoz, E. (2003). 20 años de ciencia en la región de Murcia. Análisis bibliométrico. Murcia: Academia de Ciencias de la Región de Murcia.
19. Nano. de Mello G. (1998). Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje: un concepto a ser investigado, en nuevas propuestas para la gestión educativa (pp. 15-24). México: SEP.
20. NASSP (2001): *21st Century School Administrator Skills. Self-Assessment for Instructional Leaders*. NASSP, Virginia.
21. Osorio y Espinosa (1995) Gestión del desempeño: Integración de competencias y objetivos. *Revista Capital Humano*, 1995 SEP; Año VIII (81) pp. 36-42
22. Ruiz, Y., 2011, [Revista en línea] N° 14. Disponible: <http://www2.fe.ccoo.es/andalucia/docu/p5sd8452.pdf>.
23. Stenhouse (1984). Investigación y desarrollo del currículum. Madrid. Ed. Morata S.A.
24. Samper, Miguel de Zubiría, 2006. "Psicología del talento y la creatividad: como explorar, identificar y desarrollar el talento de TODOS los niños y jóvenes" Fundación Internacional de Pedagogía Conceptual Alberto Merani. Bogotá. 2006
25. Sander Venno (1996), Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad, en *La educación*, No. 123-125
26. Mertens, 1996; (Cinterfor, 1997); (Syr Sálas, 1999); (Pezo, 1999); (Cejás, 2000)



COLEGIO NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"

CREADO EL 28 DE ABRIL DE 1989 CON ACUERDO MINISTERIAL Nº 2399

CHAMUCAME – SANTA ANA – MANABI

CERTIFICACION

AB. LUIS ALBERTO GARCIA LOOR

RECTOR DEL COLEGIO NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"

A petición verbal de parte interesada, certifico Que, la señora Licenciada Ana Yaneth Palma Moreira maestrante de Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realizó la investigación sobre: Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo en Educación Básica y Bachillerato del Colegio Nacional "Salustio Giler Álava" en el mes de diciembre del año lectivo 2011 – 2012.

Lo certifico en honor a la verdad, el interesado puede dar uso del presente lo que estime conveniente.



Chamucame, abril 20 del 2012

Ab. Luis Alberto García Loor

RECTOR



10. ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"
NOMBRE DEL DOCENTE:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN



2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3 Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6 Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					



2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9 Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.					
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.					
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.					
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.					
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.					



4.8. Permiso que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.					
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN



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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

Instrumento para la coevaluación de los docentes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO FISCAL NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN



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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del vicerrector

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO FISCAL TECNICO AGROPECUARIO "SALUSTIO GILER ALAVA"

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

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



DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA
Matriz de Evaluación: Observación de clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"

¿El docente vive en la comunidad?

- Sí No

¿Quién aplicó la ficha?

- Rector Director Delegado

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

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

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

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

Bachillerato

- 1° Bach 2° Bach 3° Bach

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



A. ACTIVIDADES INICIALES

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

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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



C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

GLOSARIO:

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

Fecha de Evaluación:



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

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector

**NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO NACIONAL
"SALUSTIO GILER ALAVA"**

NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

OBJETIVO

Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES

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

TABLA DE VALORACIÓN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



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



1.45.Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46.Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47.Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48.Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49.Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50.Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51.Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52.Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54.Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55.Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57.Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.60.Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61.Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62.Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
1.63.Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación					



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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO FISCAL NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



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



Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					



2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. COMPETENCIAS GERENCIALES					
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.7. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					



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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

Instrumento para la Evaluación del Rector por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO NACIONAL "SALUSTIO GILER ALAVA"
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el					



Consejo Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica					
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					



DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!