



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de Educación Básica y de Bachillerato del Colegio Nacional Doctor César Borja Lavayen parroquia Ayacucho, cantón Guayaquil, de la provincia del Guayas; durante el año académico 2012 – 2013”.

Tesis de grado

AUTORA:

Camba Cortez Mercedes Clarivel

DIRECTOR:

Calle Herrera Estalin, Mgs.

Centro Universitario Guayaquil

2013

CERTIFICACIÓN

Loja, 3 de enero del 2013

Estalin Calle Herrera, Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía **Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Fiscal Doctor César Borja Lavayen de la ciudad Guayaquil, cantón Guayaquil, provincia del Guayas, durante el año 2012- 2013**, presentada por, Mercedes Clarivel Camba Cortez, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Estalin Calle Herrera, Mgs.

DIRECTOR

CESIÓN DE DERECHOS

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

Loja, 3 de enero del 2013.

.....

Mercedes Clarivel Camba Cortez

CI. 090543786-9

AUTORÍA

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

Mercedes Clarivel Camba Cortez

CI. 090543786-9

DEDICATORÍA

Dedico el presente trabajo con mucho afecto:

A Dios, por permitirme “ser más” como profesional para trascender en los educandos.

A la Universidad Técnica Particular de Loja que ofreció la oportunidad para cursar estudios de postgrado, permitiéndome alcanzar el presente logro académico.

A mis familiares que de manera directa e indirecta contribuyeron a la culminación exitosa de esta etapa educativa.

A los educandos, y representantes de la Escuela Fiscal Yolanda Baquerizo de Sandoval, donde he laborado por muchos años, ya que han sido un soporte fundamental y motivo de mi superación.

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja por haberme proporcionado una formación académica y humana a través de la maestría en Pedagogía.

A los docentes del Postgrado en Pedagogía por los sabios conocimientos, apoyo y dirección ofrecidos durante el desarrollo de la maestría.

Al colegio Dr. César Borja Lavayen que brindó el apoyo necesario para culminar con éxito la investigación de campo.

Al Mgs Estalin Calle Herrera que con su preocupación, guía y calidad humana hizo posible la realización del presente trabajo, el mismo que beneficiará a niños y jóvenes.

Mercedes Camba Cortez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
ACTA DE CESIÓN.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO.....	6
3.1 Calidad de las Instituciones educativas	6
3.1.1 Calidad de la educación en el mundo	6
3.1.2 Calidad de la educación en el Ecuador	6
3.1.3 Concepto de calidad	7
3.1.4 Gestión de calidad	8
3.1.5 Concepto de educación	10
3.1.6 Las instituciones educativas	11
3.1.7 Instituciones educativas de calidad	12
3.2 Evaluación de la calidad de las instituciones educativas	12
3.2.1 Concepto de evaluación	12
3.2.2 La evaluación educativa	14
3.2.3 Propósitos de la evaluación	15
3.2.4 Evaluación institucional	16
3.3 Evaluación del desempeño profesional de los docentes	18
3.3.1 El desempeño docente de excelente calidad	18

3.3.2 Evaluación del desempeño docente	19
3.3.3 Funciones de la evaluación	20
3.3.4 Autoevaluación del docente	22
3.4 Evaluación del desempeño profesional de los directivos del Ecuador	24
3.4.1 Función de los directivos	24
3.4.2 El desempeño directivo de excelente calidad	25
3.5 Estándares educativos que aseguran la calidad	25
3.5.1 Estándares educativos	25
3.5.2 Estándares de gestión escolar	27
3.5.3 Estándares que permiten el desempeño profesional docente .	27
3.5.4 Estándares de desempeño profesional directivo	32
3.5.5 Estándares de aprendizaje	34
3.5.6 Estándares de infraestructura	34
4. METODOLOGÍA.....	36
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	42
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	133
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	136
8. EVALUACIÓN	141
9. BIBLIOGRAFÍA	142
10. ANEXOS.....	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población a investigarse en el Colegio Fiscal Dr. César Borja L	36
Tabla 2. Muestra a investigarse en el Colegio Fiscal Dr. César Borja L.....	37
Tabla 3. Sociabilidad pedagógica.....	42
Tabla 4. Habilidades pedagógicas y didácticas.....	44
Tabla 5. Desarrollo emocional	47
Tabla 6. Atención a estudiantes con necesidades especiales.....	49
Tabla 7. Aplicación de normas y reglamentos.....	51
Tabla 8. Relaciones con la comunidad	52
Tabla 9. Clima de trabajo	54
Tabla 10. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	56
Tabla 11. Cumplimiento de normas y reglamentos	58
Tabla 12. Disposición al cambio en educación	59
Tabla 13. Desarrollo emocional	60
Tabla 14. Sociabilidad Pedagógica	62
Tabla 15. Atención a los estudiantes con necesidades individuales	64
Tabla 16. Habilidades pedagógicas y didácticas	65
Tabla 17. Aplicación de normas y reglamentos	67
Tabla 18. Relación con la comunidad	68
Tabla 19. Habilidades pedagógicas y didácticas	70
Tabla 20. Habilidades de sociabilidad pedagógica	72
Tabla 21. Atención a los estudiantes con necesidades individuales	74
Tabla 22. Relaciones con los estudiantes	76
Tabla 23. Relación con la comunidad	77
Tabla 24. Normas y reglamentos	79
Tabla 25. Sociabilidad pedagógica	80
Tabla 26. Atención a estudiantes con necesidades individuales	82
Tabla 27. Actividades Iniciales	84
Tabla 28. Proceso Enseñanza – Aprendizaje	84
Tabla 29. C. Ambiente en el aula	85
Tabla 30. Competencias gerenciales	85
Tabla. 31. Competencias pedagógicas	89
Tabla 32. Competencias de liderazgo en la comunidad	91
Tabla 33. Competencias Gerenciales	92

Tabla 34. Competencias pedagógicas	96
Tabla 35. Competencias de liderazgo en la comunidad	98
Tabla 36. Competencias gerenciales	99
Tabla 37. Competencias pedagógicas	101
Tabla 38. Competencias de liderazgo en la comunidad	102
Tabla 39. Competencias gerenciales	104
Tabla 40. Competencias pedagógicas	106
Tabla 41. Competencias de liderazgo en la comunidad	108
Tabla 42. Competencias Gerenciales	110
Tabla 43. Competencias Pedagógicas	113
Tabla 44. Competencias de liderazgo en la comunidad	115
Tabla 45. Calificación del Desempeño Profesional Docente	117
Tabla 46. Actividad y responsables asignados para ejecutar propuesta	139
Tabla 47. Presupuesto	140
Tabla 48. Cronograma de la propuesta	141

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Sociabilidad pedagógica.....	43
Gráfico 2. Habilidades pedagógicas y didácticas (parte 1)	46
Gráfico 3. Habilidades pedagógicas y didácticas (parte 2)	46
Gráfico 4. Desarrollo emocional	48
Gráfico 5. Atención a estudiantes con necesidades especiales	50
Gráfico 6. Aplicación de normas y reglamentos	51
Gráfico 7. Relaciones con la comunidad	53
Gráfico 8. Clima de trabajo	55
Gráfico 9. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	57
Gráfico 10. Cumplimiento de normas y reglamentos	58
Gráfico 11. Disposición al cambio en educación	59
Gráfico 12. Desarrollo emocional	61
Gráfico 13. Sociabilidad pedagógica	63
Gráfico 14. Atención a los estudiantes con necesidades individuales	64
Gráfico 15. Habilidades pedagógicas y didácticas	66
Gráfico 16. Aplicación de normas y reglamentos	67
Gráfico 17. Relación con la comunidad	69
Gráfico 18. Habilidades pedagógicas y didácticas (Parte 1)	71
Gráfico 19. Habilidades pedagógicas y didácticas (Parte 2)	71
Gráfico 20. Habilidades de sociabilidad pedagógica	73
Gráfico 21. Atención a los estudiantes con necesidades individuales	75
Gráfico 22. Relaciones con los estudiantes	76
Gráfico 23. Relación con la comunidad	78
Gráfico 24. Normas y reglamentos	79
Gráfico 25. Sociabilidad pedagógica	81
Gráfico 26. Atención a estudiantes con necesidades individuales	84
Gráfico 27. Competencias Gerenciales	95
Gráfico 28. Competencias Pedagógicas	97
Gráfico 29. Competencias de liderazgo en la comunidad	98
Gráfico 30. Competencias gerenciales	100
Gráfico 31. Competencias pedagógicas	101
Gráfico 32. Competencias de liderazgo en la comunidad	103
Gráfico 33. Competencias gerenciales	105

Gráfico 34. Competencias pedagógicas	107
Gráfico 35. Competencias de liderazgo en la comunidad	109
Gráfico 36. Competencias Pedagógicas	114
Gráfico 37. Competencias de liderazgo en la comunidad	116

1. RESUMEN

Uno de los principales problemas del sector educativo es la falta de aplicación de un proceso integral y continuo de evaluación del desempeño docente y directivo de las instituciones educativas, situación que se evidencia en la comunidad educativa del colegio fiscal Dr. César Borja de la ciudad de Guayaquil, según investigación realizada en la institución durante el período académico 2012-2013.

Para la investigación se consideraron las jornadas, matutina y vespertina, población de las cuales se obtuvieron las respectivas muestras. Los métodos utilizados fueron el analítico, sintético, inductivo, deductivo y estadístico, observación de campo, encuestas tomadas de los modelos elaborados por el Ministerio de Educación.

La investigación aporta con claras evidencias en las encuestas permitiendo calificar el desempeño de la institución educativa. Por lo cual se plantea la necesidad de aplicar un programa de capacitación para superar las dificultades detectadas en la investigación.

Lo expuesto se sintetiza en la propuesta de mejoramiento educativo basada en los estándares de calidad. En consecuencia invito a docentes y directivos del establecimiento a llevarla a la práctica, la misma que permitirá superar las dificultades detectadas en la institución.

2. INTRODUCCIÓN

Se investigó el tema “La evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio Nacional Dr. César Borja de educación básica y bachillerato, durante el año lectivo 2012-2013. El plantel fue creado por el cabildo municipal el 14 de febrero de 1946, ofreciendo servicio educativo a la comunidad por 67 años. Cuenta con local funcional, posee infraestructura moderna, labora en tres jornadas, matutina, vespertina y nocturna. Los estudiantes que ingresan son de escasos recursos económicos.

La institución ofrece educación humanística y técnica a los estudiantes en las especializaciones de comercio, informática y bachillerato general unificado, cuenta con gran demanda estudiantil atendiendo aproximadamente al 90 % de jóvenes provenientes de sectores marginales de la ciudad de Guayaquil.

Ha sido prioridad del gobierno actual mejorar la calidad de la educación motivo por el cual ha creado el sistema de rendición de cuentas dirigido a todos los involucrados en el aspecto educativo. En consecuencia, ha adoptado como política, realizar evaluaciones para conocer el nivel en que se encuentra la educación del país.

Ofrecerles educación de calidad a niños y niñas les ayuda a prosperar, crecer, disfrutar del bienestar, a sentir seguridad y libertad. Por lo cual es necesario proporcionarles recursos, programas de estudios adecuados, infraestructuras seguras, protección contra posibles daños físicos y psicológicos.

El propósito ha sido terminar con las desigualdades sociales que no les han permitido a muchos niños el libre acceso a la enseñanza. Debido a que los mismos han sido obligados por los padres a trabajar en vez de asistir a un establecimiento a estudiar, ya sea por la distancia de su vivienda, o por falta de los elementos básicos necesarios de los mismos.

Uno de los mayores desafíos que ha enfrentado la educación es la falta de equidad, debido a que aún existen grandes diferencias entre las clases sociales en el país. Sobre todo porque se han reproducido siempre las estructuras sociales existentes y

se ha hecho poco por construir una sociedad más justa, equitativa e inclusiva que les proporcione iguales oportunidades a los estudiantes del área urbana y rural.

Además los maestros no han tomado en cuenta el rol transformador de sus prácticas pedagógicas especialmente en las áreas rurales. Porque han homogenizado el trabajo y han mostrado poco respeto a la diversidad, lo cual ha contribuido a la obtención de una deficiente calidad en la educación.

La educación rural siempre ha sido poco considerada, los gobernantes no se han preocupado por mejorar la calidad. Estas instituciones son las que han experimentado el mayor índice de deserción escolar y donde han sido más notorias las carencias económicas, la ausencia de maestros y la escasa retención de estudiantes.

Sin embargo el ministerio de educación ha emprendido el mecanismo de rendición de cuentas o responsabilidad, con lo cual ha pretendido involucrar a toda la comunidad educativa. Lo ha realizado a través de la entrega de los resultados de las evaluaciones de los estudiantes y sus directivos a los establecimientos educativos correspondientes.

La intención de emprender la evaluación del desempeño de manera planificada proporcionará diversos beneficios a la calidad de la educación sobre todo porque el deterioro de la misma ha llegado a escalas alarmantes. Las causas han sido diversas como: individualismo, violencia y corrupción a gran escala que han generado graves perjuicios al país.

Por lo tanto la evaluación permitirá reflexionar sobre los aciertos y desaciertos cometidos en el campo educativo, para emprender los correctivos necesarios que permitan ofrecer educación de calidad en los aspectos tecnológicos, científicos, éticos, morales y cívicos.

Sin embargo, al hablar de calidad de la educación hay que analizar la formación en valores que han recibido niños y niñas desde que inician la etapa estudiantil. Imitando modelos de personas que se han encontrado próximas a ellos, de donde se derivan ciertas prácticas de antivalores, que en ocasiones han resultado normales en su accionar.

Por tal motivo los jóvenes en su convivencia diaria han utilizado altas dosis de agresividad, violencia, sangre y muerte. Para lograr la calidad hay que considerar la formación en valores y actitudes en las cuales se fundamenta la educación

ecuatoriana. Por lo tanto el objetivo principal de la educación debe ser formar al ser humano para la vida, capaz de mejorar su calidad de vida y la del grupo al cual pertenece.

Por otro lado hay que considerar que para que la educación sea de calidad debe ser integral, para lo cual se torna necesario involucrar en el proceso a todos los responsables como: educandos, padres de familia, maestros, comunidad, sociedad etc. En consecuencia para conocer las debilidades hay que utilizar la evaluación como un proceso continuo, sistemático, gradual, que permita realizar los cambios necesarios y oportunos.

Mejorar la calidad de la educación debe ser una labor emprendida por todos, especialmente desde los medios de comunicación, pues son ellos los que absorben gran cantidad del tiempo libre de niños y jóvenes, por lo tanto, se deben seleccionar programas que contribuyan con la formación intelectual y moral de los mismos.

Ante el alarmante deterioro de la calidad de la educación en el país la Universidad Técnica Particular de Loja, ha iniciado el proceso de investigación sobre la evaluación de la calidad del desempeño de los docentes y directivos en las instituciones educativas, motivo por el cual ha propuesto a los maestrantes de Pedagogía realizar las investigaciones, analizar los resultados y formular propuestas para ayudar a buscar soluciones a tan substancial dificultad.

Los objetivos específicos planteados para la realización del presente proyecto investigativo fueron los siguientes:

Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

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

Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Partiendo de los supuestos que la institución cumple con los estándares de calidad para cubrir las demandas educativas, contando con un personal capacitado para asumir los retos de la sociedad del conocimiento, poseedor de una estructura física segura con aulas amplias, cómodas y confortables proporcione beneficio y calidad a las enseñanzas que reciben los estudiantes.

Sin embargo, considerando las opiniones de estudiantes y padres de familia se evidenció que los docentes no utilizan las TIC en el desarrollo de las clases. Falta emprender mayor trabajo a nivel comunitario, involucrando a padres de familia, docentes directivos y estudiantes. Por otro lado fue notorio el excesivo número de estudiantes por salón de clases, originando dificultades a los docentes en sus labores cotidianas.

El establecimiento carece de infraestructura adecuada para el uso de tecnología en el desarrollo de clases, no cumple con los estándares necesarios para asegurar la calidad. Los docentes no muestran innovaciones en cuanto a estrategias, metodologías y recursos que motiven a los estudiantes a ser dinámicos, creativos y constructores de sus propios conocimientos.

Los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia mostraron su apoyo, colaboración e interés en el desarrollo del trabajo investigativo, aunque fue notorio el ambiente de inquietud y resistencia a proporcionar la información personal, la relacionada con los compañeros, directivos y la observación de las clases.

Los objetivos propuestos fueron cumplidos en su totalidad, el nivel de desempeño docente y directivo se ubicó en la categoría "B" equivalente a bueno contrastando con los supuestos que indican que el desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador en función de los estándares de calidad tenían la característica de deficiente.

Por lo tanto se evidenció la necesidad de emprender los cambios que conduzcan a la eficiencia y calidad, sobre todo asumir la cultura de evaluación para evitar la sensación de incomodidad que se observó durante el proceso de investigación, e iniciar el cambio de actitud y promover la responsabilidad compartida.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.1.1 Calidad de la Educación en el Mundo

De acuerdo al Boletín Educativo de La UNESCO (2012), la iniciativa Educación para Todos (EPT) es un compromiso mundial para dar educación básica de calidad a todos los niños, jóvenes y adultos. El movimiento se creó en el año 1990 en la Conferencia Mundial sobre Educación para Todos en Tailandia. Ahí representantes de 155 países y 150 organizaciones se pusieron de acuerdo en universalizar la educación primaria y reducir masivamente el analfabetismo para finales de la década.

En el Foro Mundial sobre la Educación en Dakar, 164 gobiernos se comprometieron a hacer realidad la EPT y definieron seis objetivos que debían alcanzarse antes de 2015. Uno de los principales objetivos es la mejora de la calidad de la educación. Los gobiernos, los organismos de desarrollo, la sociedad civil y el sector privado están colaborando para cumplir con los objetivos de la EPT.

La Iniciativa EPT es el lineamiento mundial más grande en cuestión de mejora en la calidad de la educación. A partir de esta se han generado leyes locales en diferentes países y Ecuador no es la excepción.

3.1.2 Calidad de la Educación en el Ecuador

De acuerdo al boletín de prensa #1329 del Ministerio de Educación del Ecuador (2012) el día 19 de Julio de 2012 el Presidente de la República ha suscrito el Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), que norma a todas las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y privadas a nivel nacional.

El Reglamento concreta, norma y hace operativos los preceptos establecidos por la LOEI. Muestra un enfoque de respeto de derechos pero también rescata la importancia del cumplimiento de deberes, rompe con los viejos paradigmas para asegurar mejores aprendizajes, establece al estudiante como el centro de la gestión del sistema educativo y contribuye a revalorizar la profesión docente.

Entre las novedades que trae la normativa vigente desde hoy se encuentra la exigencia de cumplimiento de normas internacionales de honestidad académica por parte de todos los miembros de la comunidad educativa, ya que el presentar como propios productos académicos o intelectuales que no son el resultado del esfuerzo personal no es ético y ciertamente no promueve el aprendizaje. De esta manera, se busca una futura ciudadanía más honesta, más exigente y más responsable.

Es sobre esta base que, la Constitución política de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en el artículo 27 se agrega que la educación debe ser de calidad (Ministerio de educación, 2012, pág. 5).

De acuerdo al MEC o Ministerio de Educación del Ecuador (2012) para que exista la educación de excelente calidad es necesario un sistema educativo coherente que contribuya a esa meta.

Por lo que, un criterio clave para la consecución de los objetivos es la equidad, es decir, la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real de acceso de todas las personas a servicios educativos que garanticen aprendizajes necesarios, a la permanencia en dichos servicios y a la culminación del proceso educativo.

3.1.3 Concepto de calidad

La Real Academia Española de la Lengua (2009) define calidad como: “la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”. Es así que, si nos remontamos a las raíces Del Castillo & Sardi (2012) expresan que la palabra calidad proviene del griego kalos, que significa lo bueno, lo apto, lo favorable y lo hermoso, y también del vocablo latín qualitatem, que significa propiedad.

El concepto de calidad puede tener diferentes definiciones y aplicaciones dependiendo del área específica en que se esté trabajando. Por lo que, otra de las formas de definir la calidad es la que mencionan Borel & Sivanto (2008), y nos dice que esta es la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, a través de la mejora continua de los procesos y sistemas, traduciendo estos requerimientos en características medibles, a un costo razonable, para producir el resultado esperado.

También podemos decir, como afirman Harf & Azzerboni (2008) que la calidad se refiere a la acción o aspiración hacia el logro de algo mejor, con la idea de corrección de ciertas deficiencias o carencias con el afán de lograr estados de excelencia.

Sin embargo, Arostegui & Martínez (2008) sostienen que de acuerdo al aspecto político la calidad es la satisfacción de las necesidades educativas del alumnado de un establecimiento mientras que según el desarrollo operativo, la calidad se debe medir de acuerdo a los resultados provenientes del estudiantado, por lo tanto, afirma que se deben cambiar las metodologías de instrucción de los docentes, para que el estudiante aprenda más.

El término calidad hace referencia a los atributos o cualidades que posee alguien, permitiendo además proporcionarle una valía que tiene en relación a las acciones y deseos de alcanzar algo superior o conveniente, con la idea de rectificar lo que no ha sido realizado correctamente.

La calidad permite cubrir las carencias de los estudiantes de una institución educativa, la mismas que al entrar en acción pueden ser medidas de acuerdo a resultados derivados de los sujetos en mención, motivo por el cual es necesario que los docentes cambien las metodologías tradicionales que han sido utilizadas, por metodologías que aseguren aprendizajes más significativos.

3.1.4 Gestión de calidad

De acuerdo a Ramírez (2009) los requerimientos de mejoras de la calidad educativa obligan a las instituciones educativas a observar su labor en forma integral para planificar de manera eficiente la organización escolar, dejando atrás la forma tradicional. También expresa que la calidad educativa se concibe como un proceso constante de mejora incesante, más que resultados finales.

En la actualidad, la sexta política del Plan Decenal de Educación establece que para el año 2015, se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación para lo cual implementará un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

Por lo que, el Ministerio de Educación (2012) se encuentra diseñando los Estándares de Aprendizaje, de Desempeño Profesional, de Gestión Escolar, y de Infraestructura, con el objetivo de asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados. En

cuanto al desempeño profesional, se están desarrollando estándares generales de desempeño profesional: de docentes y de directivos; y, a futuro se formularán estándares e indicadores para otros tipos de profesionales del sistema educativo, tales como mentores, asesores, auditores y docentes de diferentes niveles y áreas disciplinares.

Sin embargo, si se analiza la situación de las instituciones educativas en el país durante las últimas décadas es claro afirmar que en cuanto a su calidad, ésta se ha visto muy deteriorada, de manera que se torna urgente hacer los correctivos necesarios para superar tales deficiencias, encaminándolas hacia la consecución de la tan anhelada excelencia.

En consecuencia, las mejoras de la calidad de educación exigen a los responsables de la tarea educativa realizar un análisis integral que les permita organizar de manera eficiente, las instituciones educativas, desechando la forma rutinaria de hacerlo.

El presidente de la República se ha propuesto dar cumplimiento al plan decenal de educación estableciendo un plazo máximo para ofrecer educación de manera eficaz y justa, para lo cual ha implementado un sistema de evaluación y rendición social de cuentas a todo el sistema educativo.

Por lo tanto, para garantizar la calidad de la educación, establecida en la constitución del estado, el Ministerio de Educación ha asumido la responsabilidad adoptando medidas para mejorar los procesos, capacitando los docentes, mejorando la infraestructura, optimizando recursos, encaminados a lograr lo propuesto.

Por otro lado, Ramírez (2009) sostiene que la visión de las instituciones educativas en las cuales se articulan las dinámicas organizacionales, materiales y formas de pensar, constituyen las herramientas que le van a permitir direccionar su propio perfeccionamiento.

Según Pérez (2010) una forma de entender la calidad de las instituciones educativas es cuando puedan desde ellas hacer de la diversidad cultural y humana un recurso que les permita enriquecerse y socializar.

Sin embargo, para Arostegui & Martínez (2008) de acuerdo al aspecto político la calidad es la satisfacción de las necesidades educativas del alumnado de un establecimiento mientras que según el desarrollo operativo, la calidad se debe medir

de acuerdo a los resultados provenientes del alumnado, afirma que se deben cambiar las metodologías de instrucción de los docentes, para que el alumnado aprenda más.

Por lo tanto, para que una institución se defina de calidad debe establecer enlaces dinámicos entre la estructura, los recursos materiales y humanos los cuales les van a permitir enrumbarse hacia objetivos comunes. Además es importante considerar que es necesario que los estudiante se sientan alegres, respetados, con deseos de recibir las enseñanzas, reconociéndose como parte importante de un grupo de trabajo con características diversas el cual les permitirá interactuar y enriquecerse mediante la socialización.

La calidad de acuerdo al aspecto político de una institución es la medida en que puedan ser superadas las insuficiencias de los estudiantes, mientras que de acuerdo a la evolución de su accionar la calidad estará determinada por los resultados que se obtengan como producto de la actuación de los docentes.

Posteriormente se deben evaluar las acciones de los estudiantes para hacer los correctivos y ajustes necesarios, plantear cambios metodológicos por parte de los docentes, para asegurar la eficacia de la enseñanza aprendizaje. Enriqueciéndose de la diversidad cultural y humana de sus integrantes, proyectándose al exterior con imagen y prestigio propio, ganando un espacio de respeto y acogida por parte de la sociedad.

Además se debe tener presente que un establecimiento de calidad es aquel que acoge y se enriquece de la diversidad cultural y humana de sus integrantes, proyectándose al exterior con imagen y prestigio propio, ganando un espacio de respeto y acogida por parte de la sociedad.

3.1.5 Concepto de educación

De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española (2009) la educación es: “la instrucción por medio de la acción docente”. Es así que Ortiz (2009) sostiene que la educación no es un proceso espontáneo, sino por el contrario, organizado dirigido y sistematizado basado en una concepción pedagógica establecida, que se propone como finalidad o meta la formación del estudiante.

Según Rojas (2010), la educación es un proceso de carácter individual ligado a la cultura que se transforma históricamente, le permite al ser humano socializar y desarrollar las potencialidades humanas.

Por lo que considero que la educación es un conjunto de fases sucesivas que permiten ir avanzando hasta lograr la adquisición de un caudal de conocimientos guiados por el docente. Posee una estructura que permite ser direccionada, encaminada de acuerdo a unos lineamientos pedagógicos que siguen un orden con el propósito de formar a las personas que cursan estudios en un establecimiento de enseñanza.

Es así, que la educación está unida a las manifestaciones en que se expresa la vida tradicional de un pueblo que cambia según la historia, dotando al hombre de libertad para promover las condiciones sociales que favorezcan en los seres humanos el desarrollo integral de su persona permitiéndoles progresar, crecer, económica, social, cultural y políticamente.

3.1.6 Las Instituciones Educativas

Sandoval (2008) propone las instituciones educativas son organizaciones humanas que participan de las características comunes propias de las organizaciones cuyo propósito o finalidad es diferente de lo que es la organización empresarial.

Zubiría (2006) indica que las instituciones educativas buenas son las que propician un clima favorable para la enseñanza y el aprendizaje, para lograrlo es necesario tener claros los fines y las metas es decir el norte hacia donde se dirigen.

Según Mai (2005) las mejoras de las instituciones educativas y las reformas educativas tienen que ver con aprendizaje organizacional y renovación. Tanto en la educación como en los negocios. Renovar la organización para adaptarse a las siempre cambiantes expectativas de los clientes se ha convertido en una presión constante para los administradores. Es así, que Valenzuela (2010) indica que las instituciones educativas conducen a las personas en el proceso de aprender.

Harf & Azzerboni (2008) indican que las instituciones requieren para su funcionamiento diversos grados de autonomía. Por un lado, esta debe ser mantenida por todos los estamentos que proponen la política educativa. También debe ser comprendida como una estructura social atravesada por conflictos semejantes a aquellos que se encuentran presentes en la sociedad en general.

Por esto, las instituciones educativas sugieren ser un instrumento de ayuda para el aprendizaje, ofreciendo un espacio y un ambiente que favorezca a los procesos, estableciendo la visión, los medios y los objetivos.

3.1.7 Instituciones educativas de Calidad

De acuerdo a Muñoz (2009) la educación de calidad debe reunir los siguientes requisitos:

Debe ser relevante porque debe existir congruencia entre el currículo y las necesidades de la sociedad donde se realiza. Pertinente porque el currículo debe guardar relación con las necesidades de los estudiantes a los cuales va dirigida.

Debe ser eficaz, porque en la parte interna establece coherencia entre las trayectorias escolares que se producen los hechos y los objetivos propuestos para lograr el acceso al mayor número de sujetos y la permanencia en ella con el ritmo previsto hasta finalizar la etapa. Eficacia externa porque los logros del aprendizaje guardan relación con los objetivos propuestos en el currículo.

Debe tener correspondencia adecuada entre los efectos realizados a largo plazo y los objetivos de asimilar lo aprendido a largo plazo, traduciéndolos en conductas de valores sociales.

Y, debe tener coordinación entre los procesos, los recursos humanos y materiales para utilizarlos en forma eficiente buscando la equidad, según las necesidades de los que lo requieran para que los objetivos sean logrados por el mayor número de alumnos,

De acuerdo al MEC (2012) los planteles deben ser de calidad, para lo cual se torna necesario que se propongan metas, estrategias y políticas para alcanzar la visión de futuro, planteada en consenso y con el compromiso de todos, a fin de que cada institución sea calificada como un plantel de alta Gerencia Educativa.

3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.2.1 Concepto de Evaluación

El Diccionario de la Real Academia (2009) define el término evaluar como: “valorar, estimar, apreciar, calcular el valor de las cosas”. Es así que, Stufflebeam y Shinkfield

(Saavedra, 2008) consideran que la evaluación es el enjuiciamiento sistemático de la valía o el mérito de un objeto (siendo que la evaluación siempre supone la emisión de un juicio).

De acuerdo a esta definición Saavedra (2008) comenta que por centrarse en el valor e implicar una evaluación que supone un juicio, se deben tomar en cuenta tres fuentes de criterios: las expectativas de los usuarios, el mérito o excelencia de los servicios, y su validez potencial; y, a la vez, ofrecer las mismas oportunidades a todos.

Es así que, según Bautista & Gairín (2009) la evaluación es un proceso sistemático que permite indagar situaciones reales, frente a situaciones de carácter asistemático que se originan de manera constante en el diario vivir. La evaluación admite actividades planificadas, con determinado rigor delimitado de acuerdo a una finalidad y metodología.

Por lo que, según la revista Hekademus de Antolin (2009) la evaluación es esencial en la educación, si es concebida como la problematización, cuestionamiento. De esta forma, de acuerdo a Barriga & Hernández (2010) la evaluación educativa es una actividad compleja, necesaria y esencial para la tarea docente. Es compleja porque puede evaluarse todo, refiriéndose a aprendizajes, enseñanza, acción docente, contexto físico y educativo, programas, currículo, aspectos institucionales, etc. La evaluación exige realizar el análisis desde diferentes perspectivas como: psicopedagógicas, técnico-prácticas, administrativas, institucionales, y socioculturales.

En consecuencia la evaluación permite realizar una reflexión sobre las acciones realizadas en el proceso de enseñanza aprendizaje, por lo que evaluar es adecuar e interpretar un conjunto de información y criterios ajustados con unos objetivos teniendo como finalidad de tomar decisiones de carácter pedagógico.

Es así que, para establecer cambios profundos en educación es necesario reconocer que la evaluación es fundamental en el campo educativo, acción que se ha realizado por costumbre sin encontrar las razones, ni considerar detenidamente sus propósitos. Motivo por el cual se ha considerado necesario cambiar las formas de evaluar.

Es importante tener presente que la evaluación debe seguir un rumbo que le permita responder ante situaciones complejas que se realizan en el quehacer educativo. Debe

enmarcarse hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, para tomar decisiones pedagógicas que favorezcan a los estudiantes.

La evaluación es una tarea diversa, de la cual no se puede prescindir, abarca todos los aspectos del quehacer educativo, por lo que puede ser considerada como parte integral para el desarrollo de una buena enseñanza. En consecuencia, no se puede concebir a la enseñanza-aprendizaje aislada del proceso de evaluación.

De manera que sin evaluación no se concretarían las informaciones y los argumentos necesarios para conocer las razones que permitan establecer los correctivos y mejoras necesarios hacia diferentes direcciones.

3.2.2 La Evaluación educativa

Afirma Barriga & Hernández (2010) que otro aspecto que debe ser considerado al realizar en análisis de la evaluación educativas es ubicarla de acuerdo a tres dimensiones importantes.

1. Dimensión psicopedagógica y curricular.- Esta dimensión se relaciona con la conceptualización de la evaluación, la función que cumple desde un currículo determinado, las decisiones de qué, cuándo y para qué evaluar.
2. Dimensión relacionada con las prácticas de evaluación.- Se refiere a los procedimientos, técnicas, instrumentos y criterios para realizar la evaluación
3. Dimensión normativa.- Hace mención a los asuntos con propósitos administrativos e institucionales como: la acreditación, promoción, documentos de evaluación, evaluación de la institución y de los profesores.

Según Ávila et al (2007) la evaluación escolar gira sobre cuatro aspectos:

- Definir que tipo de cultura es la que ha de primar en la sociedad del conocimiento optando por parámetros educativos y formativos.
- Convivir y aprender de y con la diversidad, evaluar con ella.
- Asumir prácticas de evaluación colaborativa entre profesorado y alumnado en las cuales la comunicación, autoevaluación y colaboración son relevantes.
- Asumir la “evaluación ciudadana” como un reto que incluya la revisión de los valores y procesos para la formación ciudadana.

Finalmente la evaluación como autorregulación debe asumir los retos generales de la evaluación para servir a los propósitos de la misma.

Para Alvarado (2009) partiendo del enfoque sistémico la evaluación tiene tres momentos: planeación o inicio, ejecución, terminación del proceso. Sin embargo, considero que la evaluación es un compromiso ético y social con el que se pueden superar las dificultades que se presentan en el deterioro de la calidad. Puesto que es con la evaluación que se puede denotar la dirección de las acciones que se toman durante el proceso educativo y con sus resultados volver a la visión inicial, hacer correctivos a sus actores o simplemente continuar con el desarrollo de las actividades.

3.2.3 Propósitos de la evaluación

Según Bautista & Gairín (2009) la evaluación deseable es aquella que a más de describir la realidad trata de profundizar en las causas ¿por qué se produce esa realidad? ¿Para qué sirve? ¿Qué efectos tendrá?. Siempre se están detectando carencias en la enseñanza aprendizaje, formación y en el desarrollo organizativo. Por esto, para superarlos se diseñan los programas de intervención, delimitando objetivos, actuaciones, recursos y sistemas de evaluación, centrados en los objetivos, es importante evaluar el entorno porque permite evaluar la eficacia de los mismos.

Saavedra (2008) menciona que Schuman planteó la necesidad de que la evaluación se basara en evidencias científicas, por lo que implicaba realizarla con base en la lógica del método científico. Es así que, Schuman proponía seis propósitos de la evaluación:

1. Describir si los objetivos han sido alcanzados y de qué manera,
2. Determinar las razones de cada uno de los éxitos y fracasos,
3. Descubrir los principios que subyacen en un programa que ha alcanzado el éxito,
4. Dirigir el curso de los experimentos mediante técnicas que aumenten su eficacia,
5. Sentar las bases de una futura investigación sobre las razones del relativo éxito de técnicas alternativas,
6. Redefinir los medios que hay que utilizar para el logro de los objetivos, a la luz de los descubrimientos de la investigación.

Schuman (Saavedra, 2008) expone la precondition de que todo lo evaluable debe incluir algún tipo de valor, dado que toda evaluación empieza con un valor concreto y un determinado propósito. A lo que agrega la necesidad de que los métodos evaluativos correspondan a las situaciones en que se aplican.

Por otro lado, en un sentido más amplio, Saavedra (2008) cita a Stufflebeam que define a la evaluación como:

“... el proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito d las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover comprensión de los fenómenos implicados” (pág. 18).

En consecuencia, explica Saavedra (2008) que los resultados de la evaluación pueden conducir a una decisión acerca de la introducción de algún tipo de cambio en el sistema, y decidir si se ha encontrado una estrategia de solución prometedora para continuar con su desarrollo. Dado que la evaluación del proceso cumple con la función de comprobar de manera permanente el desarrollo del programa o de la institución, al ser que la evaluación del producto representa valorar, interpretar y juzgar los logros del programa y de la institución.

Es así que Spakowsky et. al. (2007) resume los usos de la evaluación en tres: para la toma de decisiones, como formación o método educativo para formar a los sujetos que habrán de tomar decisiones sobre el objeto de la evaluación y, como procesamiento cognitivo de los sujetos que han de tomar decisiones.

Según lo mencionado anteriormente considero que son amplios los propósitos de la evaluación, lo importante es desarrollar un método adecuado para la medición de lo evaluado del que emerjan resultados concluyentes que permitan usarse para realizar los correctivos adecuados o tomar las decisiones necesarias.

3.2.4 Evaluación institucional

Según Spakowsky et. al. (2007) la evaluación institucional es una herramienta importante en las prácticas directivas, es un proceso con carácter constructivo, participativo y consensuado; es una práctica permanente y sistemática que permite

detectar los nudos problemáticos y los aspectos positivos. Ello implica también la reflexión sobre la propia tarea como una actividad contextualizada, la autoevaluación del docente y, en definitiva, una plataforma para el planteamiento institucional.

Es así que Spakowsky et. al. (2007) expresa que desde esta perspectiva, dentro de las prácticas de evaluación institucional, surge la necesidad de considerar los factores de mayor incidencia en dicha evaluación. Y estas son específicamente el cúmulo de teorías implícitas, representaciones, imágenes, suposiciones, ideas, intenciones, proyectos, supuestos, hipótesis, creencias, actitudes, interés, saberes previos y valores susceptibles de influir en la evaluación, tanto del docente como del propio directivo.

Por otro lado, Medina & Marveya (2006) expresan que la evaluación institucional es un proceso continuo integral y participativo, es un proceso de valoración de escenarios, que permite identificar una problemática, juzgarla, analizarla y explicarla mediante información relevante, que como resultado proporciona juicios de valor que sustentan la consecuente toma de decisiones. Que a su vez, implica la concreción de una reflexión permanente y compartida sobre la acción educativa, que mejora y aporta a la práctica de la enseñanza.

Es interesante que Spakowsky et. al. (2007) agregue que desde su punto de vista no se pueda analizar los conceptos de educación, calidad y evaluación fuera de su contexto geográfico ni de su momento histórico. Con lo cual estoy de acuerdo dado que considero que las pautas de la evaluación se dan según las oportunidades ofrecidas en el tiempo y espacio que se ha realizado la actividad educativa. A lo que Medina & Marveya (2006) agregan que esta evaluación se traduce en una acción para la supervisión profesional, en que la realidad de las instituciones educativas se logra mediante tres criterios:

1. Ámbitos: espacial, temporal y referencial, en donde los actores del proceso enseñanza-aprendizaje desarrollan el hecho educativo.
2. Finalidades, metas y objetivos del hecho y la situación educativa
3. Agentes evaluadores de los centros educativos.

Con lo que la evaluación debe producir diálogo, comprensión, participación conjunta de carácter constructivo partiendo del mejoramiento propio de los involucrados superando las dificultades y destacando los aspectos positivos. Al hablar de evaluación

institucional considero importante tener presente las diversas causas que determinan los resultados, permitiendo el direccionamiento de las prácticas educativas en beneficio de la comunidad según el contexto donde se desenvuelve.

3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.3.1 El desempeño docente de excelente calidad.

De acuerdo al Ministerio de Educación del Ecuador (2011) la educación de excelente calidad es la que provee las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país. Bajo esta visión de la calidad educativa, un docente de buena calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas, sobre todo, a través de la formación de sus estudiantes.

Es así que, Alvira (2008) explica que el profesor que desee tener calidad supone tener concretamente una serie de cualidades ordenadas al fin propio de la educación, deberá tener muy claro el fin que persigue y habrá de gustarle perseguir ese fin, esto es que tenga vocación. La vocación lleva consigo una inclinación para perseguir un fin, en este caso para perseguir la educación de cada uno de los alumnos que tiene encomendados, la cual está basada en la libertad y en el amor, acompañada de una apertura, de una amplitud de miras que solo así lo abre a la libertad.

Por otro lado, según Armendáriz (2010) la calidad según la norma ISO 9000, sugiere entenderse como el grado en el que un conjunto de características o rasgos diferenciadores cumplen con ciertos requisitos, necesidades o expectativas establecidas, que por su parte deben satisfacer las expectativas de un cliente.

Las oportunidades deben ser repartidas u ofrecidas de manera equitativa y contribuir con cada uno de los beneficiados a que aprovechen en su mayor potencial el mismo, dado que la calidad de los resultados depende de todas las partes involucradas, ya sean los que ofrecen y los que reciben, transformando así la educación.

Los docentes de calidad deben reunir características tanto naturales como adquiridas ordenadas conforme al propósito que persigan, esto es vocación hacia las acciones que desean realizar, los docentes de calidad se esmeran por influir positivamente en sus alumnos valorándolos como persona, ofreciéndoles amor, libertad y apertura para descubrir sus propias capacidades y limitaciones. En conclusión un verdadero amigo

que lo dirija y le permita crecer para que se convierta en sujeto eficiente y sensible como ser humano.

3.3.2 Evaluación del desempeño docente

Saavedra (2008) cita a Postic, quien expresa que la evaluación de la calidad del desempeño docente considera diversos aspectos: la administración de determinadas actividades de enseñanza, las aptitudes con las cuales se cultivan ciertas habilidades específicas.

La evaluación de la práctica docente debe privilegiar estructuras comportamentales centradas en valores y actitudes (Saavedra, 2008). Es así que, Saavedra (2008) a través de Caballero, sugiere seis paradigmas de evaluación docente, según sus variables. Los cuales son: el análisis de las interacciones didácticas, que es el comportamiento verbal del profesor en el espacio del aula; la medición del rendimiento escolar, considerada como evidencia por la relación causa-efecto; la opinión de los estudiantes; la combinación de juicios, por la variedad de fuentes; la clasificación de comportamientos y habilidades; y, por último la de la auto apreciación.

Sin embargo, en Colombia Cerda (2005) expresa la reglamentación de la evaluación docente por parte del ministerio de educación, en que la evaluación del desempeño se refiere a la idoneidad ética y pedagógica que requiere la prestación del servicio educativo, y el cual describirá el grado de cumplimiento de las responsabilidades inherentes al cargo que desempeña. Y ésta valorará la actuación del directivo docente como orientador, promotor de la integración, administrador, responsable de los resultados y facilitador del trabajo en equipo destinado a mejorar la equidad, calidad y eficiencia del establecimiento educativo.

A lo que Saavedra (2008) expresa que por su parte la evaluación del docente, como tal, considera como objeto de la evaluación la práctica docente: conocimiento, dominio, innovación, sentido y valoración para la toma de decisiones que mejoren su intervención formativa y de los aprendizajes. Y agrega que, la evaluación de la teoría y práctica de la enseñanza permiten estudiar el pensamiento en que los profesores sustentan su teoría de la enseñanza.

Por otro lado, Spakowsky et. al. (2007) expresa que los docentes pueden ser objeto de idealización positiva o negativa, al asignársele poder y grandeza al directivo, o bien pueden surgir en torno de él sentimientos persecutorios que crean un clima de temor a

veces referencial, y así mismo estos mecanismos son recíprocos. Por otra parte, el que ejerce la autoridad favorece que las emociones emerjan, acentuando un sentido personal en lugar de profesional, desde que el directivo pasa a ser bueno y malo en lugar de idóneo o inepto.

Con relación al imaginario del director según Spakowsky et. al. (2007) aparecen también temores conscientes o inconscientes que actúan bloqueándolo en momentos de comunicar la evaluación, a los cuales los explica como: perder el aprecio o afecto de los docentes, poner en evidencia la falta de conocimientos sobre algún aspecto o área específica, o no saber qué evaluar ni cómo hacerlo.

La evaluación del desempeño debe realizarse en todos los aspectos involucrados en la docencia, ya sean los docentes, directivos, sistemas y metodologías e incluso las infraestructuras de las instituciones, para que todo se dirija hacia la excelencia de la calidad de los resultados. Es un proceso en que el docente es evaluado de forma particular en sus conocimientos, formas de pensar y por tanto en los métodos que utiliza para dar su legado a la sociedad.

Por otro lado, es importante señalar la escasa cultura evaluativa que existe por parte de directivos y docentes debiéndose tener presente los temores a ser evaluados por las posibles deficiencias que se obtengan como resultado de la misma, o temor a enfrentar la evaluación como proceso sancionador dejando a un lado el valor formativo para direccionarlo al plano personal lo cual sería negativo para el mejoramiento del desempeño docente.

3.3.3 Funciones de la evaluación

Expresan Bautista & Gairín (2009) que la evaluación se relaciona con la información, emisión de juicios de valor, calificación, mejoramiento de los procesos, rendición de cuentas, toma de decisiones, desarrollo profesional, es decir necesaria por diferentes aspectos, en cuanto a su utilidad se la puede considerar como mecanismo de autorreflexión para el mejoramiento propio y para el cambio.

Sin embargo, expresan Bautista & Gairín (2009) que es necesario destacar que lo prioritario sería preocuparse por conocer los procesos de autorregulación, esto es los procesos de mejoramiento permanente partiendo de la propia actuación de los protagonistas. La evaluación debe ser útil para reforzar el autocontrol, la autoexigencia

y el mejoramiento de los procesos que las personas deben conseguir en sus actividades profesionales e institucionales.

Bautista & Gairín (2009) exponen que la evaluación se propone contestar las preguntas clásicas que, cómo, cuándo, quién informa, quién evalúa, nos aproxima a la complejidad de la evaluación. Es un proceso sistemático, aplicado al proceso educativo pudiendo estar focalizada en el proceso de aprendizaje en los agentes, en el centro educativo o en el sistema educativo teniendo presentes las relaciones que éstos mantienen. Por lo que, los datos proporcionados conllevan ciertos momentos antes, durante, después o al cabo de cierto tiempo y con diversos instrumentos de medición de los mismos.

Ávila et al. (2007) afirman que la función de la evaluación es de aprender, así los profesores aprenden a mejorar su práctica docente, y a no repetir planteamientos y actuaciones negativas, perturbadoras o ineficaces; y, por su parte los alumnos aprenden a corregir sus errores, equivocaciones o carencias. Por tanto, expresa que se aprende a cambiar, cuanto sea necesario, para rectificar a tiempo, evitar fallos y mejorar la práctica escolar.

Es así que, Ávila et al (2007) agrega que los resultados de las evaluaciones de los alumnos son importantes ya que unos resultados negativos sistemáticos deben advertir sobre posibles deficiencias en la práctica educativa y alertarnos para dirigir la atención hacia aquellos susceptibles de mejora, sin por eso dejar de lado otros aspectos condicionantes reales.

Sin embargo, Saavedra (2008) indica que el profesor evalúe considerando cinco funciones relacionadas con la instrucción: la función educadora, para potenciar valores e ideales en los educandos; la función instructiva, en que se busca la comprensión de valores y actuación acorde con ellos; la función orientadora tutorial, para propiciar el desarrollo de la autonomía para la toma de decisiones; la función informadora, para lograr el acceso a fuentes y formas de producción del conocimiento; y la función terapéutica y recuperadora, la que se puede aplicar para atender los retrasos en el aprendizaje.

De esta manera, Saavedra (2008) indica la evaluación del docente considera como objeto de la evaluación la práctica docente: conocimiento, dominio, innovación, sentido

y valoración para la toma de decisiones que mejoren su intervención formativa y de los aprendizajes.

Las funciones de la evaluación suponen argumentar su existencia, y pretenden servir para medir los resultados, con la apertura a la posibilidad posterior de modificar alguna parte del sistema y mejorar por tanto los resultados, y así todas las áreas de la educación. Sin embargo, considero que desde el punto de vista de la docencia la complejidad de esta radica en que la evaluación no solo supone cuantificar la adquisición de conocimientos, sino considerar la formación de los estudiantes como seres individuales.

3.3.4 Autoevaluación del docente

Según el diccionario de la Real Academia Española (2009) la autoevaluación se refiere a la evaluación de algún aspecto o actividad propia. En este caso la autoevaluación permitiría según Saavedra (2008) la valoración de algunos factores que los estudiantes consideran relevantes y significativos en la evaluación profesional de un docente, como lo son:

- a. La habilidad para la enseñanza en general
- b. Recargo en cantidad y complejidad del trabajo que el profesor espera que realicen los alumnos,
- c. Estructura, organización y planteamiento del curso,
- d. Información de resultados en cuando a cantidad y calidad
- e. Grupos de interacción que organiza para la facilitación del aprendizaje
- f. Aproximación del docente a los estudiantes y de éstos a él.

La autoevaluación como modelo de evaluación según Ávila et al (2007) se considera como un modelo que ofrece amplias posibilidades, compromisos, información, etc., para ayudar a detectar los puntos fuertes y débiles de la práctica educativa y para tomar decisiones sobre ella con la intención de mejorarla.

Según McLaughlin (Ávila et al, 2007) la autoevaluación puede estimular la motivación para el cambio más que ningún otro sistema de evaluación, puesto que son los mismos profesores los que analizan y valoran los aspectos débiles descubriendo orientaciones para la mejora.

Así, Airasian y Gullickson (Ávila et al, 2007) afirman que “la autoevaluación del profesorado es un proceso en el que los docentes formulan opiniones valorativas sobre la adecuación y efectividad de su propio conocimiento, actuación, principios o consecuencias con el fin de mejorarse a sí mismos” (pág. 42).

Es así que, entre los indicadores de la capacidad de un docente según Saavedra (2008) se encuentran los rasgos de empatía y madurez profesional. Siendo la empatía la facilidad de vinculación con los estudiantes y la actitud del docente de colocarse en la posición del estudiante, al considerar las diferencias individuales y de respeto a sí mismo; y, la madurez profesional, la impresión que el docente produce en los estudiantes por la capacidad que alcanzan para aprender la materia, la eficacia en la enseñanza de ésta, el autodomínio y la habilidad para despertar y conservar el interés.

Para ambas características Saavedra (2008) identifica varios rasgos de percepción de estas cualidades; para la empatía: una actitud amable hacia los estudiantes, justicia en las calificaciones, actitud liberal y progresiva, apariencia personal; y para la madurez profesional, la presentación de la materia, seguridad y confianza, y estímulo de la curiosidad intelectual.

Y finalmente los aspectos de autoevaluación del docente considerados por los estudiantes según Saavedra (2008) como indicadores de calidad de un docente son los siguientes:

- a) Nivel académico en que enseña la materia
- b) Método de enseñanza que suele utilizar
- c) Eficacia de los métodos empleados y conocimiento de otros métodos
- d) Medios auxiliares para conducir el proceso enseñanza-aprendizaje
- e) Bibliografía de consulta que recomienda
- f) Participación de los estudiantes en el curso y tipo de participación
- g) Grado de aprendizaje que logra en los estudiantes.

Para Ávila et al (2007) el genuino valor de la autoevaluación se da cuando se le da el reconocimiento adecuado, siendo este: como reflexión del profesor sobre sus éxitos y fracasos, con base en la cual emprenda una modificación de su forma de enseñar, evaluar, etc.; como evaluación del profesor hecha por y para él; como herramienta apropiada para tener una percepción más fiel de su actuación en el aula; y, como

instrumento para poder identificar cuáles son las necesidades de formación y crear estrategias para satisfacerlas, mejorando con ello el ejercicio profesional.

Opino que es importante una constante autoevaluación de los métodos aplicados y de la actitud con la que se trata a los estudiantes, considerando la percepción que se recibe por parte del alumnado puesto que se educa en aprehensión de conocimientos y en formación a un ser individual con aspiraciones únicas y propias, sin dejar de lado la evaluación propia en la que se reflexiona acerca de todo el proceso y los resultados.

3.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS DEL ECUADOR.

3.4.1 Función de los directivos

La función de los directivos se denota al referirnos a su significado, que es básicamente definido por la Real Academia Española de la Lengua como: “que tiene facultad o virtud de dirigir.” (R.A.E., 2009).

Según Pérez & Oteo (2006) un esquema de la teoría clásica de la función directiva dispone de cinco funciones directivas: planificación, organización, coordinación, mandato y control. En los que se trata de decidir de qué hacer y qué métodos utilizar para realizar los objetivos, y a su vez se trata de diseñar la estructura formal jerárquica, crear equipos, dirigir, tomar decisiones y controlar a través de sistemas de información útiles y fiables que permitan medir los resultados y por tanto poder corregir errores posteriormente.

Por otro lado, según Veciana & Roig (2005) los directivos tienen como función básica supervisar y gestionar con eficiencia los procesos a los que están llamados a dirigir. Por tanto considero que la unificación de estos conceptos implica una unidad entre los directivos y los colaboradores. En que los directivos proponen un esquema de trabajo para lograr los mejores resultados de acuerdo a los métodos que más se adapten al ambiente de trabajo.

Según Mañú (2005) el director es la máxima autoridad de una institución en que además de ejercer las funciones de representación, es la persona que decide los asuntos ordinarios, siendo su función principal la de coordinar la tarea de gobierno de todas las personas que componen el equipo de trabajo. Por lo que, debe poseer un talante constructivo y debe conocer a fondo los objetivos propuestos a mediano y

largo plazo. Mientras que el subdirector debe asistir al director en la actividad ordinaria, y le sustituye en caso de ausencia, por lo que afirma que su función principal es la de fortalecer al director.

Los directivos como se explica antes suponen no solo dirigir, sino también liderar las funciones promoviendo el desarrollo y la mejora de los resultados. Recordando también a todas las partes los objetivos y los medios para lograrlos, es decir, logrando la unidad incluso entre directivos y docentes, reafirmando la visión y ofreciendo apoyo en todo momento.

3.4.2 El desempeño directivo de excelente calidad

Un directivo de calidad es el que busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa ecuatoriana (MEC, 2012).

Por otro lado, según Veciana & Roig (2005) los directivos además, en su papel institucional tienen como función el de liderazgo del proceso de innovación, es decir, de nuevas combinaciones, en que inicia o motiva los procesos de cambio.

Y finalmente expresa que la labor fundamental de un directivo es la capacidad de comunicar y construir una reputación y un clima de confianza que transforme un sistema conflictivo en un sistema de cooperación hacia un objetivo común, logrando un mayor grado de eficiencia y evitando conductas oportunistas (Veciana & Roig, 2005). Por lo que su influencia es un factor de importancia en la calidad del desempeño de la institución.

Es por esto, que considero que un directivo de excelente calidad presenta entre sus características la virtud de aunar y dirigir la forma de pensamiento de sus colaboradores y alinearlos de acuerdo a los objetivos propuestos, influyendo en el ambiente educativo estableciendo confianza y eficiencia para que se pueda implementar la innovación y el diálogo.

3.5 ESTÁNDARES EDUCATIVOS QUE ASEGURAN LA CALIDAD

3.5.1 Estándares Educativos

Según el Ministerio de Educación (2012) los estándares de calidad educativa son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores

involucrados y a las instituciones del sistema educativo. Es decir, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

Es así que, al aplicar los estándares a estudiantes, estos se refieren al conjunto de destrezas del área curricular que el alumno debe desarrollar a través de procesos de pensamiento, y que requiere reflejarse en sus desempeños. Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados. Finalmente, cuando los estándares se aplican a los establecimientos educativos, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

El Ministerio de Educación ha creado los siguientes estándares de la calidad para la educación, con el propósito de orientar, apoyar, observar y monitorear la gestión del sistema educativo, y encaminarla hacia el logro de la calidad:

- Estándares de Gestión Escolar: Hacen referencia a procesos de gestión y a prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los estudiantes. Además, favorecen el desarrollo profesional de los actores de la institución educativa y permiten que esta se aproxime a su funcionamiento ideal.
- Estándares de Desempeño Profesional: Son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente; es decir, de las prácticas que tienen una mayor correlación positiva con la formación que se desea que los estudiantes alcancen. Actualmente se están desarrollando Estándares generales de Desempeño Profesional: de docentes y de directivos. A futuro se formularán estándares e indicadores para otros tipos de profesionales del sistema educativo, tales como mentores, asesores, auditores y docentes de diferentes niveles y áreas disciplinares.
- Estándares de Aprendizaje: Son descripciones de los logros de aprendizaje que los estudiantes deben alcanzar a lo largo de la trayectoria escolar: desde la Educación Inicial hasta el Bachillerato, es decir, durante los cinco niveles establecidos, el cual se espera lograr mediante la aplicación del currículo nacional.

- Estándares de Infraestructura Escolar: Establecen requisitos esenciales, orientados a determinar las particularidades que los espacios y ambientes escolares deben poseer para contribuir al alcance de resultados óptimos en la formación de los estudiantes y en la efectividad de la labor docente.

3.5.2 Estándares de Gestión Escolar

Estos Estándares de Gestión Escolar abarcan los procesos de gestión y las prácticas institucionales que contribuyen a que los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de las instituciones educativas se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento óptimo. Esto se espera lograr mediante las siguientes dimensiones:

- a) Planificación estratégica: Organización
- b) Administrativa: Lineamientos normativos, Talento humano, Recursos didácticos y físicos, Sistema de información y comunicación
- c) Pedagógica curricular: Gestión de aprendizaje, Tutorías y Acompañamiento
- d) Convivencia escolar y formación ciudadana: Convivencia escolar y formación integral para la vida escolar y comunitaria, Servicios complementarios.
- e) Relación del centro educativo con la comunidad: Programas de redes de trabajo.

Los estándares de gestión permiten direccionar la administración de las instituciones educativas que permiten a los estudiantes obtener los resultados propuestos y a la vez que los actores incrementen sus actividades como profesionales para que la institución se aproxime a ofrecer formación del más alto nivel.

3.5.3 Estándares que permiten el Desempeño Profesional Docente

Los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que deben hacer los profesores para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados (MEC, 2012). Es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes (MEC, 2011).

El propósito de estos estándares es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato (MEC, 2012). Además, estos estándares establecen las características y

desempeños generales y básicos que deben realizar los docentes para desarrollar un proceso de enseñanza–aprendizaje de calidad.

El modelo de estándares de desempeño profesional docente según el Ministerio de Educación del Ecuador (2011) está compuesto por cuatro dimensiones que llevan a mejorar el aprendizaje de los estudiantes:

- a) desarrollo curricular,
- b) desarrollo profesional,
- c) gestión del aprendizaje, y
- d) compromiso ético.

Para que los docentes logren desempeños profesionales de calidad deben enmarcar sus acciones en estándares que permitan a los docentes alcanzar los aprendizajes propuestos. Por lo tanto los docentes deben propiciar enseñanzas a los estudiantes que les permitan el logro de los perfiles de salida y las cualidades de desempeño como resultado del proceso de enseñanza aprendizaje óptimo.

Desarrollo curricular

En cuanto al desarrollo curricular, esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para poder planificar y enseñar:

- 1) Dominar el área del saber que enseña.- El docente debe ser competente con el saber del área que enseña, como es creado el conocimiento, organizado, las relaciones con otras materias y la utilidad para la vida cotidiana.
- 2) Comprender y utilizar las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y su aprendizaje.- Implementa metodologías para el uso de teorías y saberes, utiliza lenguaje y recursos propios considerando los niveles de enseñanza. Utiliza los conocimientos de cómo se aprende la asignatura para organizar el aprendizaje, apoyándose en diferentes diseños para brindar atención diferenciada a los estudiantes.
- 3) Comprender, implementar y gestionar el currículo nacional.- Realiza su práctica docente enmarcada en el currículo nacional y sus implicaciones en el aula. Adapta el currículo a las necesidades, intereses, habilidades, destrezas,

conocimientos y contextos de vida de los estudiantes. Conoce cual es la función del currículo y su relación con la enseñanza en el aula.

Para que los docentes logren el desempeño profesional deben dominar cuatro dimensiones, primeramente el desarrollo curricular con tres descripciones como: deben poseer los conocimientos necesarios del área que enseñan, la utilización de recursos, metodologías, lenguajes, de acuerdo al nivel de enseñanza, ofrecer educación diferenciada según necesidades y adaptar el currículo de acuerdo a intereses y al contexto donde se realice.

Gestión del aprendizaje

Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para la enseñanza:

- 1) Planifica el proceso de enseñanza aprendizaje.- Planifica sus clases de acuerdo al nivel de los estudiantes según los estándares de aprendizaje de respectivo nivel. Incluyendo actividades y recursos para potenciar el aprendizaje y procesos evaluativos según los objetivos.

Utiliza las TIC como recurso de mejoramiento de la práctica docente, ajustando la planificación a los contextos y necesidades de los estudiantes. Realiza planificaciones sobre el uso del tiempo para maximizar el aprendizaje.

- 2) Crear un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje.- Da a conocer al inicio de la clase o unidad los resultados esperados del desempeño de los estudiantes. Crea un ambiente positivo y comprensivo para promover el diálogo e intereses, propicia acuerdos de participación para la convivencia e interacciones sociales de aula e institucionales. Reconoce los logros obtenidos.

En cuanto a la gestión del aprendizaje el docente debe planificar las clases de acuerdo a los estándares del nivel correspondiente para potenciar el proceso. Utilizar las TIC como recurso de mejoramiento de la práctica docente de acuerdo a las necesidades del entorno, de los estudiantes y el uso del tiempo, persiguiendo aprendizajes superiores. Propiciando un ambiente de calidez mediante diálogos y acuerdos hacia el logro de espacios de convivencia armónica.

Desarrollo Profesional

Esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para su desarrollo profesional:

- 1) Mantenerse actualizado respecto a los avances e investigaciones en la enseñanza de su área del saber.- Participa en procesos de formación profesional internos y externos y los aplica en su ejercicio profesional. Se actualiza en temas relacionados con la realidad del entorno.
Aplica las TIC para su formación profesional y el ejercicio docente.
- 2) Colabora de manera colaborativa con otros miembros de la comunidad educativa.- contribuye con la eficacia del establecimiento trabajando colaborativamente, actúa de acuerdo a los objetivos del currículo y el proyecto educativo. Trabaja en colaboración con los padres de familia y la comunidad, genera nuevas formas de aprendizajes, crea ambientes de colaboración y trabajos conjuntos mediante canales de comunicación efectivos. Generando espacios de aprendizajes permanentes, creando espacios de participación e intercambio de asistencia a estudiantes con necesidades educativas especiales.
- 3) Reflexiona acerca de su labor sobre el impacto de la misma en el aprendizaje de sus estudiantes.- Analiza sus prácticas pedagógicas partiendo de la retroalimentación proporcionada por otros profesionales de la educación y de los efectos de sus estudiantes. Hace ajustes al diseño de sus clases luego de examinar sus prácticas pedagógicas. Investiga los procesos de aprendizaje y las estrategias de enseñanza, adapta sus enseñanzas a nuevos descubrimientos, ideas y teorías, se autovalora como agente de cambio.

En relación al desarrollo profesional los docentes deben mantenerse actualizados, capacitados, utilizando las TIC en su tarea docente. Debe mantenerse en constante colaboración con todos los miembros de la comunidad educativa, creando ambientes de constantes aprendizajes en todos los estudiantes. Analiza sus prácticas para retroalimentar, busca nuevas estrategias adaptándolas a nuevas enseñanzas, se reconoce como sujeto activo del cambio social.

Compromiso Ético

Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para su desarrollo profesional:

- (1) Tiene altas expectativas respecto al aprendizaje de todos los estudiantes.- Fomenta las potencialidades y capacidades individuales y colectivas en sus acciones. Comunica a los estudiantes las expectativas de aprendizajes en base a informaciones reales sobre capacidades y potencialidades. Comprende que el éxito o fracaso en el aprendizaje de los estudiantes es parte de su responsabilidad con independencia de cualquier índole.
- (2) Se compromete con la formación de sus estudiantes como seres humanos y ciudadanos en el marco del Buen Vivir.- Refuerza hábitos de vida y trabajo en relación a principios, valores y democracia. Fomenta la capacidad de analizar, representar y organizar acciones en forma colectiva, respetando las diferencias individuales. Se mantiene informado y toma acciones para proteger a estudiantes en situaciones de riesgo. Promueve prácticas saludables sustentadas en el buen vivir.
- (3) Enseña con valores garantizando el ejercicio permanente de los derechos humanos.- Promueve la permanencia acceso y promoción en el proceso educativo. Valora las diferencias individuales y colectivas generando oportunidades en el entorno escolar.
Promueve un clima donde se generan los derechos humanos, respeta las características de las culturas, etnias y nacionalidades de los estudiantes, fomenta el respeto y valoración de otras manifestaciones multilingües, adapta el currículo a las diferencias individuales, genera relaciones basadas en valores y aplica metodologías para interiorizar valores en los estudiantes.
- (4) Se compromete con el desarrollo de la comunidad más cercana. Se involucra en la comunidad más cercana identificando las necesidades y fortalezas, impulsa planes y proyectos de apoyo con las comunidades, promueve actitudes y acciones que sensibilicen a la comunidad educativa sobre procesos de inclusión social.

Los docentes tienen un gran compromiso ético, asumen la responsabilidad en los éxitos y fracasos de los estudiantes, fomentan capacidades y potencian las individualidades. Promueve relaciones humanas, y la permanencia en el proceso, generando oportunidades. Propicia el respeto a las culturas a las etnias y a sus comunidades.

3.5.4 Estándares de Desempeño Profesional Directivo

Los estándares de desempeño directivo son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes (MEC, 2011).

Por su parte, los Estándares de Desempeño Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo (MEC, 2012). Es así que estos estándares describen las acciones indispensables para optimizar la labor que el Director o Rector y el Subdirector y Vicerrector deben realizar.

Los estándares de desempeño directivo propuestos por el Ministerio de Educación del Ecuador (2012) comprenden cuatro dimensiones: planificación estratégica, gestión pedagógica, gestión del talento humano y recursos, y el clima organizacional y convivencia escolar.

Planificación Estratégica

- a) El directivo promueve la creación y el cumplimiento del Plan Educativo Institucional y de planes de mejora.
- b) El directivo ejerce un liderazgo compartido y flexible, genera altas expectativas en la comunidad educativa.
- c) El directivo desarrolla procesos de autoevaluación institucional.

La planificación estratégica permite a los directivos dar cumplimiento al plan educativo de la institución, ejercer liderazgo compartido y autoevaluar.

Gestión pedagógica

- a) El directivo gestiona el currículo para cumplir con los estándares educativos.
- b) El directivo garantiza que los planes educativos y programas sean de calidad, mediante la atención a la diversidad y al contexto escolar.
- c) El directivo organiza, orienta, lidera y evalúa el trabajo técnico-pedagógico de los docentes.

Gestión del talento humano y recursos

- a) El directivo establece condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal.
- b) El directivo planifica y gestiona la obtención y distribución de recursos.
- c) El directivo enmarca su gestión en el cumplimiento de la normativa legal.
- d) El directivo demuestra en su gestión una sólida formación profesional.

Clima organizacional y convivencia escolar

- a) El directivo propicia en la institución educativa un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso, sustentado en el Código de Convivencia y en el marco del Buen Vivir.
- b) El directivo fortalece lazos con la comunidad, para generar compromisos sustentados en el marco del Buen Vivir.
- c) Los estándares sirven de tipos, modelos, patrones a los que deben regirse los líderes en relación con la administración de los centros escolares. A la capacidad para el desempeño de los recursos humanos de acuerdo a las condiciones o circunstancias físicas y sociales del conjunto de personas que conforman una institución. Reguladas por un conjunto de normas en función de la consecución de diversos fines.

Los estándares del desempeño directivo son los que sirven de tipo o modelo para encauzar las labores de manera competente. Los directivos deben dirigir sus gestiones

y liderazgos de manera eficiente conjuntamente con los docentes encaminados hacia el logro de aprendizajes máximos. Igualmente deben direccionar las labores hacia diversos aspectos para asegurar sus intervenciones hacia el mejoramiento de sus desempeños.

3.5.5 Estándares de Aprendizaje

Los estándares de aprendizaje son descripciones de los logros de aprendizaje y constituyen referentes comunes que los estudiantes deben alcanzar a lo largo de la trayectoria escolar desde el primer año de Educación General Básica hasta el tercer año de Bachillerato.

Estos estándares corresponden a cuatro áreas básicas: Lengua y Literatura, Matemática, Ciencias Sociales y Ciencias Naturales. Y se establecen en cinco niveles para visualizar la progresión del aprendizaje que se espera del estudiantado en los dominios centrales de cada área curricular, terminando estos al tercer curso de bachillerato.

Es así que, dentro de los estándares de cada área, se proponen dominios de conocimiento, los cuales expresan los núcleos de aprendizaje y destrezas centrales del área curricular que desarrollan procesos de pensamiento, a partir de la comprensión y aplicación de los conocimientos esenciales.

3.5.6 Estándares de Infraestructura

Según el Ministerio de Educación (2012) los estándares de infraestructura son criterios normativos para la construcción y distribución de los espacios escolares, que buscan satisfacer requerimientos pedagógicos y aportar al mejoramiento de la calidad en la educación. Estos estándares enuncian las condiciones de infraestructura que deben cumplir progresivamente todas las instituciones educativas para alcanzar niveles óptimos de calidad.

Estos estándares sirven para evaluar y validar la infraestructura existente; para planificar y tomar decisiones acerca de la implementación de los nuevos proyectos de infraestructura; para distribuir y estructurar los ambientes escolares, las áreas de servicios, las áreas administrativas espacios deportivos y recreativos, según las necesidades pedagógicas.

En cuanto a la gestión pedagógica selecciona el currículo para dar cumplimiento con los estándares, promueve la elaboración de planes y programas según la diversidad escolar, evalúa y orienta la gestión de los docentes.

En lo relacionado al talento humano crea condiciones favorables hacia el desarrollo integral, garantiza la obtención y distribución de los recursos, cumple su gestión de acuerdo a normas y reglamentos, poseedor de sólida formación, propicia el respeto según código de convivencia.

Clima organizacional genera compromisos enmarcados en el buen vivir: Los estándares son tipos modelos a los que se deben regir los líderes de las instituciones educativas. El Ministerio recomienda que los directivos cumplan con cuatro aspectos que convienen al desempeño de directivos: Estándares de aprendizaje son los logros que los estudiantes deben alcanzar en cada nivel, comprenden las áreas básicas con dominios de conocimientos; los estándares de infraestructura son las normas para la construcción y creación de espacios escolares, las condiciones de infraestructura que deben cumplir las instituciones educativas que permiten evaluar y tomar decisiones y distribuir los espacios físicos.

4. METODOLOGÍA

4.1 Participantes

La investigación se realizó en el Colegio Fiscal “Dr. César Borja Lavayen” del Cantón Guayaquil, de la provincia del Guayas, que labora en jornada, matutina y vespertina. A continuación se detalla la población investigada:

Tabla 1. Población a investigarse en el Colegio Fiscal Dr. César Borja Lavayen.

POBLACIÓN	No. Total
Para el desempeño profesional docente: Rector	1
Vicerrector	1
Inspector General	1
Consejo Directivo	3
Docentes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	20
Docentes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	24
Estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	790
Estudiantes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	809
Padres de Familia	1500
Para el desempeño profesional directivo: Rector	1
Vicerrector	1
Inspector General	1
Coordinador de Área	5
Consejo Estudiantil	6
Comité Central de Padres de Familia	6
Supervisor Escolar	1

Fuente: Levantamiento de información en el Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Participaron en la investigación 44 docentes, 1 rector, 1 vicerrector, 1 inspector general, 3 miembros de consejo directivo, 5 coordinadores de área, 1599 estudiantes, 6 miembros del consejo estudiantil, 1500 padres de familia, 6 integrantes del comité central de padres, madres o representantes, 6 estudiantes del consejo estudiantil, 1 supervisor. La comunidad educativa que participó en la investigación, colaboró con agrado en todo momento proporcionando la información solicitada en los cuestionarios. Por otro lado debo destacar que las madres, padres o representantes no conocen a los docentes que trabajan con sus hijos, por diversas razones.

4.2 Muestra de Investigación. Se tomó la siguiente muestra, se evaluaron a los señores: rector, vicerrector, señora inspectora general, 5 coordinadores de área, 20

docentes que laboran con octavo, noveno y décimo año de educación básica, a 24 maestros que laboran con primer año de bachillerato, común; segundo y tercero de bachillerato en las especializaciones de Informática, Matemática, Químico Biológicas y Contabilidad.

Participaron 258 estudiantes de octavo noveno y décimo, 260 estudiantes de bachillerato, 306 padres de familia, 6 miembros del consejo estudiantil. Para el desempeño profesional participaron el señor rector, vicerrector, la señora inspectora general, los cuales llenaron las respectivas encuestas, el señor rector realizó la evaluación a los 44 docentes y el señor supervisor realizó la respectiva encuesta al rector, vicerrector y miembros del consejo directivo.

Fórmula utilizada:

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

Tabla 2. Muestra a investigarse en el Colegio Fiscal Dr. César Borja Lavayen

Población	N	- 95%	∞ (%)	z	P	Q	Muestra
Para el desempeño profesional docente: Rector	1						1
Vicerrector	1						1
Inspector General	1						1
Consejo Directivo	3						3
Docentes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	20						20
Docentes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	24						24
Estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	790	95	5	1.96	0.5	0.5	258
Estudiantes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	809	95	5	1.96	0.5	0.5	260
Padres de Familia	1500	95	5	1.96	0.5	0.5	306
Para el desempeño profesional directivo: Rector	1						1
Vicerrector	1						1
Inspector General	1						1
Coordinador de Área	5						5
Consejo Estudiantil	6						6
Comité Central de Padres de Familia	6						6
Supervisor Escolar	1						1

Fuente: Levantamiento de información en el Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

4.3 Técnicas e instrumentos de investigación.

Para obtener la información necesaria se utilizaron varias técnicas como: la entrevista, encuesta y la observación.

Entrevista. Se entrevistó a las autoridades para exponer la importancia de evaluar el desempeño de la institución educativa.

Observación

Se utilizó la observación de campo, debido a que se observó directamente la realidad, durante el desarrollo de las clases.

Observación estructurada

Se utilizaron instrumentos de medición necesarios para calcular la calidad de lo observado.

Observación individual

Se realizó de manera individual a cada uno de los docentes, mediante contacto interpersonal, documentos, sucesos importantes, fotografías, grabaciones, comentarios de reuniones etc.

4.3.1 Encuestas.

Para la evaluación del desempeño profesional docente, se utilizó como técnica la encuesta, las mismas que fueron tomadas de los modelos elaborados por el Ministerio de Educación, para lo cual se utilizaron como instrumento los siguientes cuestionarios:

- Autoevaluación de los docentes.
- Coevaluación de los docentes.
- Evaluación de los docentes por el rector.
- Evaluación de los docentes por los estudiantes.
- Evaluación de los docentes por los padres de familia.

Para la evaluación del desempeño profesional directivo se utilizó como instrumento el siguiente cuestionario:

- Autoevaluación del director o rector.
- Evaluación del director o rector por el Consejo Directivo.
- Evaluación del rector por el Consejo Estudiantil.
- Evaluación del rector por el Comité Central de padres de Familia.
- Evaluación del rector por parte del Supervisor Escolar.

Fueron aplicadas a directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, miembros de los Consejos Directivo, Estudiantil y Supervisor Escolar.

4.3.2 Observación.

Se realizó la observación de 10 clases a los docentes investigados, para evaluar el desempeño en el aula y la forma de impartir los conocimientos a los estudiantes. Se utilizó la matriz de evaluación: Observación de clase.

Obtenidos los datos se procedió a realizar las tabulaciones, para dar cumplimiento a los objetivos propuestos, evaluar el desempeño profesional de los docentes y directivos de la institución evaluada.

4.4 Diseño y procedimiento.

Se realizó una investigación socioeducativa descriptiva basada en el modelo crítico analítico, se aplicaron los métodos, inductivo, deductivo, analítico, sintético, los mismos que permitieron recoger la información directamente de las fuentes para proceder a registrar, describir, analizar e interpretar la información obtenida sobre el tema propuesto.

Para la realización del trabajo de investigación se siguió el siguiente procedimiento:

Una vez asesorada por el director de tesis, se procedió a revisar el material bibliográfico proporcionado por la universidad y otros recursos que sirvieron de material base para la realización de la estructura conceptual del marco teórico de la investigación.

Posteriormente se seleccionó la institución educativa adecuada, se elaboró la solicitud al señor rector del establecimiento, con el propósito de obtener la autorización respectiva para proceder a la aplicación de entrevistas y encuestas a los diferentes miembros de la comunidad educativa.

Aprobada la solicitud, se realizó la entrevista al señor Vicerrector, la aplicación de las encuestas a los directivos, Docentes, Padres de Familia, Estudiantes, Supervisor, Consejo directivo, Consejo Estudiantil. Debiendo destacar la apertura apoyo y colaboración por parte de los directivos y demás participantes de la presente investigación.

Recolectados los datos se realizó la tabulación y organización de la información, los mismos que permitieron realizar el análisis e interpretación de los resultados. El análisis de datos permitió elaborar una propuesta basada en las estrategias para mejorar el desenvolvimiento de los actores de acuerdo a estándares de calidad con el afán de mejorar el desempeño docente y directivo del establecimiento investigado.

Con los materiales obtenidos y organizados se realizó la estructura del trabajo de tesis.

4.5 Comprobación de supuestos.

Se planteó como supuesto de la investigación que existían falencias en el desempeño profesional docente con base en los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación. Sin embargo, en la institución investigada, los resultados mostraron que la educación esta dentro del parámetro Bueno, aunque en ciertos aspectos hace falta capacitación docente y directiva para llegar a la excelencia.

La institución cuenta con espacio físico para el desenvolvimiento adecuado de sus labores, convirtiéndola en generadora de confianza por parte de padres de familia y estudiantes, por esta razón cuenta con un número elevado de estudiantes matriculados, sin embargo, se torna necesario cumplir con los estándares de infraestructura para avanzar a niveles óptimos de calidad

La motivación escolar es uno de los factores que más influye en el proceso enseñanza aprendizaje, por su complejidad no se debe realizar en base a una sola técnica o método, por el contrario debe ser interrelacionado con variados componentes. Por esta razón es necesario hacer énfasis en adoptar diferentes formas motivacionales que les permitan a los estudiantes estar motivados para trabajar.

Los recursos didácticos juegan un papel importante en el aprendizaje de los estudiantes, les permiten a docentes y estudiantes motivar el proceso de aprendizaje, de ahí que se torna una necesidad por parte de los directivos de asegurar una organización escolar que facilite el uso de recursos.

Es evidente que los recursos tecnológicos al ser incorporados en sus clases los docentes innovan las prácticas pedagógicas, por lo cual se hace indispensable la capacitación de los mismos. En cambio en los estudiantes genera mayor compromiso con las tareas, motivación, responsabilidad, autonomía y confianza, razón por la cual su utilización favorece el aprendizaje.

Para avanzar hacia el logro de los estándares de calidad de las instituciones educativas es necesario que los responsables de la tarea docentes asuman los cambios de manera positiva, con sentido de responsabilidad, a evaluarse de manera constante para establecer los correctivos necesarios en forma organizada y decidida, reconociéndose como protagonistas del cambio social.

5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Resultados obtenidos de la evaluación del desempeño profesional docente en la comunidad educativa César Borja Lavayen de la ciudad de Guayaquil, cantón Guayaquil, provincia del Guayas durante el año lectivo 2012 – 2013

5.1 RESULTADOS

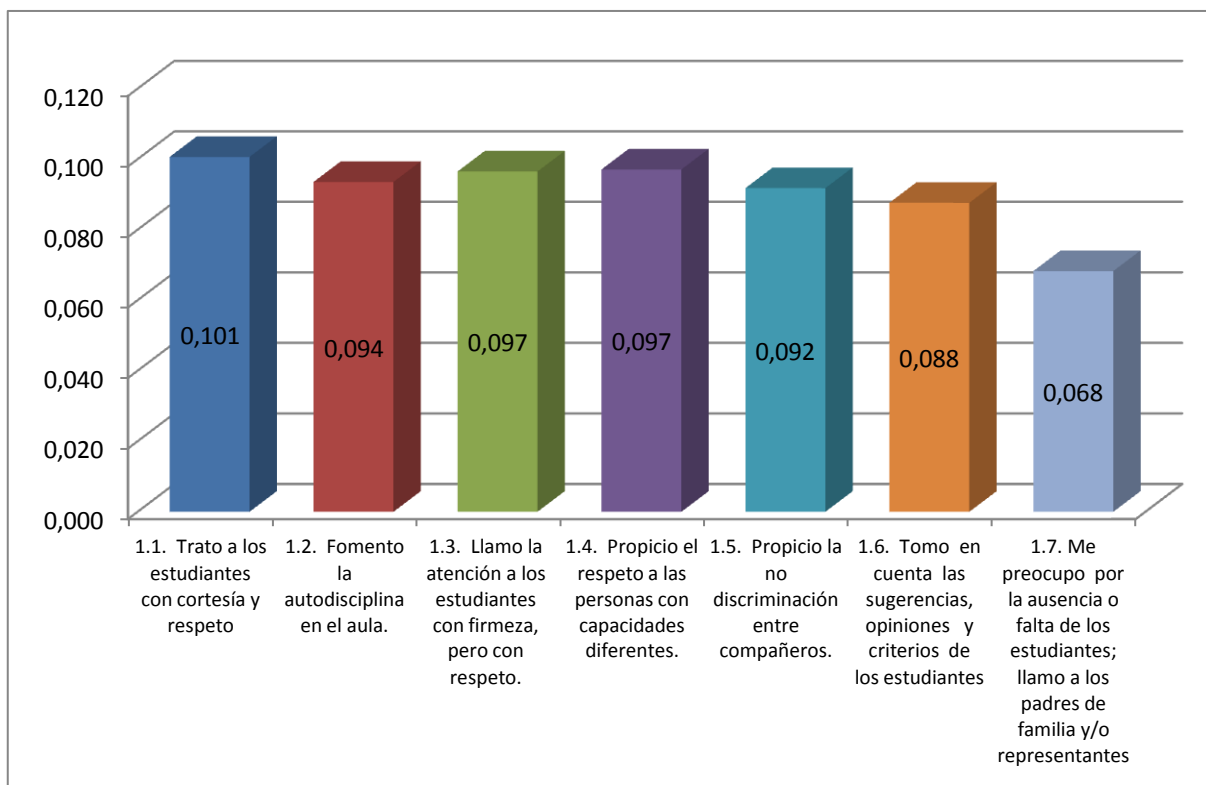
5.1.1 Autoevaluación de docentes

Tabla 3. Sociabilidad pedagógica

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,026	0,051	0,077	0,103			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,308	4,12	44	4,428	0,101
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,102	0,924	3,09	44	4,116	0,094
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0,051	0,693	3,502	44	4,246	0,097
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,77	3,502	44	4,272	0,097
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0,153	0,693	3,193	44	4,039	0,092
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,102	1,694	2,06	44	3,856	0,088
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,156	0,867	0,539	1,442	44	3,004	0,068
TOTAL	---	---	---	---	---	---	27,961	0,635

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 1. Sociabilidad pedagógica

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

En la presente tabla de autoevaluación de los docentes, en la dimensión sociabilidad pedagógica el mayor puntaje obtenido es ítem 1.1 con 0,101 lo cual evidencia buen trato a los estudiantes; el ítem más bajo es el que corresponde al 1.7 Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes, el puntaje obtenido es 0,68. Lo cual indica que debe ser considerado para hacer los correctivos necesarios.

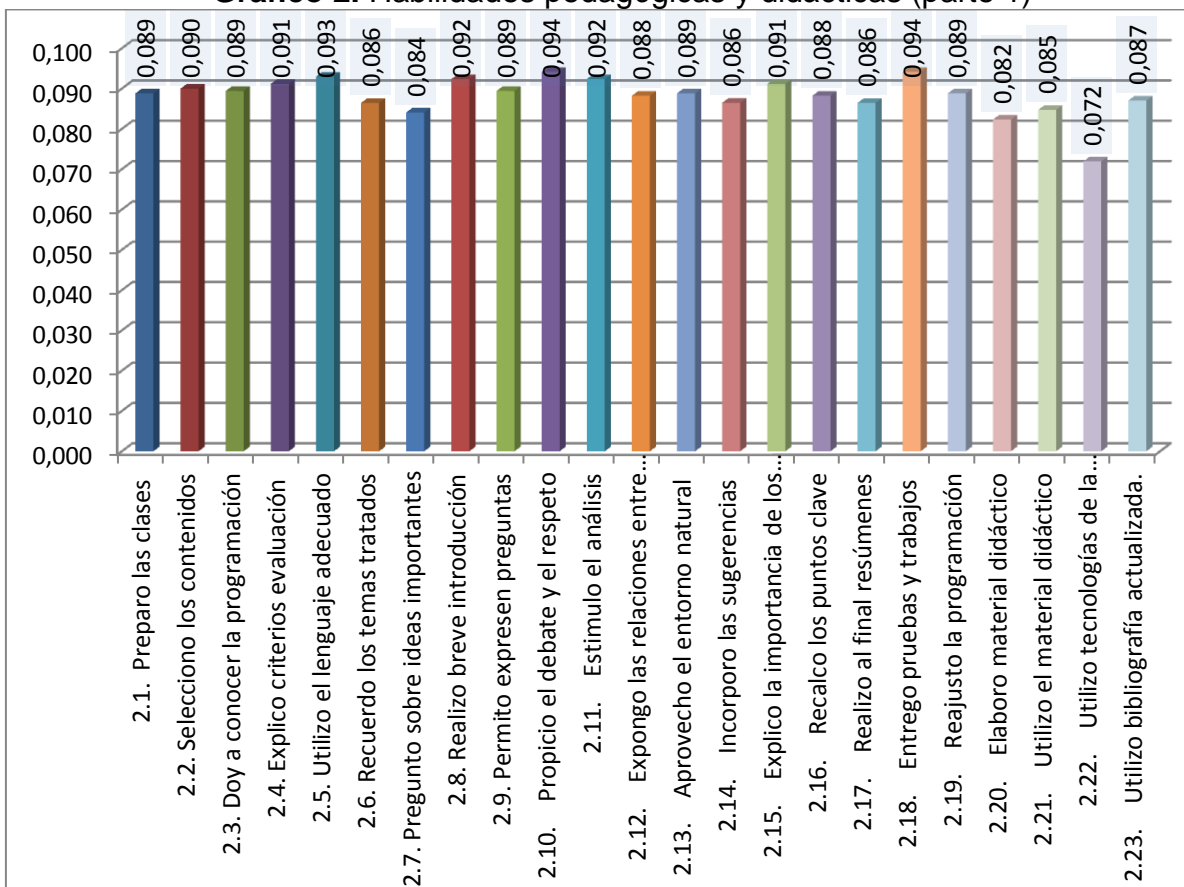
Tabla 4. Habilidades pedagógicas y didácticas

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	0	0,026	0,051	0,077	0,103			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,051	1,694	2,163	44	3,908	0,089
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,153	1,232	2,575	44	3,96	0,09
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0,102	1,463	2,369	44	3,934	0,089
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,051	1,386	2,575	44	4,012	0,091
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0,051	1,155	2,884	44	4,09	0,093
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0,204	1,54	2,06	44	3,804	0,086
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,306	1,54	1,854	44	3,7	0,084
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	1,386	2,678	44	4,064	0,092
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0,153	1,309	2,472	44	3,934	0,089
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,102	0,847	3,193	44	4,142	0,094
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0,153	0,924	2,987	44	4,064	0,092
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,153	1,463	2,266	44	3,882	0,088
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,026	0,204	1,001	2,678	44	3,909	0,089
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,026	0,255	1,155	2,369	44	3,805	0,086
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,153	1,078	2,781	44	4,012	0,091
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,306	1,001	2,575	44	3,882	0,088

2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,255	1,386	2,163	44	3,804	0,086
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,204	0,539	3,399	44	4,142	0,094
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,306	0,924	2,678	44	3,908	0,089
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,561	1,001	2,06	44	3,622	0,082
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,408	0,924	2,369	44	3,727	0,085
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,286	0,357	0,462	2,06	44	3,165	0,072
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,204	1,463	2,163	44	3,83	0,087
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,102	1,232	2,678	44	4,012	0,091
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,204	1,232	2,472	44	3,908	0,089
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,102	1,001	2,987	44	4,09	0,093
2.24.4. Observar.	0	0	0,102	0,462	3,708	44	4,272	0,097
2.24.5. Descubrir.	0	0,026	0,204	1,001	2,678	44	3,909	0,089
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0,052	0,051	1,078	2,781	44	3,962	0,09
2.24.7. Argumentar.	0	0,052	0,051	0,77	3,193	44	4,066	0,092
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,306	0,77	2,884	44	3,96	0,09
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0,026	0,102	0,693	3,296	44	4,117	0,094
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,051	0,539	3,708	44	4,298	0,098
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,204	1,001	2,781	44	3,986	0,091
2.24.12. Escuchar.	0	0	0,051	0,847	3,296	44	4,194	0,095
2.24.13. Respetar.	0	0	0,102	0,385	3,811	44	4,298	0,098
2.24.14. Consensuar.	0	0,026	0,153	1,309	2,369	44	3,857	0,088
2.24.15. Socializar.	0	0	0,051	1,078	2,987	44	4,116	0,094
2.24.16. Concluir.	0	0	0,153	0,847	3,09	44	4,09	0,093
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,102	1,078	2,884	44	4,064	0,092
2.24.18. Preservar.	0	0	0,102	1,078	2,884	44	4,064	0,092
TOTAL	--	---	---	---	---	---	162,56	3,695

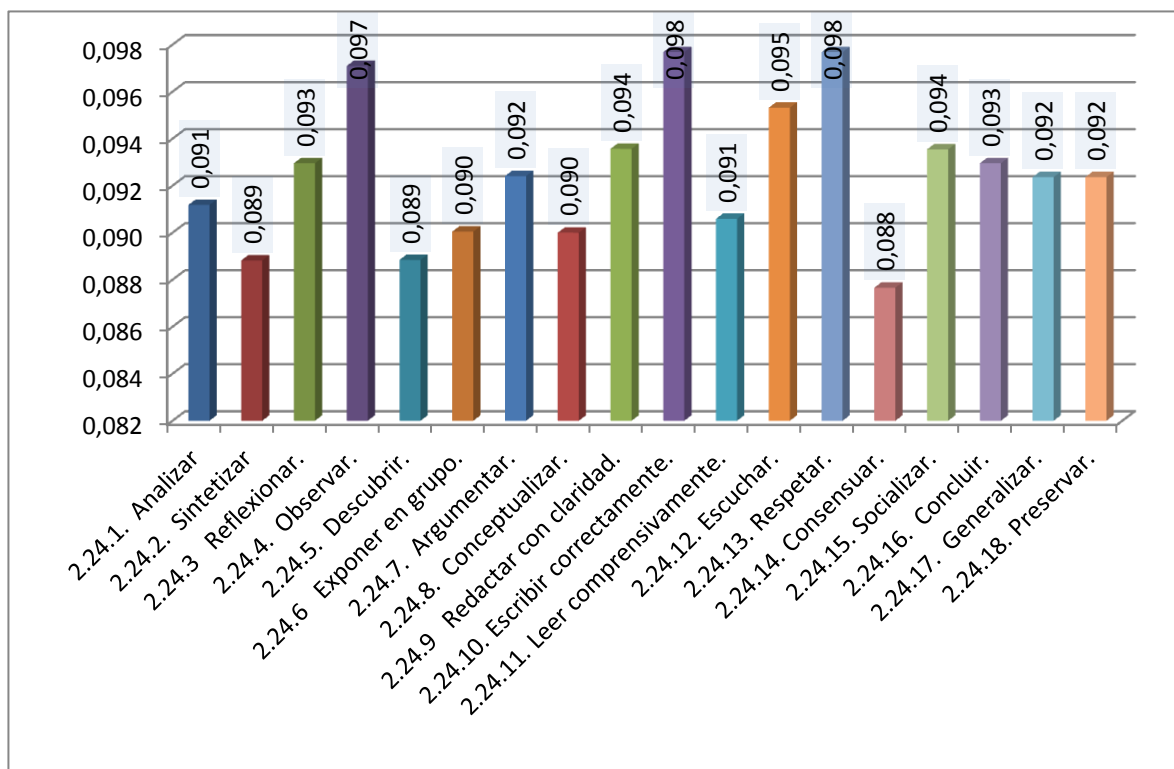
Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 2. Habilidades pedagógicas y didácticas (parte 1)

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 3. Habilidades pedagógicas y didácticas (parte 2)

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

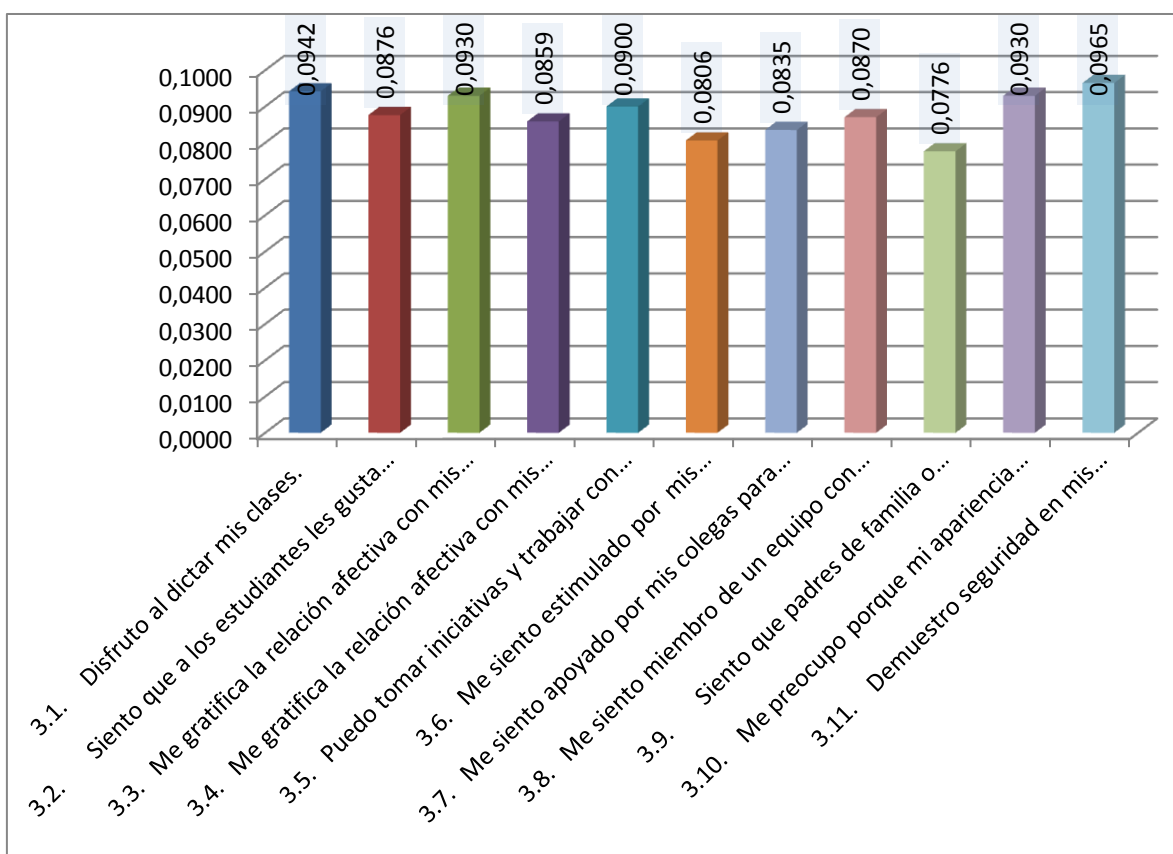
En los gráficos 2 y 3 sobre la autoevaluación de los docentes, en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas el mayor puntaje obtenido es en el desarrollo de habilidades, ítem 2.24.13. Respetar, con el puntaje de 0,098; y el ítem 2.24.10 Escribir correctamente, el puntaje es igual al anterior 0,098. Los ítems con puntajes bajos son 2.24.14 Consensuar con un puntaje de 0,088; y 2.24.5 Descubrir; 2.24.2 Sintetizar con puntajes de 0,089.

Tabla 5. Desarrollo emocional

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	0	0,026	0,051	0,077	0,103			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,026	0,051	0,462	3,605	44	4,144	0,0942
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,051	1,848	1,957	44	3,856	0,0876
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,153	0,847	3,09	44	4,09	0,093
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,357	1,155	2,266	44	3,778	0,0859
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0,153	1,232	2,575	44	3,96	0,09
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,078	0,357	1,155	1,957	44	3,547	0,0806
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0,026	0,153	1,848	1,648	44	3,675	0,0835
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,357	1,001	2,472	44	3,83	0,087
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,052	0,561	1,155	1,648	44	3,416	0,0776
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,204	0,693	3,193	44	4,09	0,093
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,051	0,693	3,502	44	4,246	0,0965
TOTAL	-	---	---	---	---	---	42,632	0,9689

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 4. Desarrollo emocional

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

En la tabla 5 correspondiente a la autoevaluación de los docentes, en la dimensión Desarrollo Emocional el ítem con mayor valoración es el 3.11 Demuestro seguridad en mis decisiones con 0,965

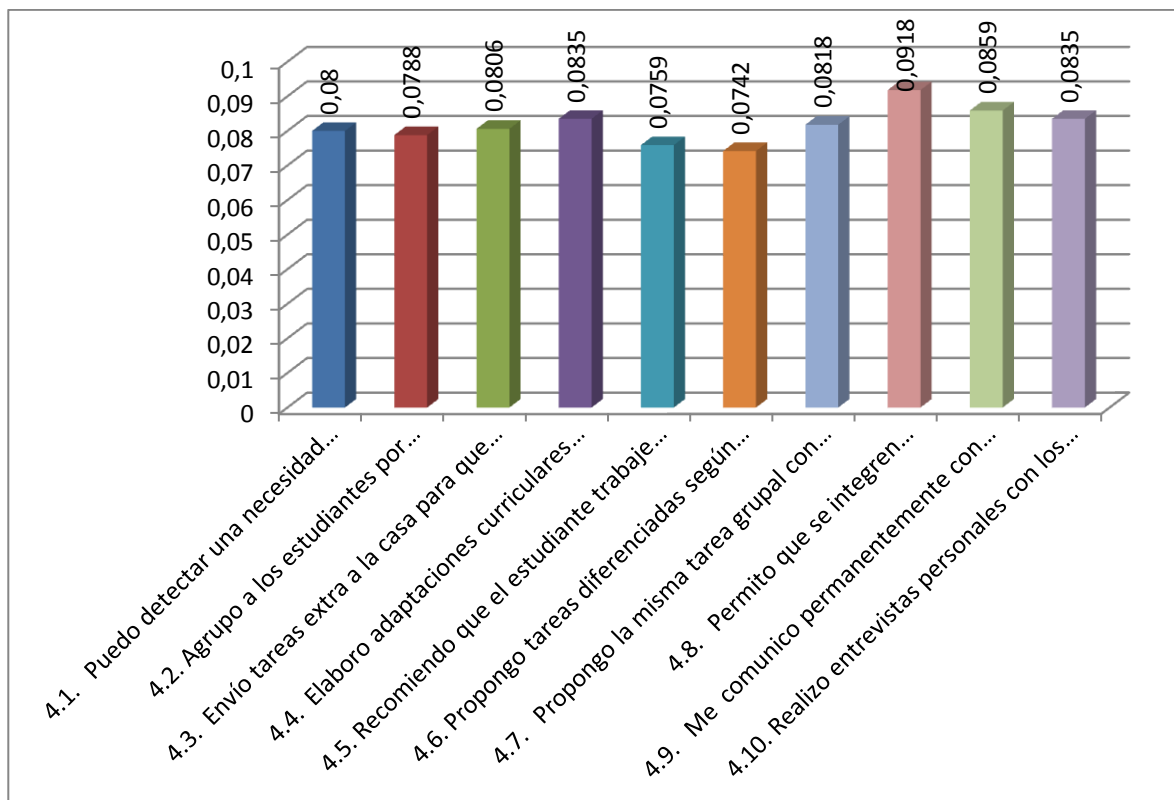
El ítem con valor bajo es el 3.9 Siento que los padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realiza con puntaje de 0,776. En los ítems restantes se aprecian puntajes normales.

Tabla 6. Atención a estudiantes con necesidades especiales.

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,026	0,051	0,077	0,103			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,026	0,51	1,232	1,751	44	3,519	0,08
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,052	0,408	1,155	1,854	44	3,469	0,079
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,052	0,459	1,078	1,957	44	3,546	0,081
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,561	0,847	2,266	44	3,674	0,084
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,052	0,663	0,77	1,854	44	3,339	0,076
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,13	0,51	0,77	1,854	44	3,264	0,074
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,026	0,51	1,001	2,06	44	3,597	0,082
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,153	1,001	2,884	44	4,038	0,092
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0,026	0,255	1,232	2,266	44	3,779	0,086
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,026	0,255	1,54	1,854	44	3,675	0,084
TOTAL	---	---	---	---	---	---	35,9	0,816

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 5. Atención a estudiantes con necesidades especiales.

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

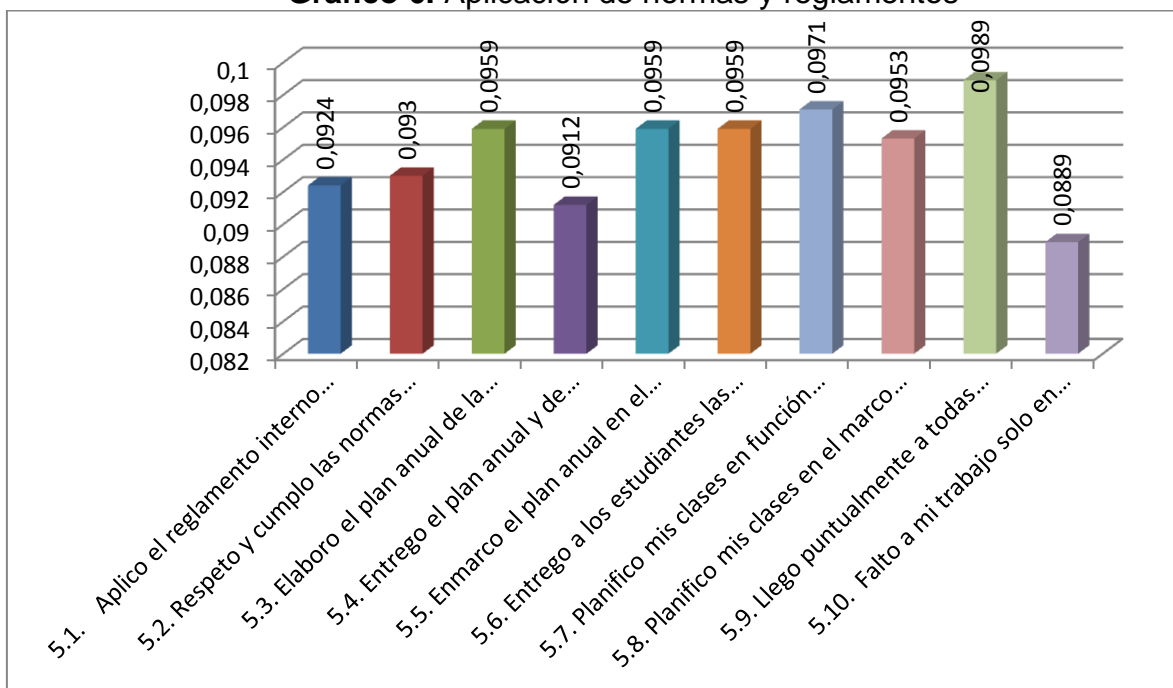
En la tabla 6 Autoevaluación de los docentes, en la dimensión Atención a estudiantes con necesidades especiales, el ítem con mayor puntaje es 4.8 Permito que se integren espontáneamente al ritmo del trabajo de la clase con puntaje de 0,0918; los ítems con puntuaciones bajas son el 4.6 Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes con 0,0742 puntos y el 4.5 Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado. Los ítems restantes muestran puntajes dentro de los parámetros normales.

Tabla 7. Aplicación de normas y reglamentos

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,026	0,051	0,077	0,103			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0,153	0,924	2,987	44	4,064	0,0924
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0,102	1,001	2,987	44	4,09	0,093
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0,051	0,77	3,399	44	4,22	0,0959
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,153	1,078	2,781	44	4,012	0,0912
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,102	0,616	3,502	44	4,22	0,0959
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,051	0,77	3,399	44	4,22	0,0959
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0,051	0,616	3,605	44	4,272	0,0971
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,051	0,847	3,296	44	4,194	0,0953
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,539	3,811	44	4,35	0,0989
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,078	0,102	0,847	2,884	44	3,911	0,0889
TOTAL	---	---	---	---	---	---	41,553	0,9444

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 6. Aplicación de normas y reglamentos

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

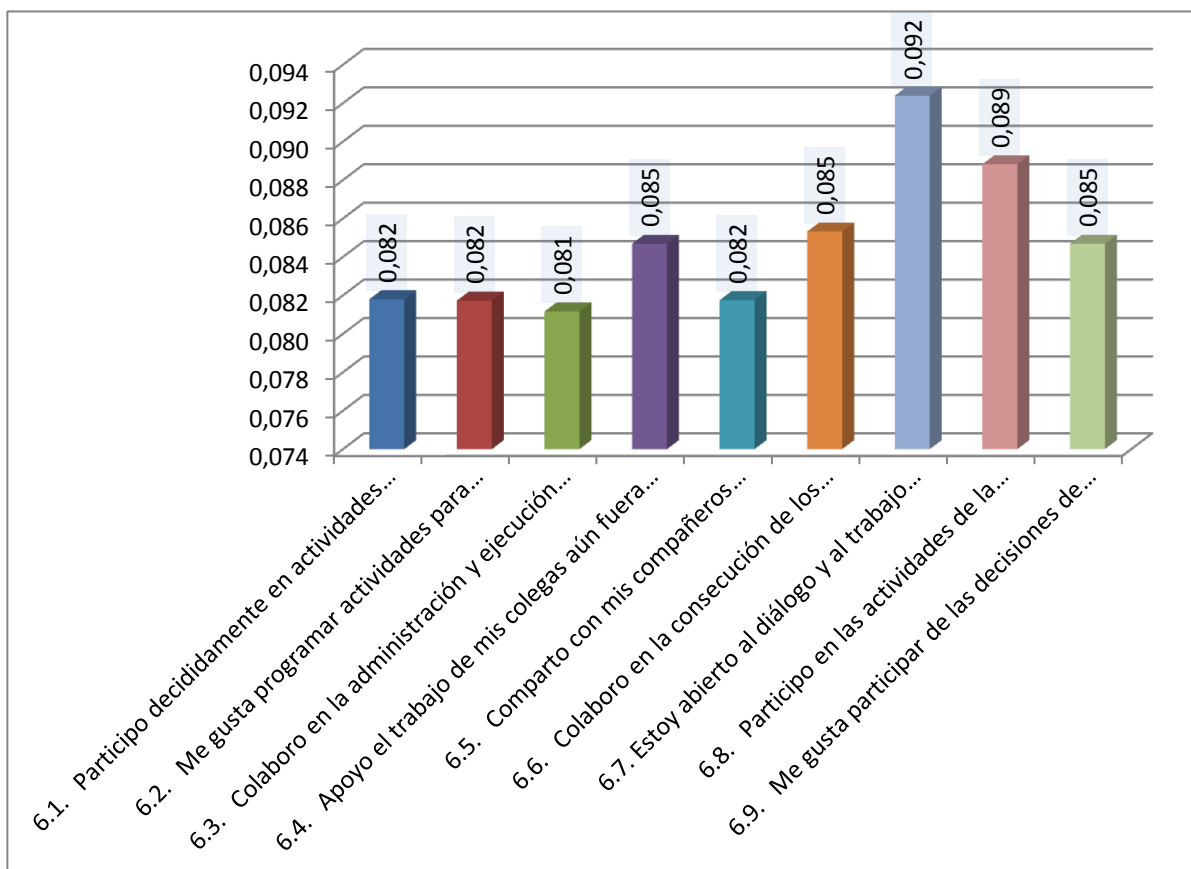
En la tabla 7 Autoevaluación de los docentes, en la dimensión evaluada Aplicación de Normas y Reglamentos el ítem con mayor puntuación es el 5.9 Llego puntualmente a todas mis clases con valoración de 0,0989; Los ítems con menor puntuación son el 5.10 Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor; 5.4 Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades con 0,0912.

Tabla 8. Relaciones con la comunidad

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,026	0,051	0,077	0,103			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,078	0,357	1,001	2,163	44	3,599	0,082
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,459	1,386	1,751	44	3,596	0,082
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,026	0,51	1,078	1,957	44	3,571	0,081
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,459	1,001	2,266	44	3,726	0,085
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,026	0,51	1,001	2,06	44	3,597	0,082
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,026	0,255	1,001	2,472	44	3,754	0,085
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0,026	0,102	0,847	3,09	44	4,065	0,092
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,357	0,77	2,781	44	3,908	0,089
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,51	0,847	2,369	44	3,726	0,085
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33,542	0,762

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 7. Relaciones con la comunidad

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

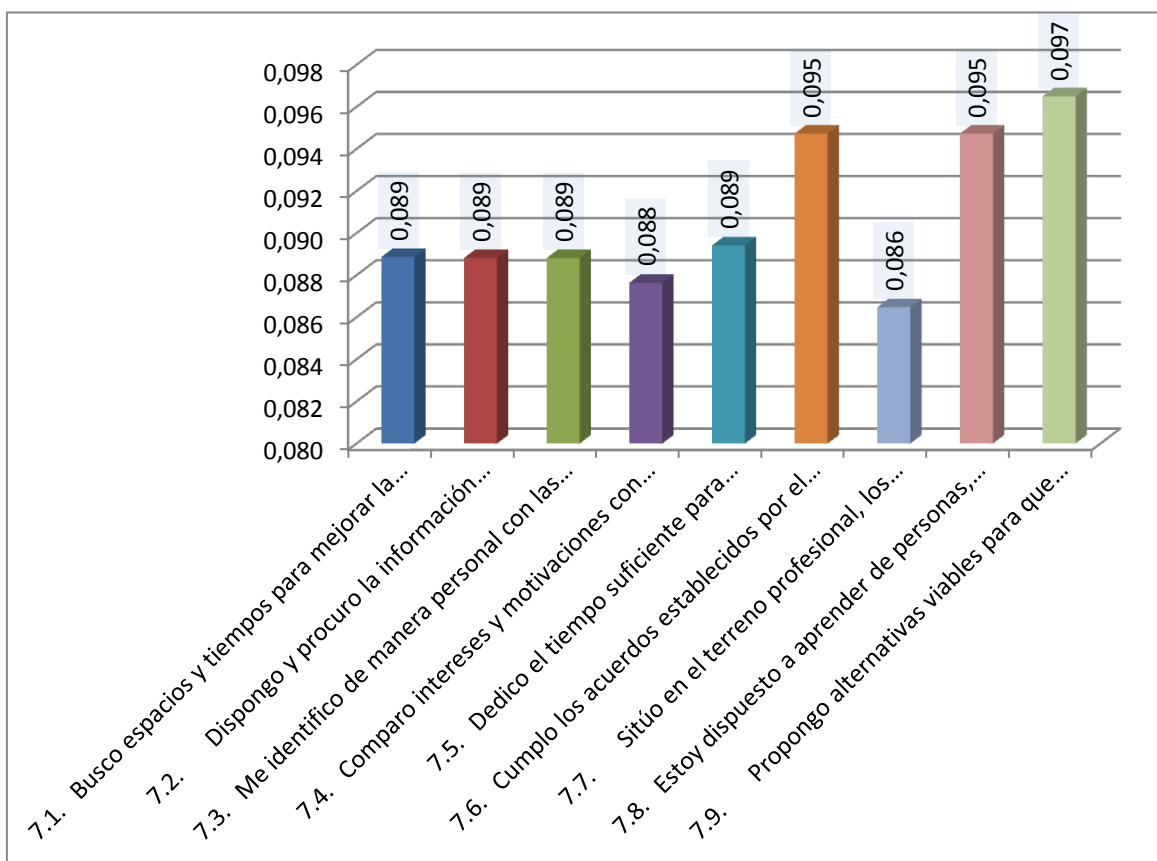
De acuerdo a la tabla 8 Autoevaluación de los docentes en la dimensión Relaciones con la comunidad, el ítem con mayor puntuación es el 6.7 Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad con 0,092 puntos; los menores puntajes obtenidos son los ítems 6.3 Colaboro en la administración y ejecución de tareas extracurriculares con 0,081; el ítem 6.5 Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario con 0,082; el ítem 6.2 Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes con 0,082; el ítem 6.1 Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad con 0,082 puntos.

Tabla 9. Clima de trabajo

	VALORACION					CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	0	0,026	0,051	0,077	0,103			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,052	0,102	1,078	2,678	44	3,91	0,089
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,204	1,232	2,472	44	3,908	0,089
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0,204	1,232	2,472	44	3,908	0,089
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,357	0,924	2,575	44	3,856	0,088
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,255	1,001	2,678	44	3,934	0,089
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0,153	0,616	3,399	44	4,168	0,095
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0,306	0,924	2,575	44	3,805	0,086
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0,051	0,924	3,193	44	4,168	0,095
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0,102	0,539	3,605	44	4,246	0,097
TOTAL	---	---	---	---	---	---	35,903	0,816
							PUNTAJE TOTAL /10 PUNTOS	8,638

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 8. Clima de trabajo

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

De acuerdo a la tabla 9 Autoevaluación de los docentes en la dimensión Clima de trabajo el puntaje mayor que se ha obtenido es el ítem 7.9 Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos con 0,097 puntos. El puntaje descendió en el ítem 7.7 Sitúo en el terreno profesional los conflictos que se dan en el trabajo valorado con 0,086.

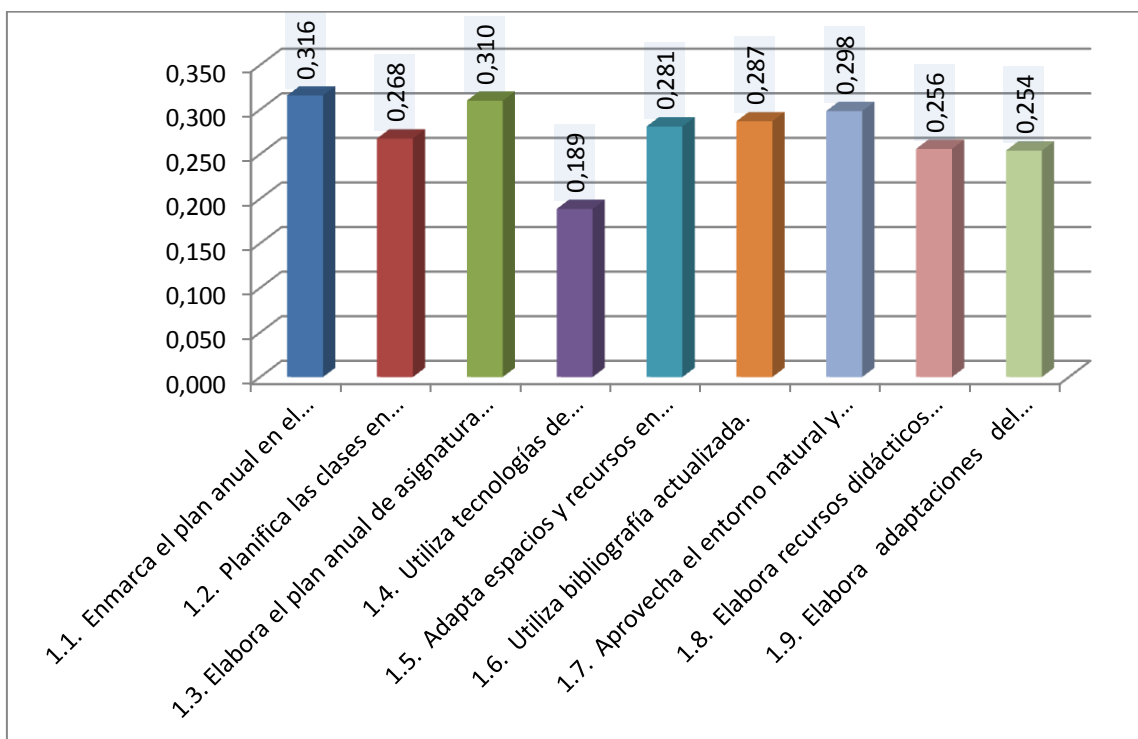
5.1.2 Coevaluación de docentes por parte de Coordinadores de Área.

Tabla 10. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS) El docente:	VALORACION					CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,96	7,514	7,315	50	15,789	0,316
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,864	1,728	4,624	6,16	50	13,376	0,268
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,192	0,768	7,225	7,315	50	15,5	0,31
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	1,536	1,536	2,89	3,465	50	9,427	0,189
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,288	1,728	6,647	5,39	50	14,053	0,281
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,384	0,96	8,381	4,62	50	14,345	0,287
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,096	1,728	6,936	6,16	50	14,92	0,298
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,288	3,264	5,78	3,465	50	12,797	0,256
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,576	3,264	4,624	4,235	50	12,699	0,254
TOTAL	---	---	---	---	---	---	122,91	2,458

Fuente: Encuesta a Coordinadores de Área del Colegio Dr. César Borja

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 9. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

Fuente: Encuesta a Coordinadores de Área del Colegio Dr. César Borja

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

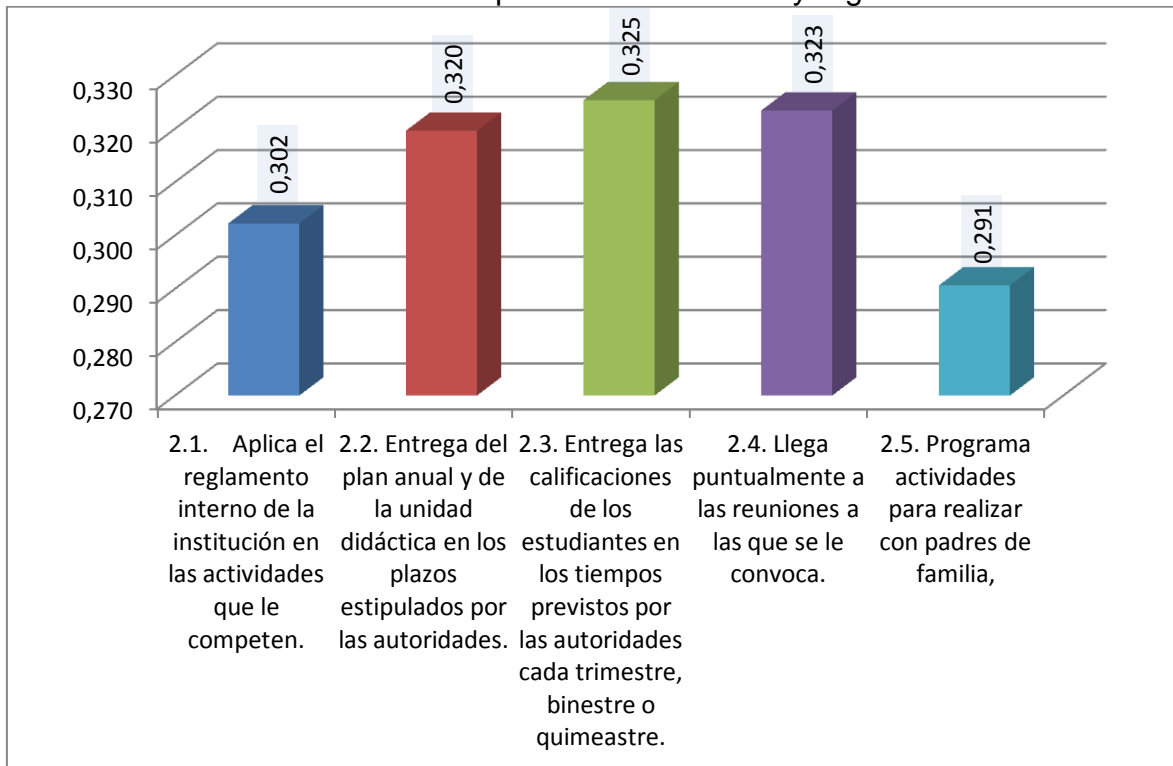
Conforme a la tabla 10 Coevaluación de los docentes en la Dimensión Desarrollo de Habilidades Pedagógicas y Didácticas la puntuación mayor es el ítem 1.1 Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional con 0,316 puntos; En cambio la puntuación baja corresponde al ítem 1.4 Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases con 0,189 puntos.

Tabla 11. Cumplimiento de normas y reglamentos

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS) El docente:	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,096	0,192	0,289	0,385			
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,288	1,152	6,358	7,315	50	15,11	0,302
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,096	0,576	7,225	8,085	50	15,98	0,32
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0,096	0,96	5,202	10,01	50	16,27	0,325
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,096	1,152	4,913	10,01	50	16,17	0,323
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,192	2,304	5,491	6,545	50	14,53	0,291
TOTAL	---	---	---	---	---	---	78,07	1,561

Fuente: Encuesta a docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 10. Cumplimiento de normas y reglamentos

Fuente: Encuesta a Coordinadores de Área del Colegio Dr. César Borja

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

De acuerdo a los datos de la tabla 11 Coevaluación de los docentes en la dimensión Cumplimiento de Normas y Reglamentos el puntaje alto corresponde al ítem 2.3 entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre con puntuación de 0,325; contrariamente la puntuación baja la tiene el ítem 2.5 Programa actividades para realizar con padres de familia con un puntaje de 0,291.

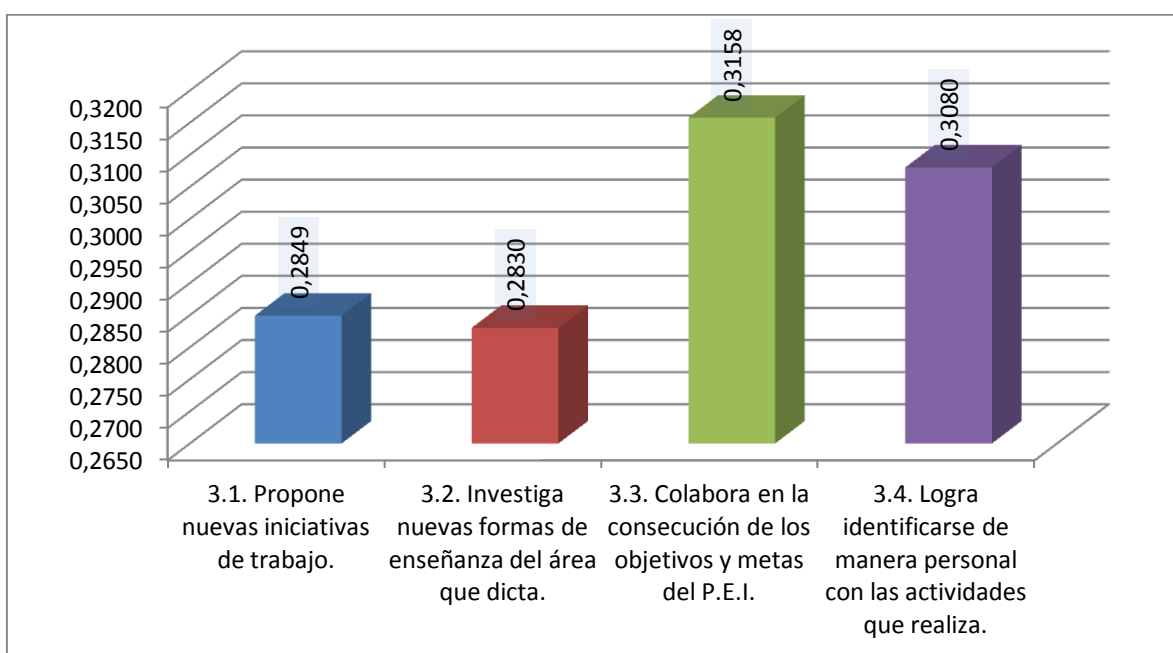
Tabla 12. Disposición al cambio en educación

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS) El docente:	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,096	0,192	0,289	0,385			
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,48	1,344	6,647	5,775	50	14,25	0,285
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,384	1,344	7,803	4,62	50	14,15	0,283
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,96	7,514	7,315	50	15,79	0,316
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,192	1,344	5,78	8,085	50	15,4	0,308
TOTAL	---	---	---	---	---	---	59,59	1,192

Fuente: Encuesta a Coordinadores de Área del Colegio Dr. César Borja

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 11. Disposición al cambio en educación



Fuente: Encuesta a Coordinadores de Área del Colegio Dr. César Borja

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

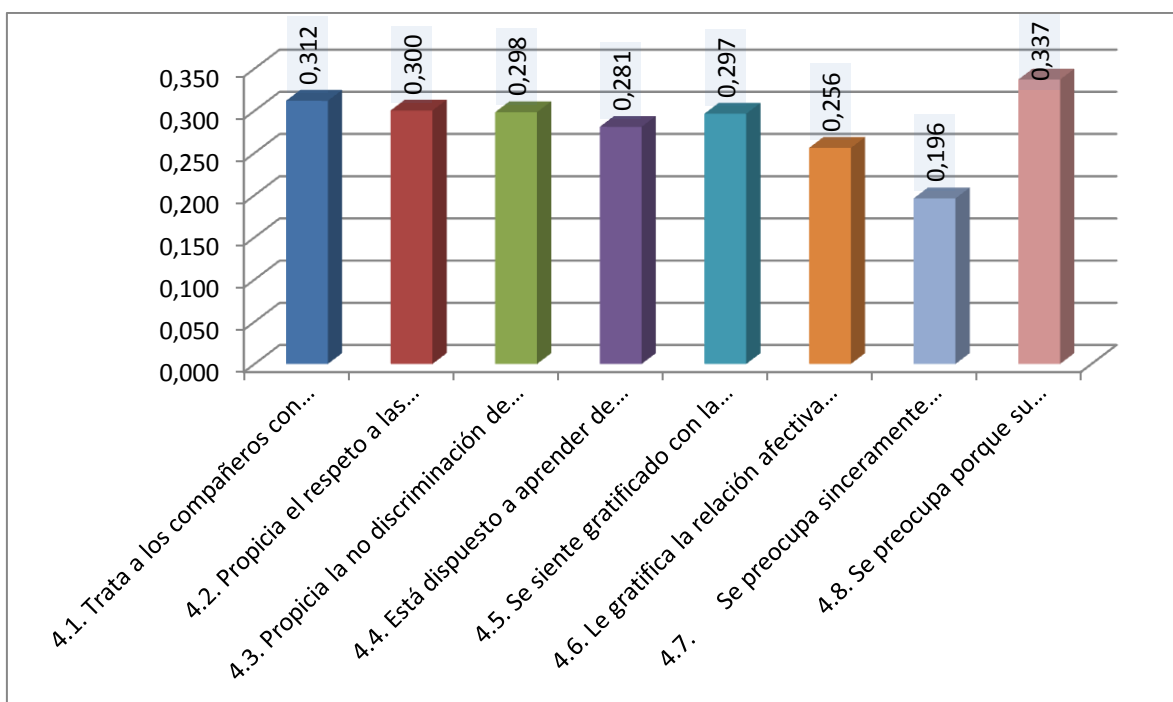
De acuerdo a la tabla 12 de la coevaluación de los docentes en la dimensión Disposición al cambio en educación la puntuación más alta corresponde al ítem 3.3 Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I. obteniendo una valoración de 0,3158. Sin embargo la valoración inferior la obtienen los ítem 3.2 Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta con valoración de 0,2830; el ítem 3.1 Propone nuevas iniciativas de trabajo con valoración de 0,2849 .

Tabla 13. Desarrollo emocional

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACION					CUESTIONARIOS	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:	0	0,096	0,192	0,289	0,385			
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,096	1,92	4,335	9,24	50	15,6	0,312
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,096	1,92	6,069	6,93	50	15	0,3
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,096	2,112	5,78	6,93	50	14,9	0,298
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,288	2,496	5,491	5,775	50	14,1	0,281
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,096	1,536	7,803	5,39	50	14,8	0,297
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,288	3,456	6,358	2,695	50	12,8	0,256
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	1,344	3,264	2,89	2,31	50	9,81	0,196
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,096	0,384	5,202	11,165	50	16,8	0,337
TOTAL	---	---	---	---	---	---	114	2,277
PUNTAJE TOTAL /10 PUNTOS							7,488	

Fuente: Encuesta a Coordinadores de Área del Colegio Dr. César Borja.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez.

Gráfico 12. Desarrollo emocional

Fuente: Encuesta a Coordinadores de Área del Colegio Dr. César Borja

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Conforme a la tabla 13 correspondiente a la Coevaluación de los Docentes en la dimensión Desarrollo Emocional el ítem con valoración alta corresponde al 4.8 Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor con 0,337; la valoración baja corresponde al ítem 4.7 Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero con valoración de 0,196.

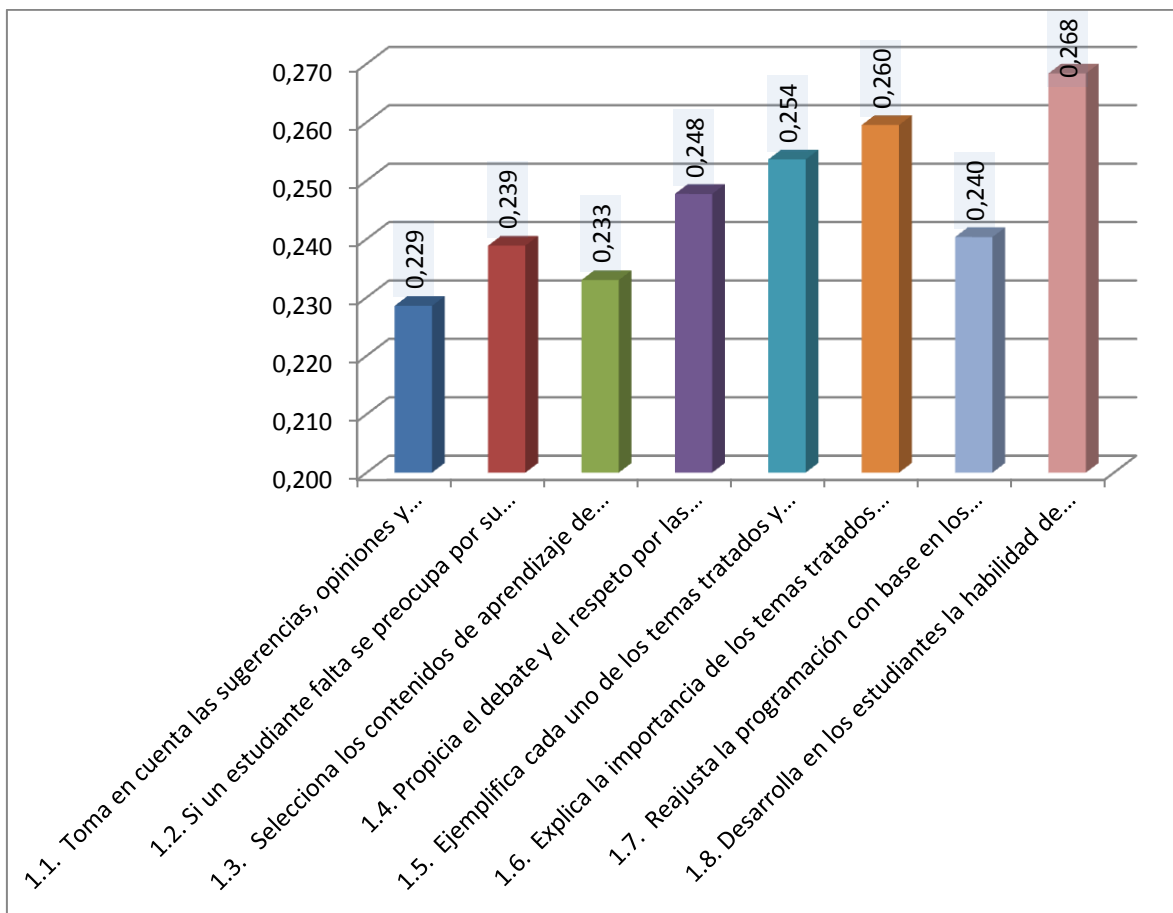
5.1.3 Evaluación de docentes por parte de los directivos (Rector o Director, Vicerrector o Subdirector y 3 vocales del Consejo Directivo).

Tabla 14. Sociabilidad Pedagógica

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACION					CUESTIONARIOS	TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:	0	0,074	0,148	0,221	0,295			
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	1,184	6,409	3,835	50	11,43	0,229
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0,74	6,188	5,015	50	11,94	0,239
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	1,036	6,188	4,425	50	11,65	0,233
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0,592	5,304	6,49	50	12,39	0,248
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0,444	4,862	7,375	50	12,68	0,254
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,296	4,42	8,26	50	12,98	0,26
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,74	5,967	5,31	50	12,02	0,24
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	3,978	9,44	50	13,42	0,268
TOTAL	---	---	---	---	---	---	98,5	1,97

Fuente: Encuesta a directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 13. Sociabilidad pedagógica

Fuente: Encuesta a directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

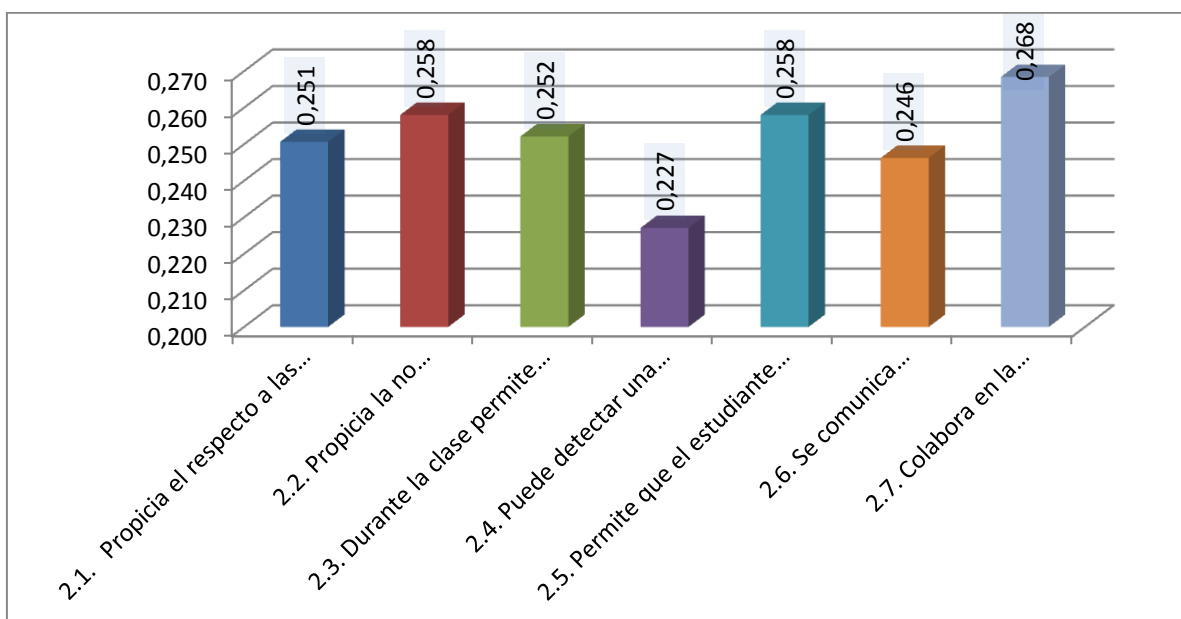
Conforme a la tabla 14 Evaluación de los docentes por parte de los Directivos según la dimensión Sociabilidad Pedagógica la valoración más alta es 1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto con 0.268; Las valoraciones bajas las obtuvieron los ítems; 1.7 Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación valorado con 0,240; 1.2 Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante con valoración 0,239 1.3 Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes con valoración de 0,233; 1.1 Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes con valoración 0,229.

Tabla 15. Atención a los estudiantes con necesidades individuales.

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS) En promedio, el docente de su institución:	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,074	0,148	0,221	0,295			
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,296	5,746	6,49	50	12,5	0,251
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,148	5,083	7,67	50	12,9	0,258
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,296	5,525	6,785	50	12,6	0,252
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	1,184	6,63	3,54	50	11,4	0,227
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,148	5,083	7,67	50	12,9	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	0,74	5,083	6,49	50	12,3	0,246
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,296	3,094	10,03	50	13,4	0,268
TOTAL	---	---	---	---	---	---	88	0,176

Fuente: Encuesta a directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 14. Atención a los estudiantes con necesidades individuales.

Fuente: Encuesta a directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

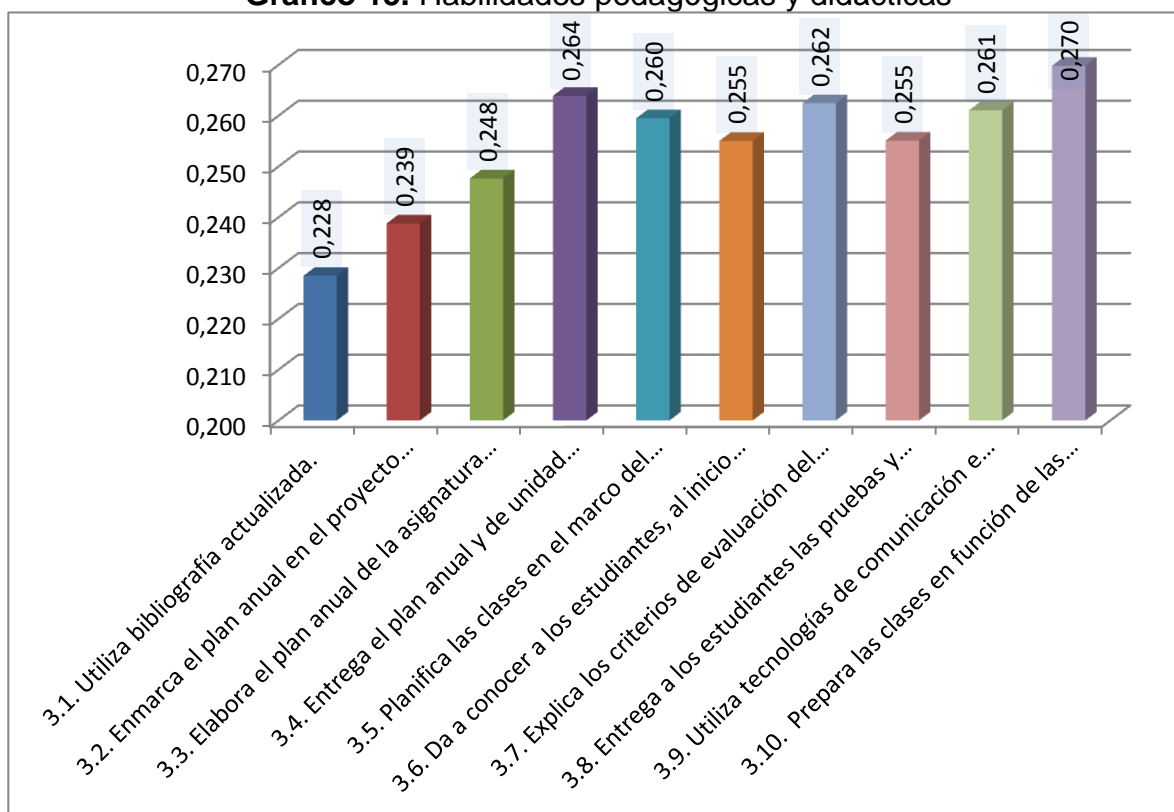
La tabla 15 correspondiente a la Evaluación de los Docentes por parte de los Directivos, de acuerdo a la dimensión Atención a Estudiantes con Necesidades Individuales, la valoración alta corresponde al ítem 2.7 colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera con valoración de 0,268. El ítem de valoración baja corresponde al 2.4 Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes con una valoración de 0.227

Tabla 16. Habilidades pedagógicas y didácticas

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS) En promedio, el docente de su institución:	VALORACION					CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,074	0,148	0,221	0,295			
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,592	8,177	2,655	50	11,424	0,228
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,296	7,514	4,13	50	11,94	0,239
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,148	6,63	5,605	50	12,383	0,248
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	4,641	8,555	50	13,196	0,264
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,148	4,862	7,965	50	12,975	0,260
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	5,967	6,785	50	12,752	0,255
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0,148	4,42	8,555	50	13,123	0,262
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,444	4,641	7,67	50	12,755	0,255
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,592	3,315	9,145	50	13,052	0,261
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	3,757	9,735	50	13,492	0,270
TOTAL	---	---	---	---	---	---	127,09	2,542

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 15. Habilidades pedagógicas y didácticas

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

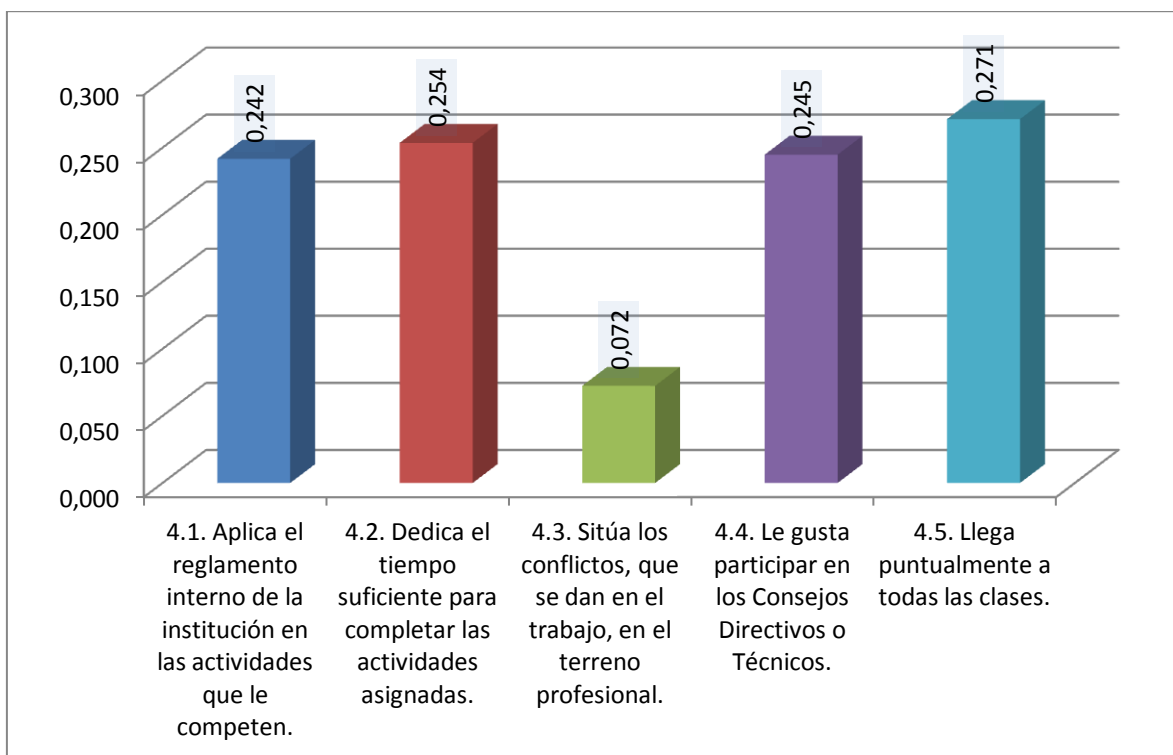
La tabla 16 correspondiente a la Evaluación de los docentes por parte de los Directivos, según la dimensión Habilidades Pedagógicas y Didácticas, la valoración alta corresponde al ítem 3.10 Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria con 0,228; La valoración baja la obtuvieron los ítems; 3.1 Utiliza bibliografía actualizada con 0,228; 3.2 Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional con valoración de 0228.

Tabla 17. Aplicación de normas y reglamentos

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS) En promedio, el docente de su institución:	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,074	0,148	0,221	0,295			
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,148	7,514	4,425	50	12,09	0,242
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,148	4,862	7,67	50	12,68	0,254
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	1,85	0,592	0,884	0,295	50	3,621	0,072
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0,592	4,862	6,785	50	12,24	0,245
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	3,536	10,03	50	13,57	0,271
TOTAL	---	---	---	---	---	---	54,19	1,084

Fuente: Encuesta a directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 16. Aplicación de normas y reglamentos

Fuente: Encuesta a directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

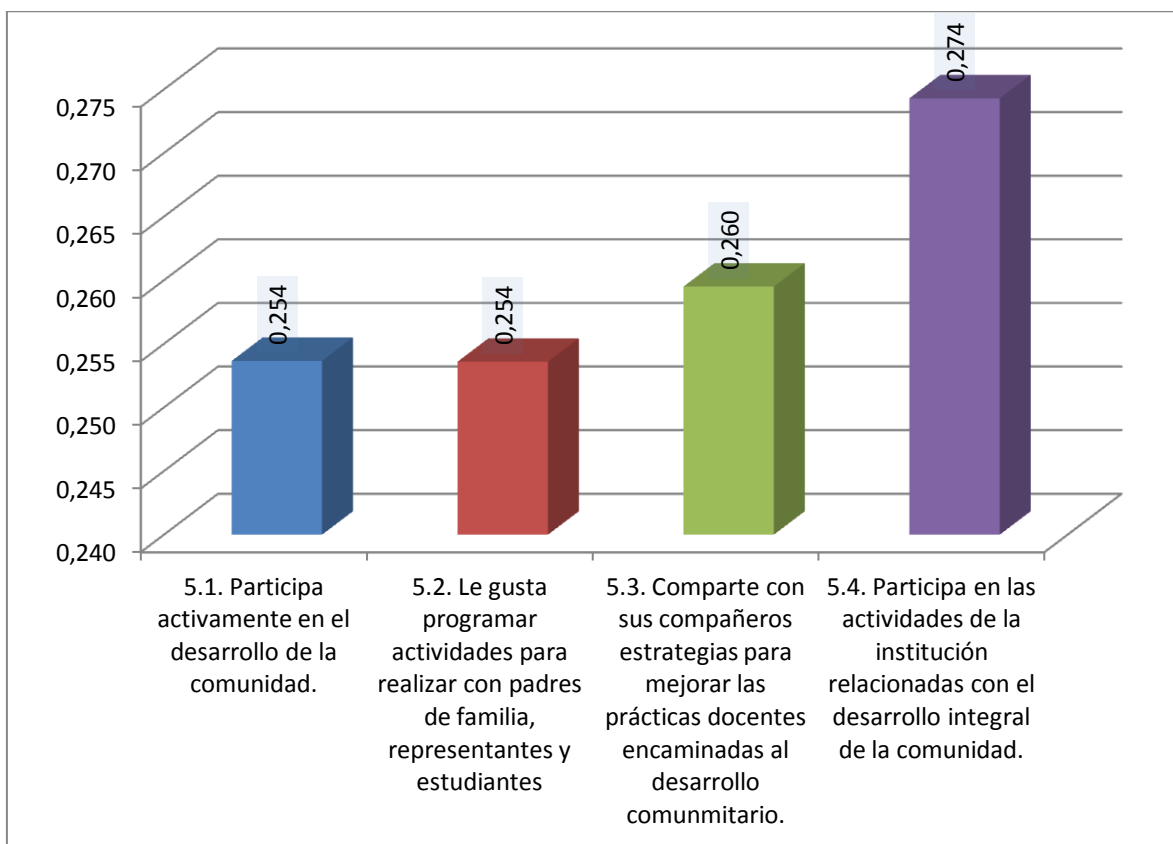
La tabla 17 de la Evaluación de los docentes por parte de los Directivos, correspondiente a la dimensión Aplicación de Normas y Reglamentos el ítem de mayor valoración es el 4.5 Llega puntualmente a todas las clases con 0,271 y el de menor valoración es el 4.3 Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional con valor de 0,072.

Tabla 18. Relación con la comunidad

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:	0	0,074	0,148	0,221	0,295			
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,74	3,978	7,965	50	12,683	0,254
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,296	5,304	7,08	50	12,68	0,254
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,148	4,862	7,965	50	12,975	0,260
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,148	2,652	10,915	50	13,715	0,274
TOTAL	---	---	---	---	---	---	52,053	1,041
PUNTAJE TOTAL /10 PUNTOS							8,397	

Fuente: Encuesta a directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 17. Relación con la comunidad

Fuente: Encuesta a directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Según tabla 18 de Evaluación de los Docentes por parte del Director, según dimensión Relación con la Comunidad el ítem de valoración alto es el 5.4 Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad con valoración de 0274; los ítem de valor bajo son; 5.1 Participa activamente en el desarrollo de la comunidad con 0,254 y 5.2 Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes con valoración 0,254

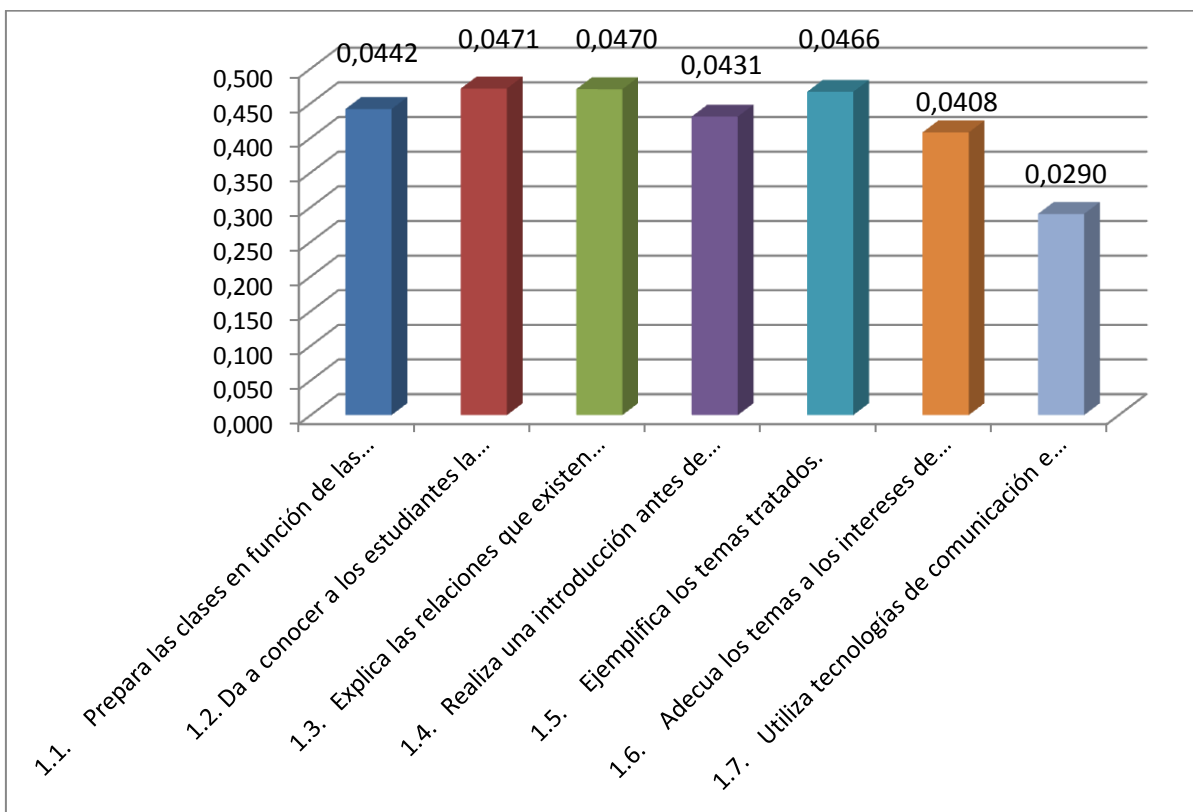
5.1.4 Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.

Tabla 19. Habilidades pedagógicas y didácticas

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACION					CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:	0	0,176	0,353	0,53	0,706			
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	13,37	28,24	33,92	153,2	518	228,74	0,442
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	13,2	24,357	43,46	163,08	518	244,1	0,471
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	10,91	27,887	57,24	147,55	518	243,59	0,470
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	13,2	23,298	52,47	134,14	518	223,11	0,431
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	10,38	35,653	42,4	153,2	518	241,64	0,466
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	13,72	32,829	52,47	112,25	518	211,28	0,408
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	14,08	24,004	38,16	74,13	518	150,37	0,290
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	10,208	23,298	40,81	172,97	518	247,29	0,477
1.8.2. Sintetizar.	0	14,608	25,769	53,53	127,786	518	221,69	0,428
1.8.3. Reflexionar.	0	8,8	27,887	41,87	165,204	518	243,76	0,471
1.8.4. Observar.	0	10,912	26,475	36,57	175,088	518	249,05	0,481
1.8.5. Descubrir.	0	10,736	27,887	43,46	147,554	518	229,64	0,443
1.8.6. Redactar con claridad.	0	12,496	23,298	31,27	173,676	518	240,74	0,465
1.8.7. Escribir correctamente.	0	9,152	19,415	38,16	189,208	518	255,94	0,494
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	9,68	18,003	46,11	182,854	518	256,65	0,495
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3487,6	6,733

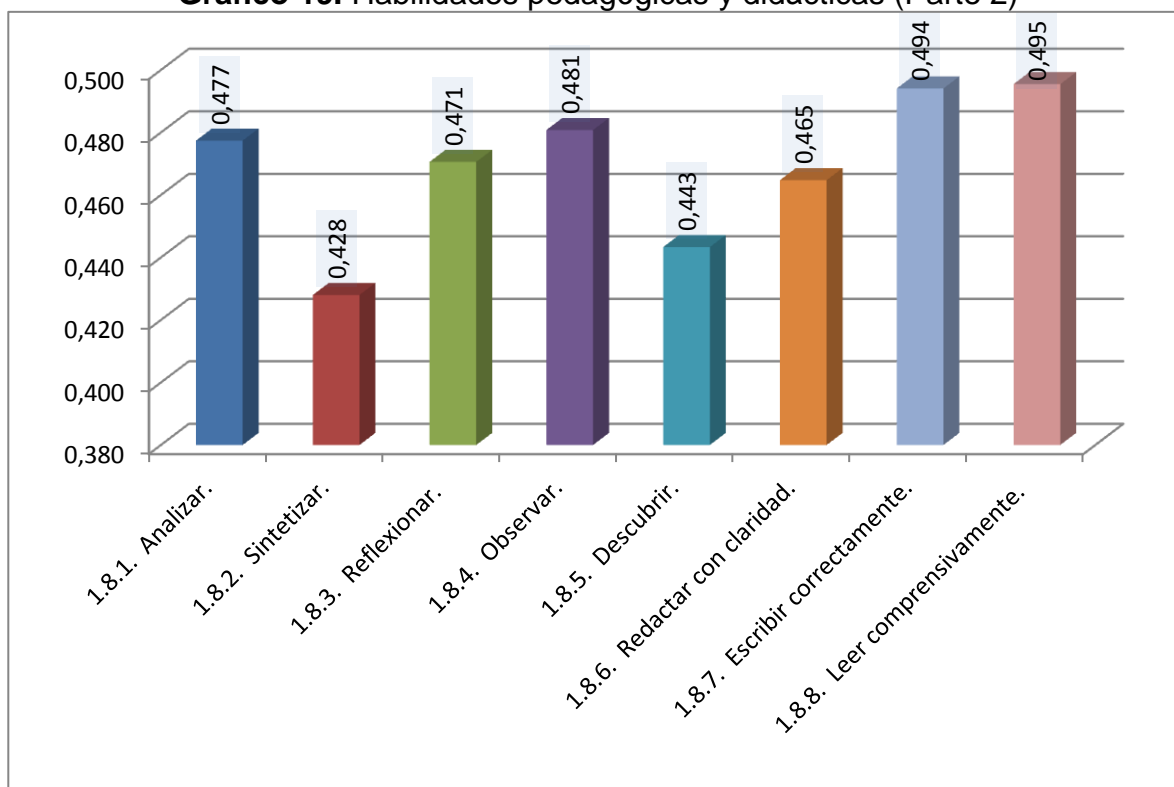
Fuente: Encuesta a estudiantes del Colegio Dr. César Barja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 18. Habilidades pedagógicas y didácticas (Parte 1)

Fuente: Encuesta a estudiantes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 19. Habilidades pedagógicas y didácticas (Parte 2)

Fuente: Encuesta a estudiantes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

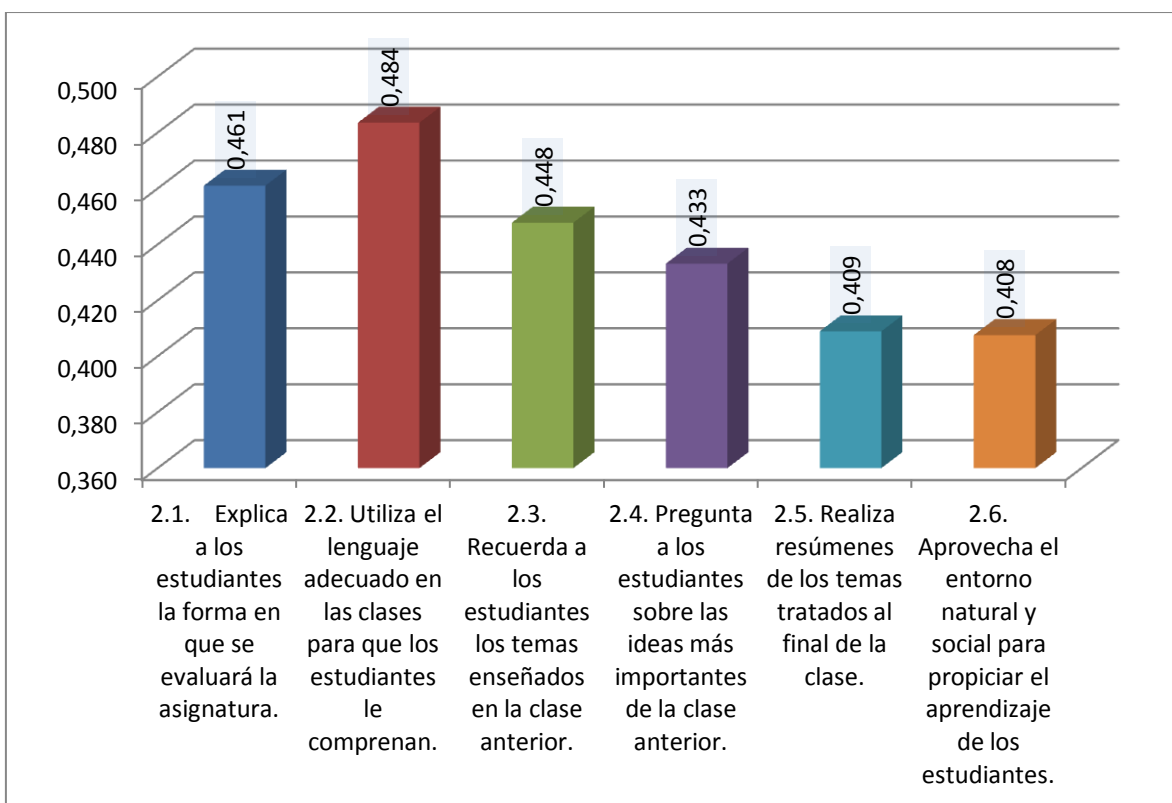
En la tabla 19 Instrumento para la Evaluación de los Docentes por parte de los Estudiantes con la dimensión Habilidades Pedagógicas y Didácticas permite observar el ítem con valoración alto es el 1.8.8 leer comprensivamente alcanzando 0,495; por otro lado los ítems con baja valoración son: 1.8.2 Sintetizar con 0,428 1.8.5 Describir con 0,443 y 1.7 Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases con valoración 0.290.

Tabla 20. Habilidades de sociabilidad pedagógica

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACION					CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:	0	0,176	0,353	0,53	0,706			
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	14,08	20,83	40,81	163,09	518	238,8	0,461
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprenan.	0	10,21	25,42	39,75	175,09	518	250,46	0,484
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	11,26	24	56,18	140,49	518	231,94	0,448
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	9,86	32,48	49,29	132,73	518	224,35	0,433
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	9,68	24,71	48,23	129,2	518	211,81	0,409
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	11,79	29,65	54,59	115,08	518	211,11	0,408
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1368,48	2,642

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 20. Habilidades de sociabilidad pedagógica

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Dr. César Borja lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

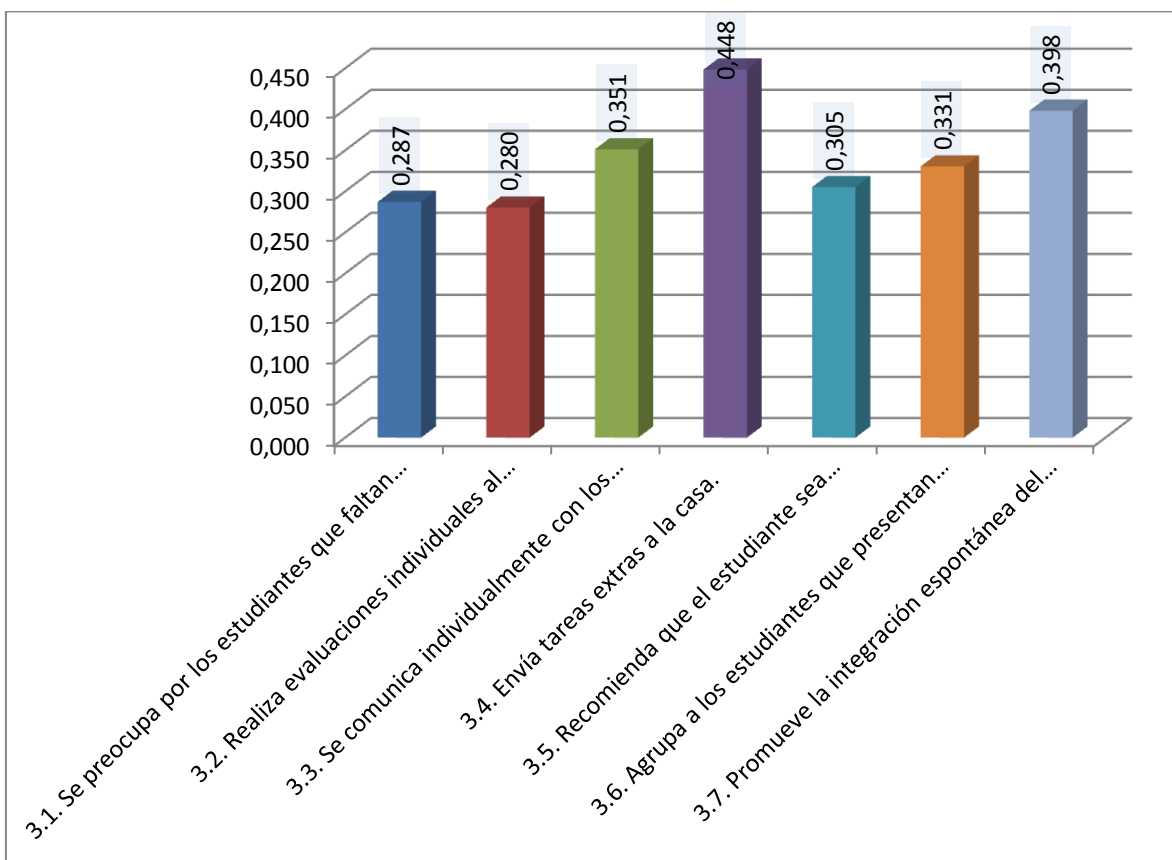
En la tabla 20 Evaluación de los Docentes por parte de los Estudiantes, de acuerdo a la dimensión Habilidades de Sociabilidad Pedagógica el ítem que obtuvo mayor valoración es el 2.2 Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan con 0,484 y los de valor bajo fueron el 2.3 Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior con valoración de 0,433; el 2.5 Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase con 0,409 y 2.6 Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes con valoración de 0,408.

Tabla 21. Atención a los estudiantes con necesidades individuales

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACION					CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:	0	0,176	0,353	0,53	0,706			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	10,38	22,59	31,8	84,01	518	148,79	0,287
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	16,19	25,42	34,45	69,19	518	145,246	0,280
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	11,44	26,48	40,28	103,78	518	181,977	0,351
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	11,26	27,89	51,94	141,2	518	232,291	0,448
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	13,02	19,42	42,4	83,31	518	158,147	0,305
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	11,26	25,42	37,1	97,43	518	171,208	0,331
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	14,96	26,83	50,88	113,67	518	206,334	0,398
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1243,99	2,402

Fuente: Encuesta a estudiantes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 21. Atención a los estudiantes con necesidades individuales

Fuente: Encuesta a estudiantes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

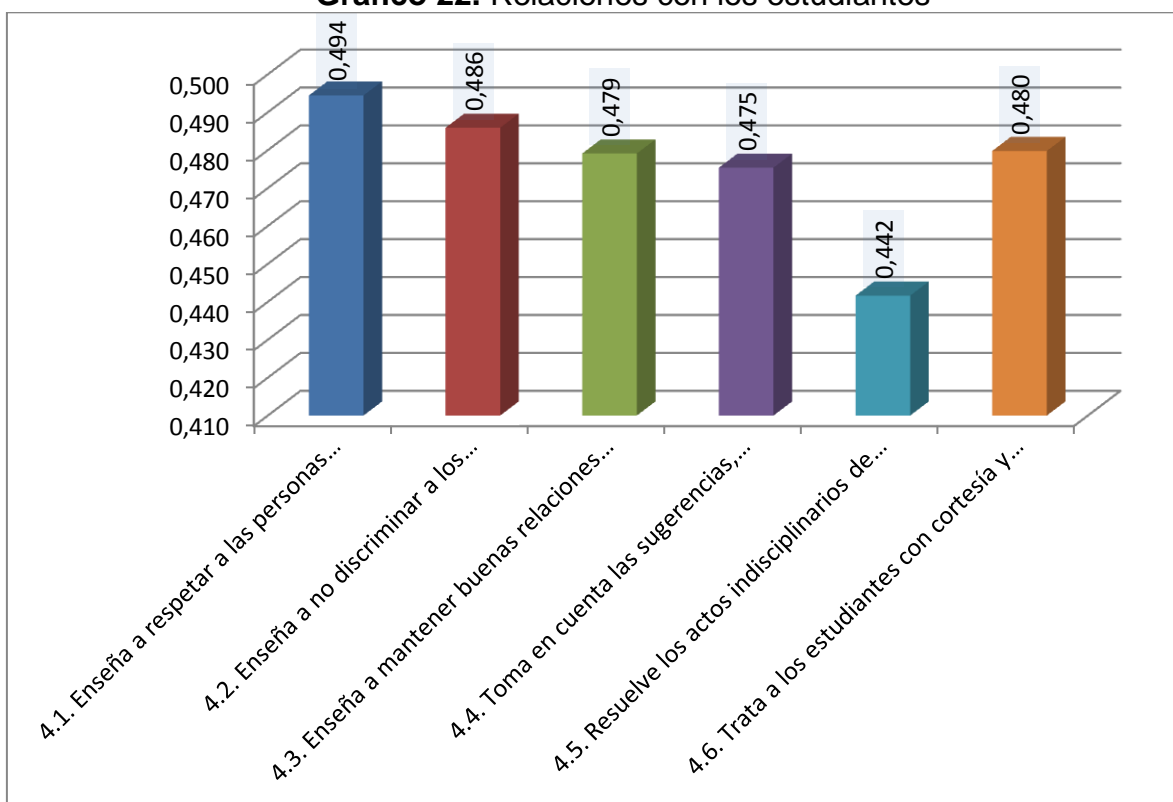
Según tabla 21 Evaluación de los Docentes por parte de los Estudiantes, de acuerdo a la dimensión: Atención a los Estudiantes con necesidades Individuales la valoración alta es el ítem 3.4 Envía tareas extras a la casa con 0,448 y las de valoración baja son los ítems 3.5 Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado con 0,305; el 3.1 Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes con 0,287 y el 3.2 Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase con 0,280.

Tabla 22. Relaciones con los estudiantes

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES El docente:	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,176	0,353	0,53	0,706			
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	8,98	12,71	33,92	200,5	518	256,108	0,494
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	9,68	14,83	38,69	188,5	518	251,698	0,486
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	9,33	21,18	50,35	167,32	518	248,18	0,479
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	9,15	22,59	51,41	163,09	518	246,24	0,475
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	8,27	20,83	38,69	160,97	518	228,757	0,442
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	8,62	19,06	40,81	180,03	518	248,526	0,480
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1479,51	2,856
PUNTAJE TOTAL /24 PUNTOS								14,632

Fuente: Encuesta a estudiantes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 22. Relaciones con los estudiantes

Fuente: Encuesta a estudiantes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

De acuerdo a la tabla 22 de la Evaluación de los Docentes por parte de los Estudiantes según dimensión Relaciones con los estudiantes, el ítem de valoración alto es 4.1 Enseña a respetar a las personas diferentes con 0,404 y la valoración baja corresponde al ítem 4.5 Resuelve los actos indisciplinarios sin agredirles en forma verbal o física con 0,442.

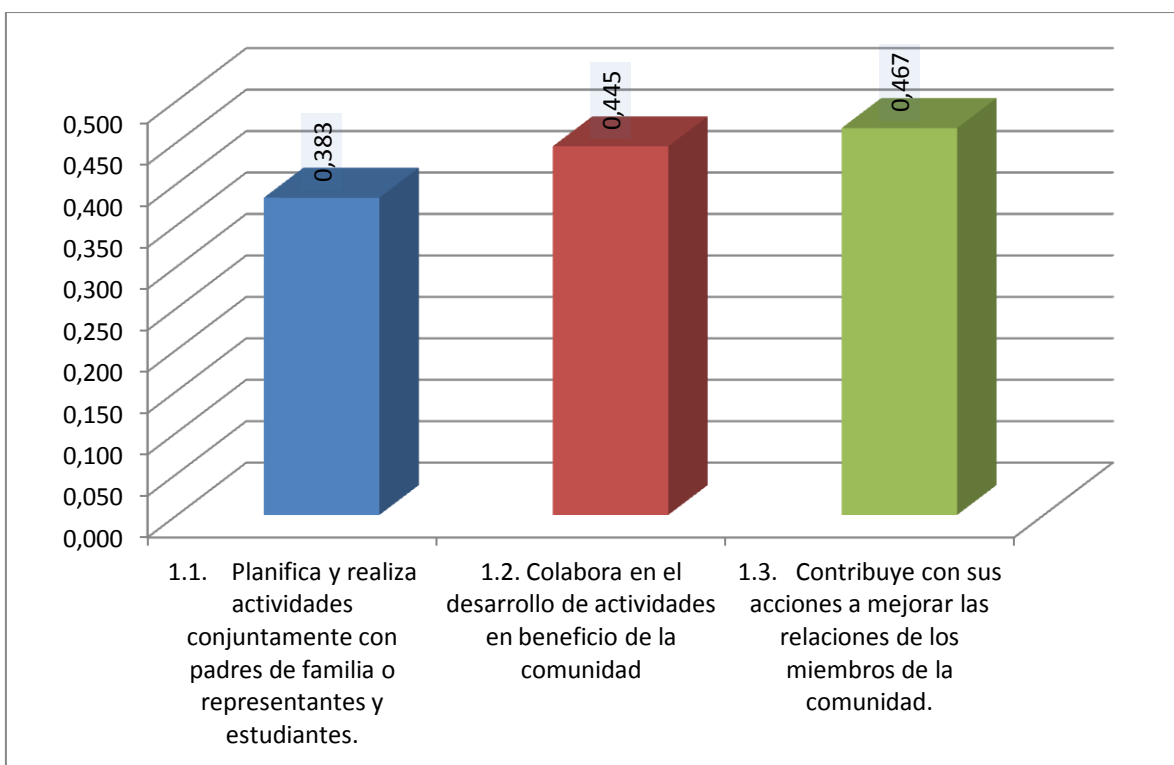
5.1.5 Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y/o representantes

Tabla 23. Relación con la comunidad

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS) El docente:	VALORACION					CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,21	0,42	0,63	0,84			
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	12,45	27,37	43,61	33,72	306	117,14	0,383
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	10,34	29,05	58,78	37,94	306	136,1	0,445
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	7,39	29,47	56,25	49,74	306	142,84	0,467
TOTAL	---	---	---	---	---	---	396,08	1,294

Fuente: Encuesta a Padres de familia del Colegio Dr. César Borja lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 23. Relación con la comunidad

Fuente: Encuesta a Padres de Familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

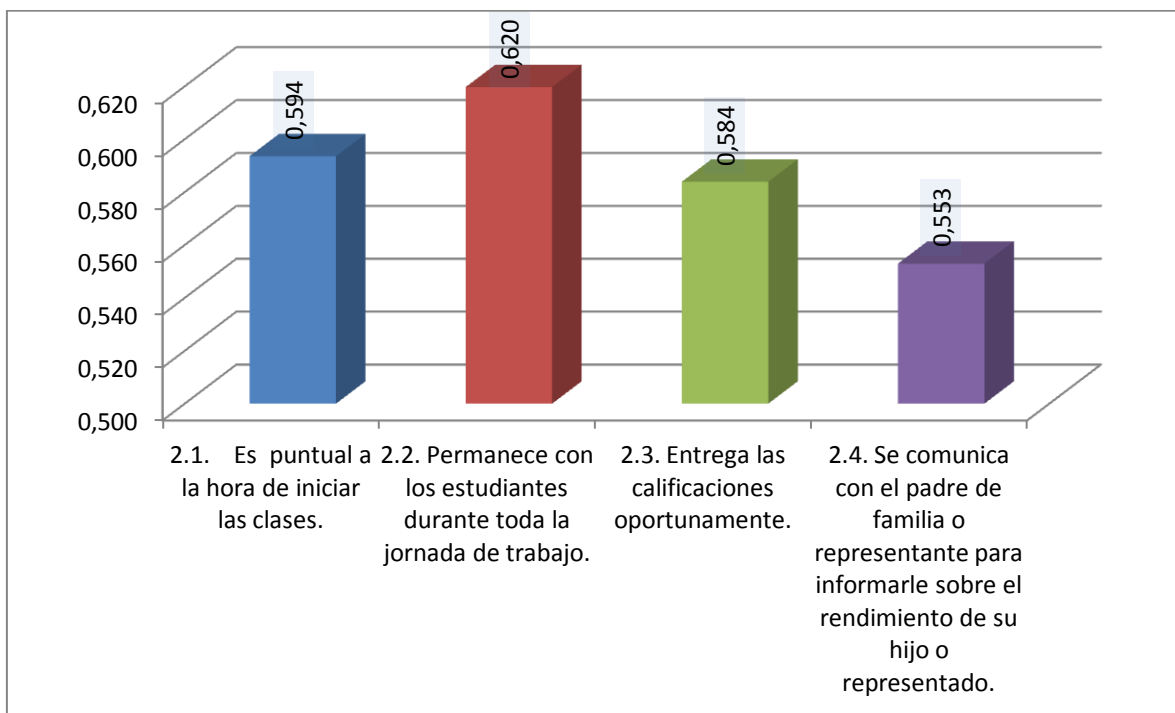
De acuerdo a la tabla 23 Evaluación de los Docentes por parte de los Padres de Familia o representantes en la Dimensión Relación con la Comunidad la valoración alta corresponde al ítem 1.3 Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad con 0,467 y la valoración baja corresponde al ítem 1.1 Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.

Tabla 24. Normas y reglamentos

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:	0	0,21	0,42	0,63	0,84			
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	5,91	14,31	56,88	104,5	306	181,63	0,594
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	4,22	18,52	63,2	103,6	306	189,63	0,620
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	5,7	16,84	62,57	93,57	306	178,67	0,584
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	4,43	14,31	54,35	96,1	306	169,19	0,553
TOTAL	---	---	---	---	---	---	719,14	2,35

Fuente: Encuesta a Padres de familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 24. Normas y reglamentos

Fuente: Encuesta a Padres de Familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

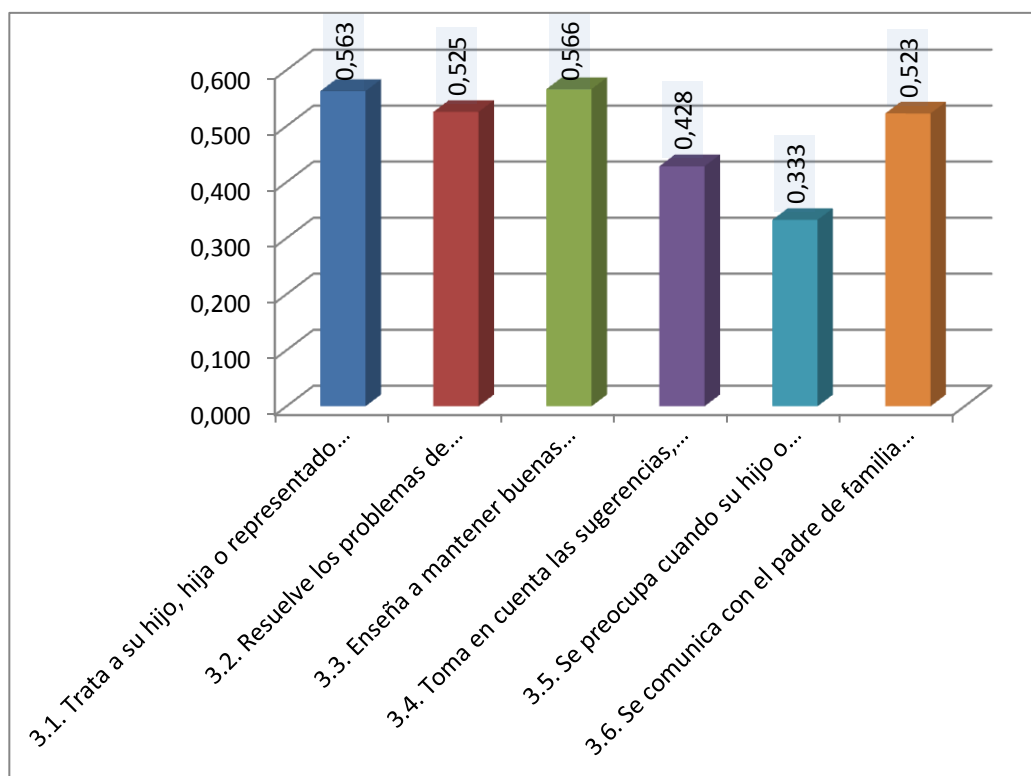
Observando tabla 24. Evaluación de los Docentes por parte de los Padres de Familia o representantes en la Dimensión Normas y Reglamentos, la valoración alta corresponde al ítem 2.2 Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo con valoración de 0.620 y el de bajo valor corresponde al 2.4 Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representando.

Tabla 25. Sociabilidad pedagógica

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS) El docente:	VALORACION					CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,21	0,42	0,63	0,84			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	5,7	25,68	53	87,67	306	172,14	0,563
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	6,12	33,26	53	68,28	306	160,75	0,525
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	7,17	21,47	46,7	97,79	306	173,2	0,566
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	18,36	25,68	32,2	54,8	306	131,07	0,428
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	13,5	18,1	32,2	37,94	306	101,77	0,333
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	6,12	13,47	59,4	80,93	306	159,93	0,523
TOTAL	---	---	---	---	---	---	898,85	2,937

Fuente: Encuesta a Padres de familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 25. Sociabilidad pedagógica

Fuente: Encuesta a Padres de familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

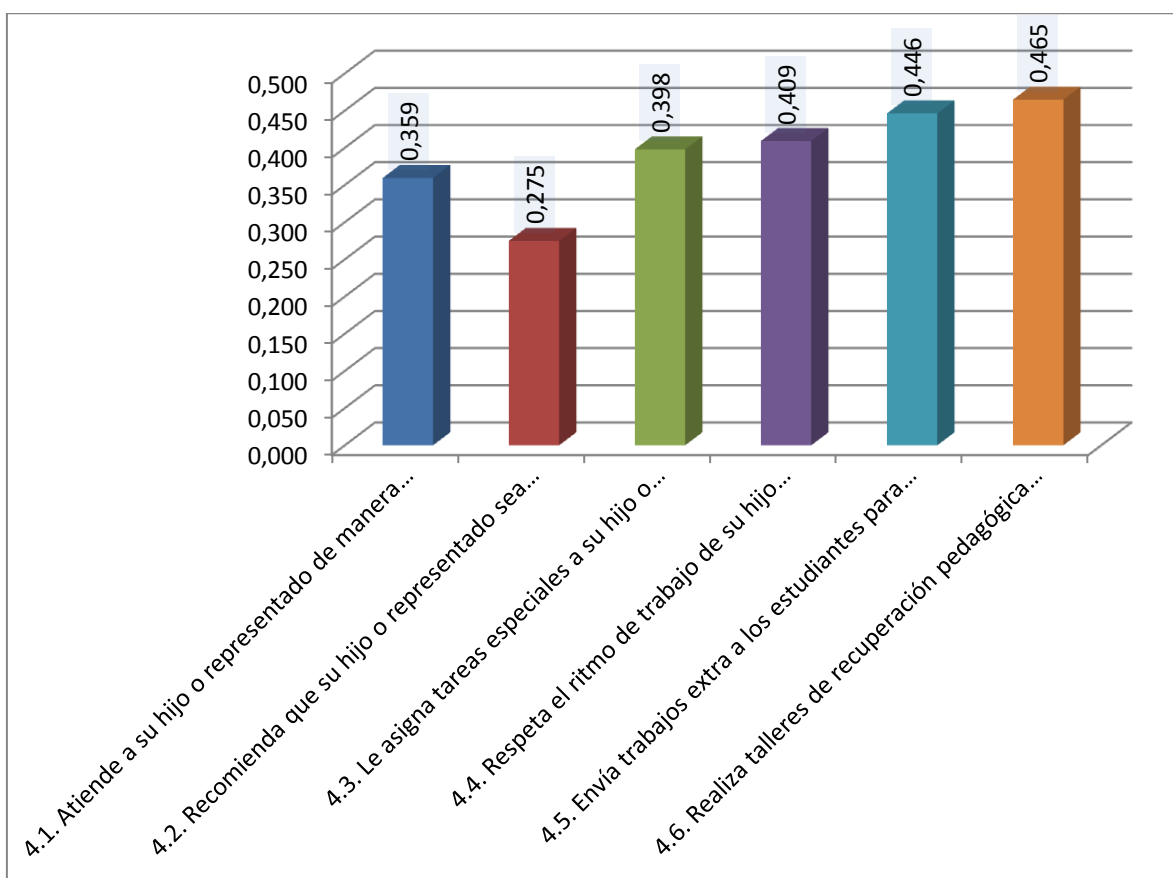
Según tabla 25. Evaluación de los Docentes por parte de los Padres de Familia o representantes en la Dimensión Sociabilidad Pedagógica, la valoración alta corresponde al ítem 3.3 enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes con valoración de 0,566 y la valoración baja corresponde al ítem 3.5 Se preocupa cuando su hijo o representando falta con un valor de 0,333

Tabla 26. Atención a estudiantes con necesidades individuales

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACION					CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:	0	0,21	0,42	0,63	0,84			
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	18,15	24	31,6	36,25	306	109,99	0,359
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	17,51	14,74	24	27,82	306	84,08	0,275
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	11,82	35,36	34,1	40,46	306	121,77	0,398
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	15,19	24,84	32,8	52,27	306	125,16	0,409
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	10,76	29,89	41	54,8	306	136,52	0,446
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	4,85	26,94	58,1	52,27	306	142,2	0,465
TOTAL	---	---	---	---	---	---	719,74	2,352
PUNTAJE TOTAL /16 PUNTOS								8,934

Fuente: Encuesta a Padres de familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 26. Atención a estudiantes con necesidades individuales

Fuente: Encuesta a Padres de familia del colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Evaluación de los Docentes por parte de los Padres de Familia o representantes en la Dimensión Atención a estudiantes con necesidades individuales, la valoración alta corresponde al ítem 4.6 Realiza talleres de Recuperación Pedagógica con 0465; el ítem que presenta valor bajo es el 4.2 Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado con valoración de 0,275

5.1.6 Observación de clases de los docentes por parte del maestrante

Tabla 27. A. Actividades Iniciales (7.50 puntos)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	6	4
2. Inicia su clase puntualmente.	10	0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	4	6
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	0	10
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	10	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	2	8
Total respuestas	32	28
Puntaje total.	40	0
Puntaje promedio.	4	0

Fuente: Observación a Docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Tabla 28. B. Proceso Enseñanza – Aprendizaje (16.26 puntos)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	4	6
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .	9	1
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	5	5
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	7	3
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	3	7
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	2	8
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	10	0
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	10	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	7	3
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	2	8
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	5	5
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	3	7
13. Envía tareas	10	0
Total respuestas	77	53
Puntaje total.	96	0
Puntaje promedio.	9,63	0

Fuente: Observación a Docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Tabla 29. C. Ambiente en el aula (6.25 puntos)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	No
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	8	2
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	8	1
3. Valora la participación de los estudiantes.	8	2
4. Mantiene la disciplina en el aula.	9	1
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	5	5
Total respuestas	38	11
Puntaje total.	47,5	13,8
Puntaje promedio.	4,75	0
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	18,38	-

Fuente: Observación a Docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

5.1.7 Autoevaluación de los directivos (Rector)

Tabla 30. Competencias gerenciales

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	0	0,058	0,116	0,175	0,233			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,2214
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,1632
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,348	0,175	0,233	5	0,756	0,1512
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,1866
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,2096
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,1864
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,348	0,35	0	5	0,698	0,1396
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198

1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,1864
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,2098
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,1748
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,1632
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,1750
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,1748
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,1866
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,1980
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,1864
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,2098
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,2098
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,2098
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,1864
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,348	0,35	0	5	0,698	0,1396
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,2214
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,2098
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,1864
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	0,7	0,233	5	0,933	0,1866
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,1866
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,2214
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,2214
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,2214

1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,2098
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,2214
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,2330
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,1980
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,058	0,232	0,175	0,233	5	0,698	0,1396
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,1866
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,1980
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,1748
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,2098
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,116	0,175	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	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,1864
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,232	0,525	0	5	0,757	0,1514
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,1750
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,116	0,348	0	0	5	0,464	0,0928
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,1866
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,116	0	0,175	0	5	0,291	0,0582
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,1748
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,348	0,175	0,233	5	0,756	0,1512
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,348	0,35	0	5	0,698	0,1396
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,1982
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,1750

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	0,348	0,35	0	5	0,698	0,1396
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,348	0,35	0	5	0,698	0,1396
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,1866
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,2214
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	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,1980
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,1864
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,2098
TOTAL	---	---	---	---	---	---	58,43	11,686

Fuente: Encuesta a Directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

5.1.7.1 Competencias gerenciales.

Los directivos en la autoevaluación sobre su desempeño en las competencias gerenciales le asignan mayor valoración al ítem 1.36 Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo con puntuación de 0,233; en cuanto al ítem con menor valoración es el 1.51 Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes con puntuación de 0,0582.

Tabla. 31. Competencias pedagógicas

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIO	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	0	0,058	0,116	0,175	0,233			
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	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,058	0,116	0	0,699	5	0,873	0,175
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,058	0,116	0,175	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	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,11	2,621

Fuente: Encuesta a Directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

En cuanto a las competencias pedagógicas los ítems con valoraciones altas son; 2.1 Organizo la elaboración del PEI con el Consejo Directivo y el personal docente, administrativo y representante de los estudiantes; 2.2 Organizo la elaboración de los planes anuales de desarrollo curricular por año con el Consejo Directivo y personal docente; 2.3 Organizo con el Consejo Directivo la revisión de la planificación didáctica; 2.8 Superviso el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos; 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 los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes los mismos que fueron valorados con 0,198.

El ítem de valoración inferior es el 2.10 Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes con puntuación de 0,163 el mismo que debe ser considerado para realizar los correctivos necesarios y superarlo en beneficio de los estudiantes.

Tabla 32. Competencias de liderazgo en la comunidad.

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	0	0,058	0,116	0,175	0,233			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,1748
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,1632
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,2214
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,2096
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,1982
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,058	0	0	0,932	5	0,99	0,198
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,058	0,232	0,35	0	5	0,64	0,128
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,058	0,232	0,35	0	5	0,64	0,128
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,981	1,5962
PUNTAJE TOTAL /20 PUNTOS							15,903	

Fuente: encuesta a Directivos del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

5.1.7.2 Competencias de Liderazgo en la Comunidad

Considerando las competencias de liderazgo en la comunidad la valoración alta se asigna al ítem 3.3 Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad con puntuación 0,221; para concluir la valoración desciende en los ítems 3.7 Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad y 3.8 Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas con 0,128 respectivamente

5.1.8 Evaluación de los directivos por los miembros del Consejo Directivo.

Tabla 33. Competencias Gerenciales

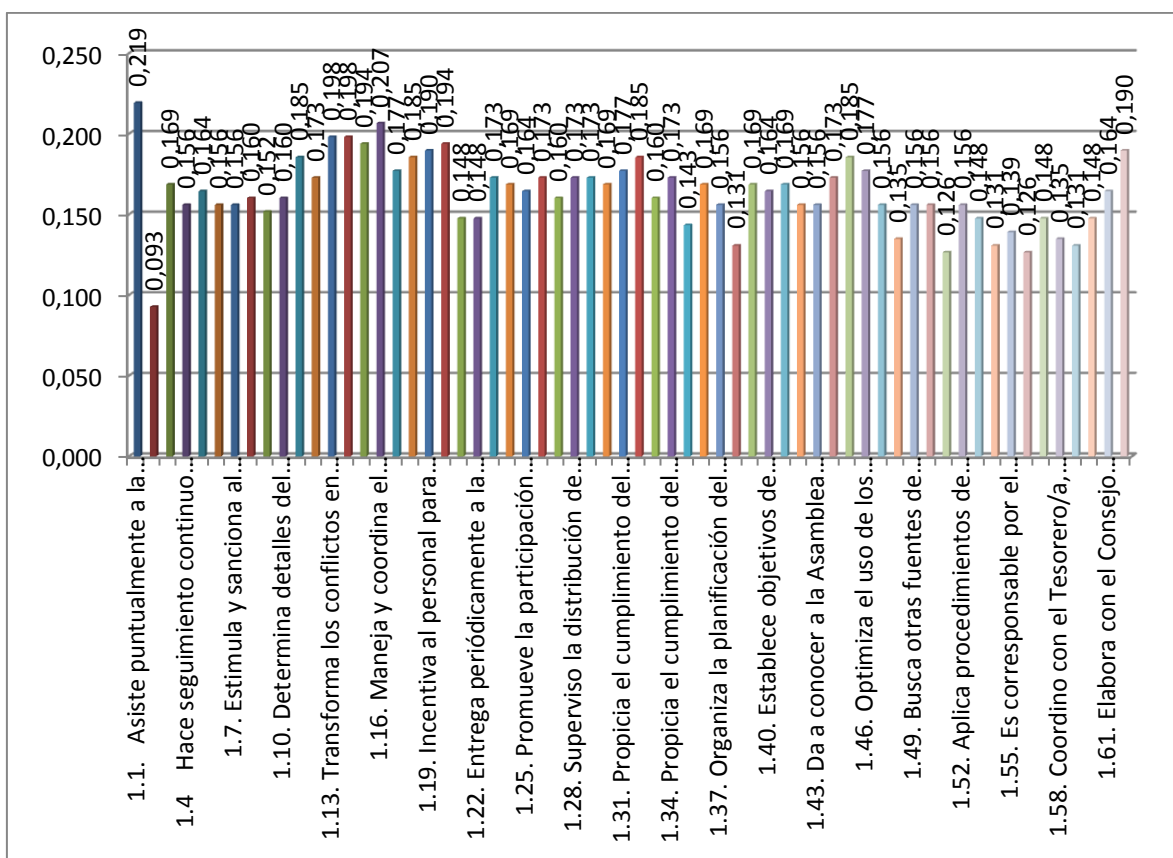
	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	0	0,059	0,118	0,177	0,236			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0,12	0,35	2,6	14	3,068	0,219
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,41	0,24	0,18	0,47	14	1,298	0,093
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,12	1,06	1,18	14	2,36	0,169
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,06	0	1,42	0,71	14	2,183	0,156
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,06	0,12	0,71	1,42	14	2,301	0,164
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,12	0,12	0,53	1,42	14	2,183	0,156
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,06	0,12	1,06	0,94	14	2,183	0,156
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,06	0	1,24	0,94	14	2,242	0,160
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,06	0	0,89	1,18	14	2,124	0,152
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,06	0	1,24	0,94	14	2,242	0,16
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,12	1,06	1,42	14	2,596	0,185
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,06	0,12	1,06	1,18	14	2,419	0,173
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,24	0,89	1,65	14	2,773	0,198
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,12	1,24	1,42	14	2,773	0,198
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,06	0	1,24	1,42	14	2,714	0,194
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,24	0,53	2,12	14	2,891	0,207
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,06	0,24	1,24	0,94	14	2,478	0,177
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,06	0,12	1,24	1,18	14	2,596	0,185
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,12	1,59	0,94	14	2,655	0,19
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,35	0,71	1,65	14	2,714	0,194
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos	0	0	0,24	1,59	0,24	14	2,065	0,148

previstos.								
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,35	1,24	0,47	14	2,065	0,148
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,24	0,53	1,65	14	2,419	0,173
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,06	0	0,89	1,42	14	2,36	0,169
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,12	0,53	1,65	14	2,301	0,164
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,12	0,12	0,53	1,65	14	2,419	0,173
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,12	0,71	1,42	14	2,242	0,16
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	0,12	0	0,89	1,42	14	2,419	0,173
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,24	0,53	1,65	14	2,419	0,173
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,06	0,12	0,53	1,65	14	2,36	0,169
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,06	0,12	0,89	1,42	14	2,478	0,177
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,24	0,71	1,65	14	2,596	0,185
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,12	0,12	1,06	0,94	14	2,242	0,16
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,06	0,12	1,06	1,18	14	2,419	0,173
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,24	1,06	0,71	14	2,006	0,143
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,12	1,06	1,18	14	2,36	0,169
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,24	1,24	0,71	14	2,183	0,156
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,47	0,89	0,47	14	1,829	0,131
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,12	1,06	1,18	14	2,36	0,169
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,12	1,24	0,94	14	2,301	0,164
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,12	1,06	1,18	14	2,36	0,169
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,24	0,53	1,42	14	2,183	0,156

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,35	0,89	0,94	14	2,183	0,156
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,35	0,89	1,18	14	2,419	0,173
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0,06	0,12	1,24	1,18	14	2,596	0,185
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,24	1,06	1,18	14	2,478	0,177
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,06	0,24	0,71	1,18	14	2,183	0,156
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,12	0,24	1,06	0,47	14	1,888	0,135
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,12	0,89	1,18	14	2,183	0,156
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,12	0,89	1,18	14	2,183	0,156
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,12	0,59	0,35	0,71	14	1,77	0,126
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,47	0,53	1,18	14	2,183	0,156
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,12	0,12	0,89	0,94	14	2,065	0,148
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,06	0,24	0,35	1,18	14	1,829	0,131
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,24	0	1,24	0,47	14	1,947	0,139
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0,06	0,24	1,24	0,24	14	1,77	0,126
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,06	0,35	0,71	0,94	14	2,065	0,148
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,06	0,35	1,24	0,24	14	1,888	0,135
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,06	0,35	0,71	0,71	14	1,829	0,131
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,06	0,12	1,42	0,47	14	2,065	0,148
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	0,12	0,12	0,89	1,18	14	2,301	0,164
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,06	0	0,71	1,89	14	2,655	0,190
TOTAL	---	---	---	---	---	---	141,66	10,119

Fuente: Encuesta a Consejo Directivo del colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 27. Competencias Gerenciales

Fuente: Encuesta a Consejo Directivo del colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

5.1.8.1 Competencias Gerenciales

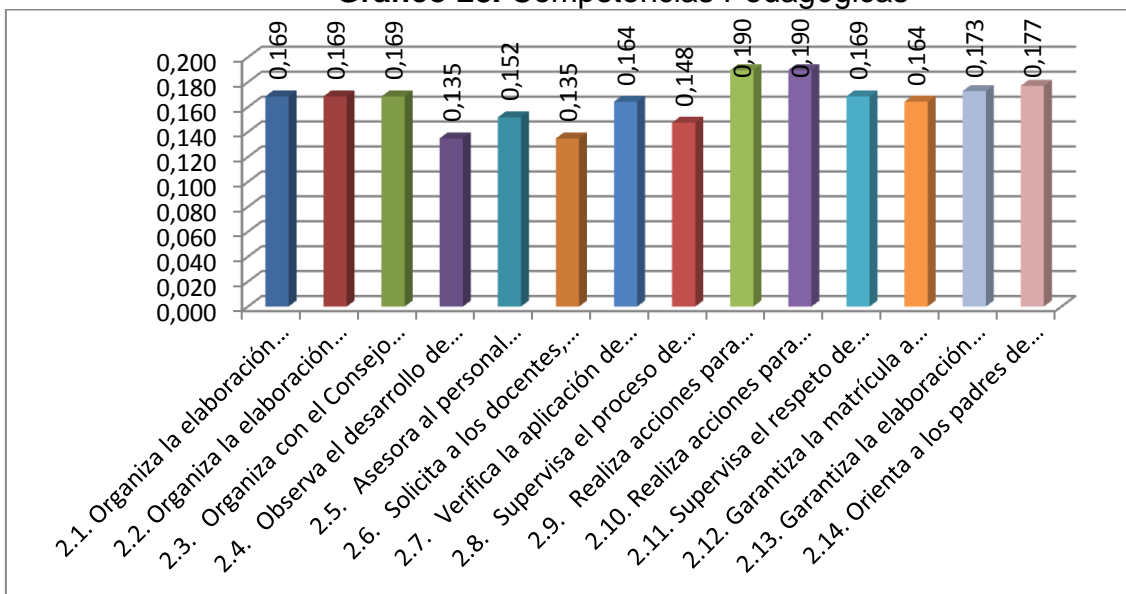
Los miembros del Consejo Directivo en la evaluación del desempeño a los directivos asignaron valoración alta al ítem 1.1 Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo con 0,219; Se observa valoración inferior al ítem 1.2 Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, con 0,093 lo cual indica que es necesarios realizar los correctivos que permitan superar esta dificultad.

Tabla 34. Competencias pedagógicas

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	0	0,059	0,118	0,177	0,236			
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	0,059	0,118	1,239	0,944	14	2,36	0,169
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	0,118	0	1,062	1,18	14	2,36	0,169
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,118	0,118	0,708	1,416	14	2,36	0,169
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,118	0,354	0,708	0,708	14	1,888	0,135
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,177	0,354	0,177	1,416	14	2,124	0,152
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,177	0,118	0,885	0,708	14	1,888	0,135
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,118	0,354	0,177	1,652	14	2,301	0,164
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,236	0,118	0,531	1,18	14	2,065	0,148
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,059	0,118	1,062	1,416	14	2,655	0,190
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,059	0	0,708	1,888	14	2,655	0,190
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,118	1,062	1,18	14	2,36	0,169
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,059	0,236	0,354	1,652	14	2,301	0,164
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,472	0,531	1,416	14	2,419	0,173
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,118	0	0,708	1,652	14	2,478	0,177
TOTAL	---	---	---	---	---	---	32,21	2,301

Fuente: Encuesta al Consejo Directivo del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 28. Competencias Pedagógicas

Fuente: Encuesta al Consejo Directivo del Colegio Dr. César Borja L

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

5.1.8.2 Competencias Pedagógicas

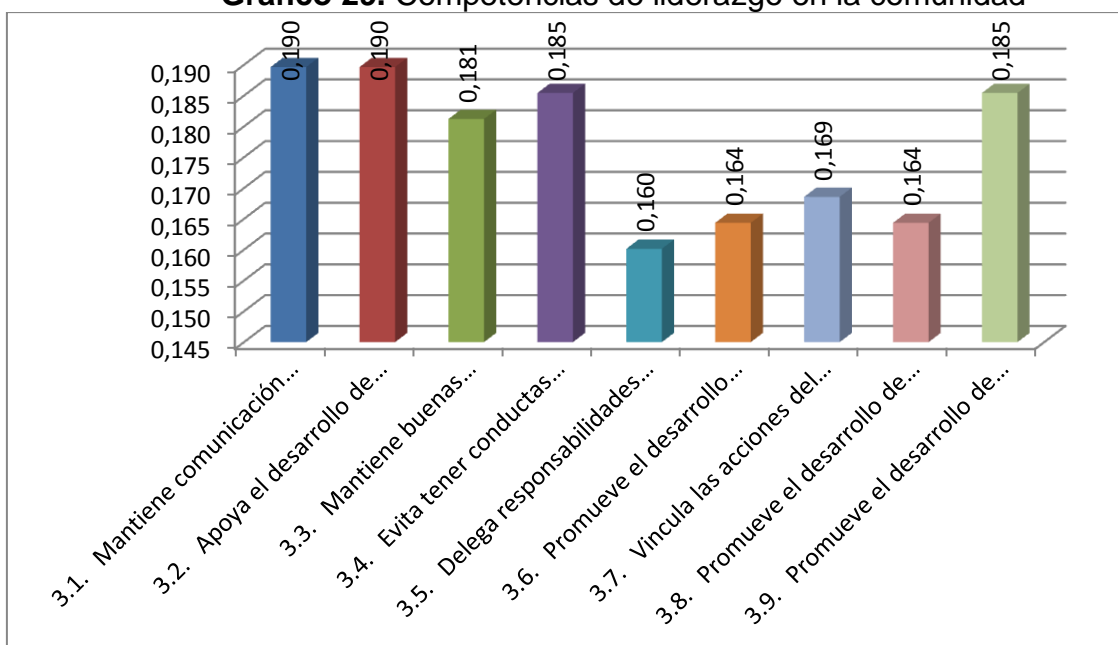
En relación a las competencias pedagógicas los miembros del consejo directivo asignan valoración alta a los ítems: 2.9 Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes; 2.10 Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes, ambos con puntuación de 0,190. Consideran como debilidades los ítems 2.4 Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre y 2.6 Solicita a los docentes que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes al inicio del año escolar con valoración de 0,135 respectivamente.

Tabla 35. Competencias de liderazgo en la comunidad

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,059	0,118	0,177	0,236			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,531	2,124	14	2,655	0,190
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,059	0,118	0,354	2,124	14	2,655	0,190
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,885	1,652	14	2,537	0,181
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,708	1,888	14	2,596	0,185
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,708	1,416	14	2,242	0,160
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,118	0	0,531	1,652	14	2,301	0,164
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,059	0,118	0,531	1,652	14	2,36	0,169
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,118	0	0,531	1,652	14	2,301	0,164
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,118	0,118	0,708	1,652	14	2,596	0,185
TOTAL	---	---	---	---	---	---	22,243	1,589
							PUNTAJE TOTAL /20 PUNTOS	14,008

Fuente: Encuesta al Consejo Directivo del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 29. Competencias de liderazgo en la comunidad

Fuente: Encuesta al Consejo directivo del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

5.1.8.3 Competencias de Liderazgo en la Comunidad.

En las competencias de liderazgo con la comunidad el Consejo Directivo les otorga altas puntuaciones en los ítems 3.1 Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa y 3.2 Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad con valoración de 0,190; En cuanto a debilidades por superar se evidencia baja valoración en los ítems 3.6 Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos y 3.8 Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas con valoración 0,164; finalmente el ítem 3.5 Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa con puntuación de 0,160. Estos ítems deben considerarse para hacer los correctivos necesarios.

5.1.9 Evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil

Tabla 36. Competencias gerenciales

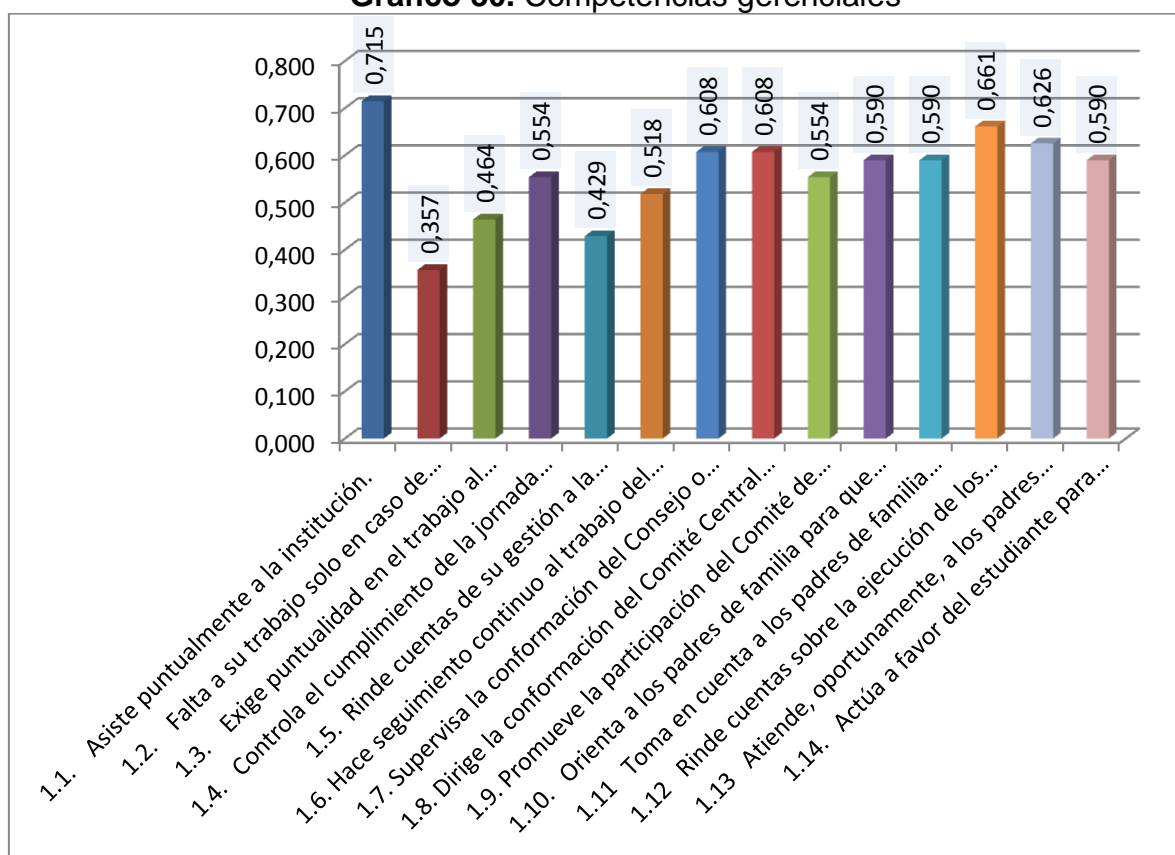
	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	0	0,179	0,357	0,536	0,715			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	7,15	10	7,15	0,715
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	2,86	0	0,72	10	3,571	0,357
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	1,79	2,14	0,72	10	4,644	0,464
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,71	2,68	2,15	10	5,539	0,554
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1,07	2,14	0,72	10	4,288	0,429
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	1,43	1,61	2,15	10	5,181	0,518
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	3,22	2,86	10	6,076	0,608
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	3,22	2,86	10	6,076	0,608
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	1,43	0,54	3,58	10	5,539	0,554
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,36	2,68	2,86	10	5,897	0,59

1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,36	2,68	2,86	10	5,897	0,59
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	1,61	5,01	10	6,613	0,661
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,36	1,61	4,29	10	6,255	0,626
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,71	1,61	3,58	10	5,897	0,59
TOTAL	---	---	---	---	---	---	78,62	7,862

Fuente: Encuesta al Consejo Estudiantil del Colegio Dr. César Borja.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 30. Competencias gerenciales



Fuente: Encuesta al Consejo Estudiantil del Colegio Dr. César Borja.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

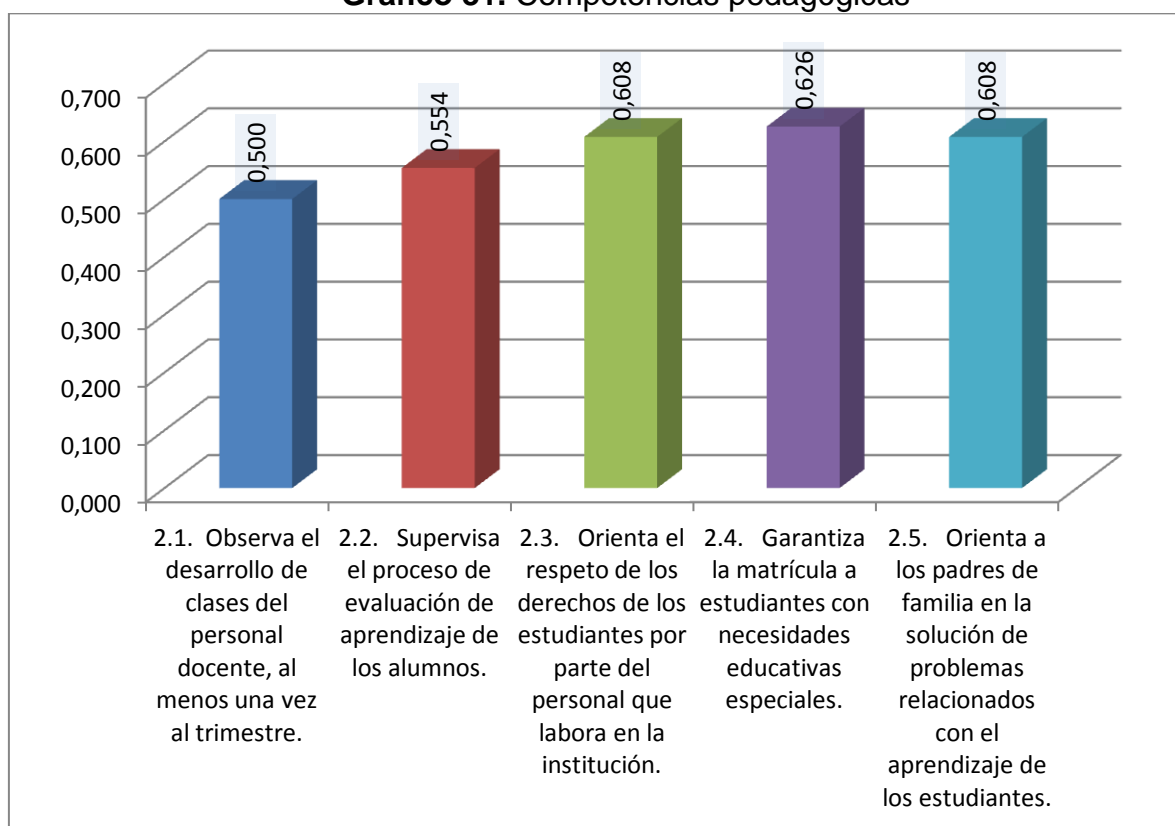
Tabla 35 Evaluación de los Directivos por los miembros del Consejo Estudiantil. Dimensión Competencias Gerenciales. El ítem con valoración alta es el 1.1 Asiste puntualmente a la Institución con 0,715 y con valoración baja los ítems 1.5 Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa con valoración de 0,429; 1.3 Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución con valoración de 0,464; 1.2 Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad con valoración de 0,357.

Tabla 37. Competencias pedagógicas

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	0	0,179	0,357	0,536	0,715			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	1,428	2,144	1,43	10	5,002	0,5
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	1,071	1,608	2,86	10	5,539	0,554
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,714	1,072	4,29	10	6,076	0,608
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	2,68	3,575	10	6,255	0,626
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	3,216	2,86	10	6,076	0,608
TOTAL	---	---	---	---	---	---	28,948	2,895

Fuente: Encuesta al Consejo Estudiantil del Colegio Dr. César Borja

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 31. Competencias pedagógicas

Fuente: Encuesta al Consejo Estudiantil del Colegio Dr. César Borja.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

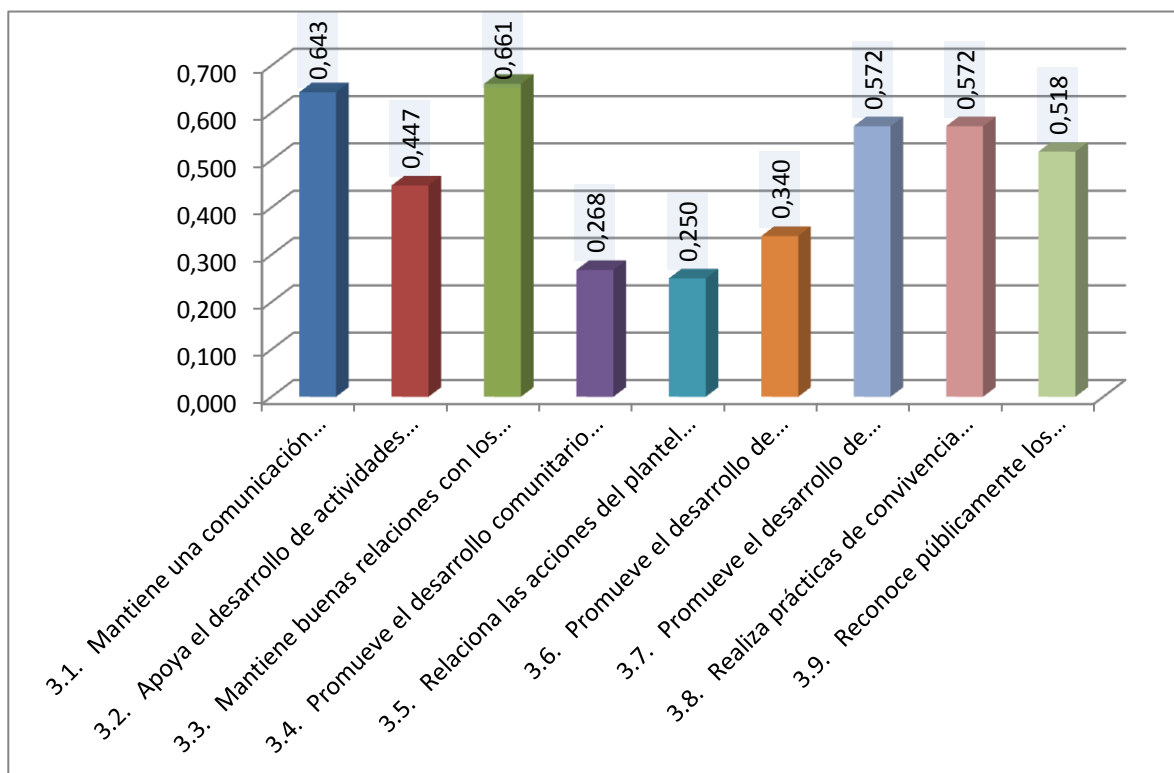
En la Tabla 37, Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil. Dimensión a evaluarse Competencias Pedagógicas. El ítem de valoración alta es 2.4 Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales con valoración 0,620; el ítem con valoración bajo es el 2.1 Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al mes cada trimestre con 0,500.

Tabla 38. Competencias de liderazgo en la comunidad

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIO	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	0	0,179	0,357	0,536	0,715			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	2,144	4,29	10	6,434	0,643
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,179	2,142	0	2,145	10	4,466	0,447
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,608	5,005	10	6,613	0,661
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,179	0,357	0	2,145	10	2,681	0,268
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,179	0,357	0,536	1,43	10	2,502	0,25
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,537	0,357	1,072	1,43	10	3,396	0,34
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,714	2,144	2,86	10	5,718	0,572
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	1,071	1,072	3,575	10	5,718	0,572
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	1,785	0,536	2,86	10	5,181	0,518
TOTAL	---	---	---	---	---	---	42,709	4,271
PUNTAJE TOTAL /20 PUNTOS							15,028	

Fuente: Encuesta al Consejo Estudiantil del Colegio Dr. César Borja

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 32. Competencias de liderazgo en la comunidad

Fuente: Encuesta al Consejo Estudiantil del Colegio Dr. César Borja

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Tabla 38 Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil. Dimensión Competencias de liderazgo en la comunidad el ítem con valor alto es el 3.3 Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad 0,661. Los ítems con valoración baja son: 3.6 Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas con valoración de 0,340; 3.4 Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos con 0,268. El ítem 3.5 Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario con 0,250;

5.1.10. Evaluación del Rector o Director por el Comité Central de Padres de Familia

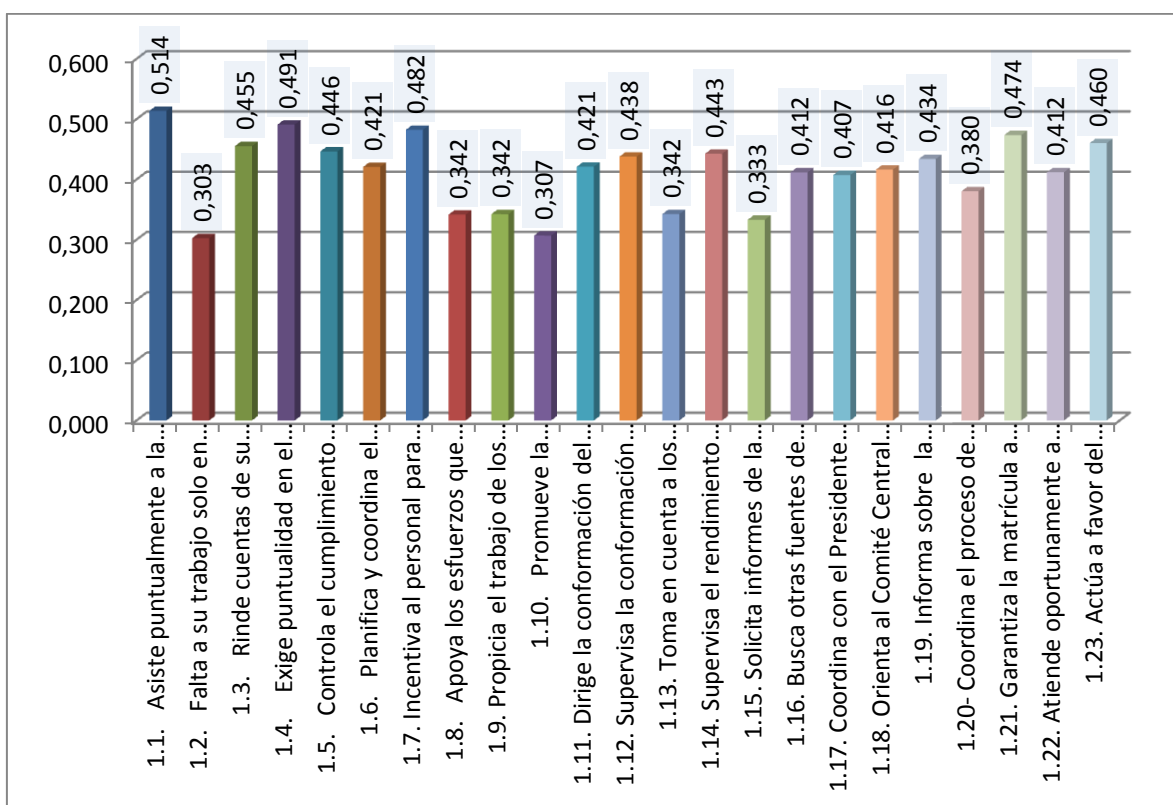
Tabla 39. Competencias gerenciales

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIO	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	0	0,132	0,263	0,392	0,527			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,263	0,392	14,756	30	15,411	0,514
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	6,575	0,392	2,108	30	9,075	0,303
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,263	5,488	7,905	30	13,656	0,455
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	3,136	11,594	30	14,73	0,491
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,526	5,488	7,378	30	13,392	0,446
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,132	1,052	3,528	7,905	30	12,617	0,421
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,263	3,136	11,067	30	14,466	0,482
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	1,188	0,789	3,528	4,743	30	10,248	0,342
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	1,056	2,104	0,784	6,324	30	10,268	0,342
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,528	1,052	2,352	5,27	30	9,202	0,307
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,792	0	2,352	9,486	30	12,63	0,421
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	1,052	4,704	7,378	30	13,134	0,438
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	1,32	1,315	0,784	6,851	30	10,27	0,342
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	1,315	3,528	8,432	30	13,275	0,443
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,792	2,63	2,352	4,216	30	9,99	0,333
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,264	1,315	3,92	6,851	30	12,35	0,412

1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	2,367	3,528	6,324	30	12,219	0,407
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,132	1,841	3,136	7,378	30	12,487	0,416
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,264	0,789	3,528	8,432	30	13,013	0,434
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,132	2,367	4,312	4,216	29	11,027	0,38
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,132	0,263	2,744	11,067	30	14,206	0,474
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,132	2,104	2,744	7,378	30	12,358	0,412
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0,789	3,528	9,486	30	13,803	0,46
TOTAL	---	---	---	---	---	---	283,827	9,474

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen;
Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Grafico 33. Competencias gerenciales



Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

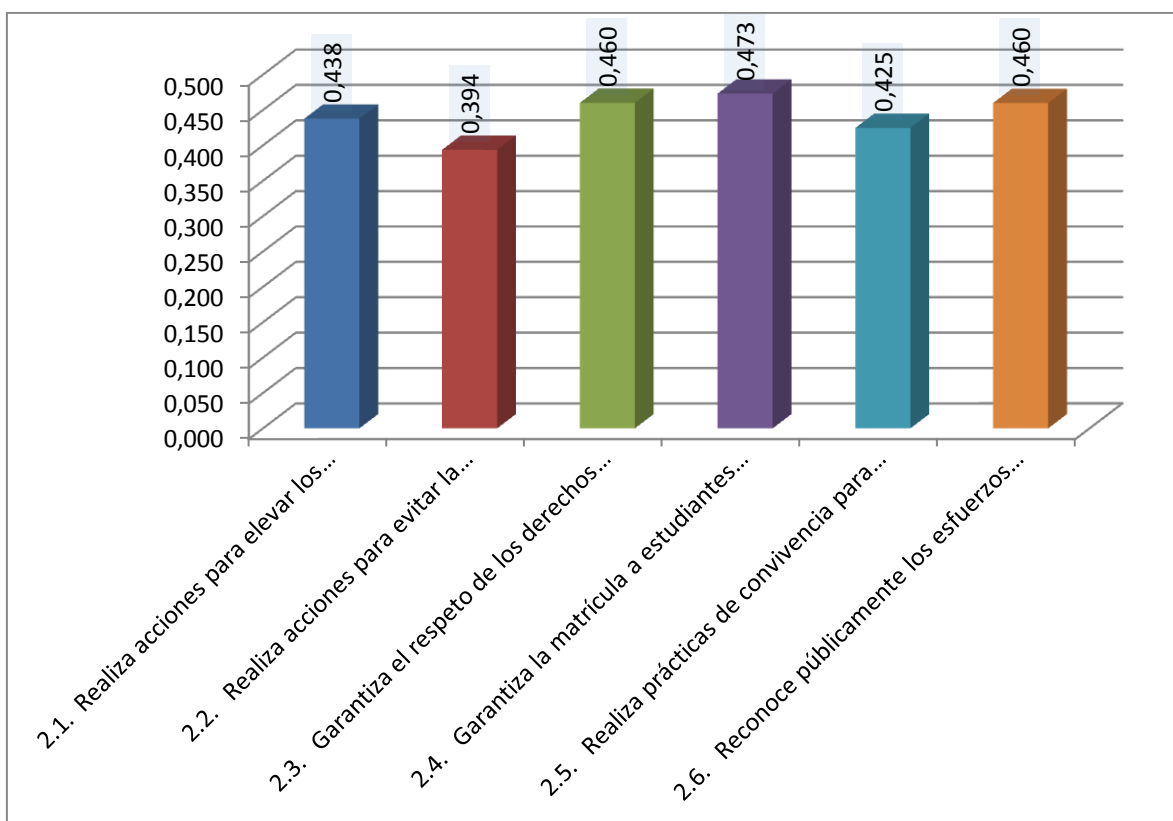
Tabla 39 Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia. Dimensión Competencias Gerenciales los ítem de valoración alta son 1.1 Asiste puntualmente a la institución con 0,514 ítem 1.4 Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución con 0,491, ítem 1.7 Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional con valoración de 0,482. Los ítems con valor inferior son: 1.2 Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad con 0,303; ítem 1.10 Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento con valor de 0,307; 1.15 Solicita informes de la ejecución presupuestaria al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia con valor de 0,333.

Tabla 40. Competencias pedagógicas

	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIO	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	0	0,132	0,263	0,392	0,527			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	1,052	4,704	7,378	30	13,134	0,438
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,132	1,841	5,096	4,743	30	11,812	0,394
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,789	3,528	9,486	30	13,803	0,46
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,263	3,92	10,013	30	14,196	0,473
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	1,578	4,312	6,851	30	12,741	0,425
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	0,526	4,312	8,959	30	13,797	0,46
TOTAL	---	---	---	---	---	---	79,483	2,649

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen;

Elaboración: Mercedes Camba Cortez.

Gráfico 34. Competencias pedagógicas

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

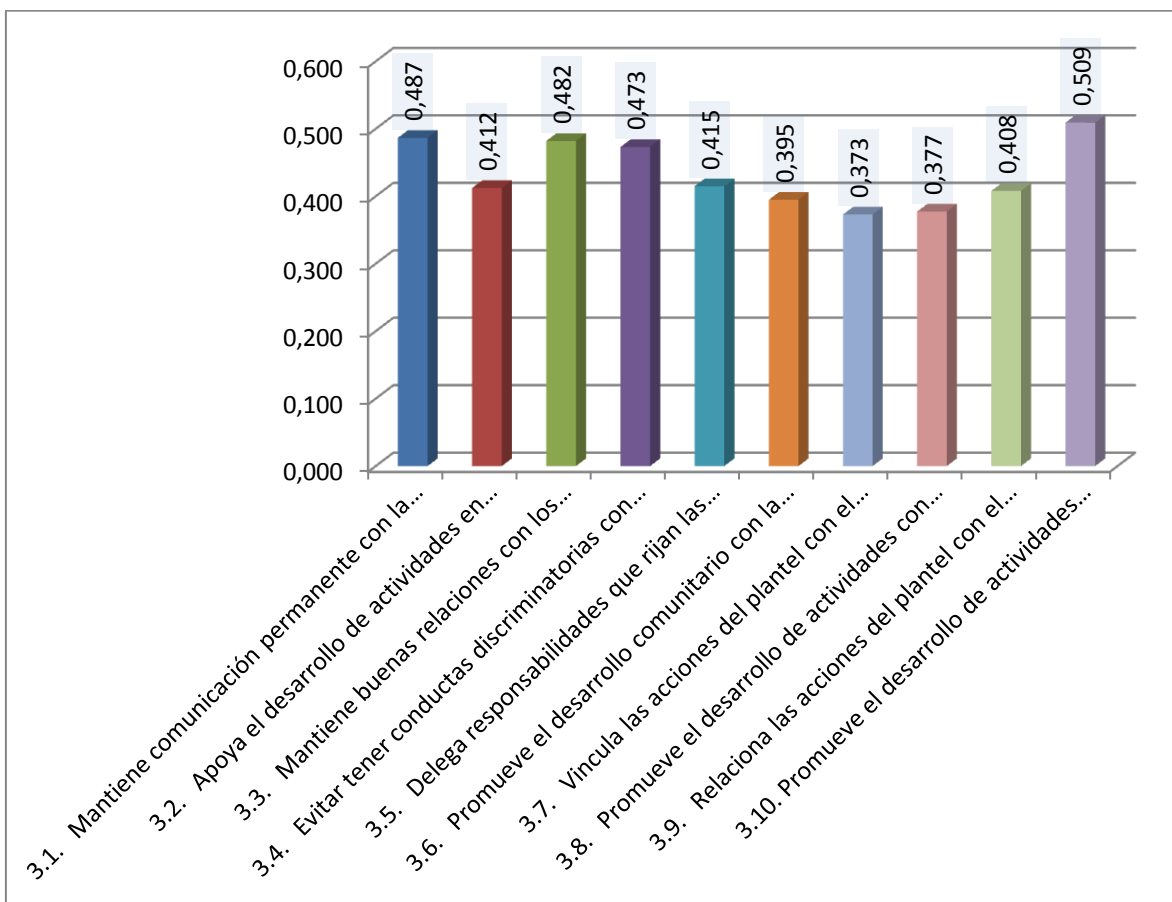
Tabla 40 Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia. Dimensión competencias Pedagógicas, el ítem con mayor valoración es el 2.4 Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales con valor de 0,473, el ítem con valor bajo es el 2.2 Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes con valoración de 0,394.

Tabla 41. Competencias de liderazgo en la comunidad

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACION					CUESTIONARIO	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,132	0,263	0,392	0,527			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,263	2,74	11,59	30	14,601	0,487
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,66	0,789	1,96	8,96	30	12,368	0,412
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	3,92	10,54	30	14,46	0,482
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	4,7	9,49	30	14,19	0,473
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,526	8,23	3,69	30	12,447	0,415
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,792	1,052	1,57	8,43	30	11,844	0,395
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	1,056	1,052	1,18	7,91	30	11,189	0,373
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,924	1,315	1,18	7,91	30	11,32	0,377
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,66	1,052	1,57	8,96	30	12,239	0,408
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,263	0,78	14,23	30	15,276	0,509
TOTAL	---	---	---	---	---	---	129,934	4,331
PUNTAJE TOTAL /20 PUNTOS							16,454	

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 35. Competencias de liderazgo en la comunidad

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

En la tabla 41, Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia. Dimensión: Competencias de Liderazgo en la comunidad, el ítem con mayor valoración es el 3.10 Promueve el desarrollo de actividades sociales, culturales y educativos los ítems de valoración baja son el 3.7 Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad con valor de 0.373, el 3.8 Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

5.1.11. Evaluación del Rector o Director por parte del Supervisor

Tabla 42. Competencias Gerenciales

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOs)	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,056	0,112	0,167	0,223			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,224	0	0	0,223	5	0,447	0,089
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	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	0,167	0,446	5	0,613	0,123
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,19
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,112	0,501	0	5	0,613	0,123

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,056	0	0	0,892	5	0,948	0,19
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
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	0,501	0,223	5	0,724	0,145
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,056	0	0	0,892	5	0,948	0,19
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156

1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,056	0	0,167	0,446	5	0,669	0,134
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,501	0,223	5	0,724	0,145
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,056	0	0,334	0,223	5	0,613	0,123
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,501	0,223	5	0,724	0,145
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,056	0	0,501	0	5	0,557	0,111
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,668	0	5	0,668	0,134
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	0,501	0,223	5	0,724	0,145
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,501	0,223	5	0,724	0,145
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	0,501	0	5	0,501	0,1
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	0,501	0	5	0,501	0,1
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	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,501	0,223	5	0,724	0,145
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	5	0,557	0,111
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	0,334	0,223	5	0,557	0,111
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
	---	---	---	---	---	---	53,39	10,678

Fuente: Encuesta al Supervisor del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

5.1.11.1. Competencias Gerenciales

El señor supervisor al evaluar al rector del establecimiento investigado en las competencias gerenciales le asigna mayor puntuaciones en los ítems: 1.1 asiste puntualmente a la institución; 1.16 Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos; 1.45 Promueve la innovación pedagógica, asignándoles la valoración 0,223. Seguidamente se puede destacar que la valoración desciende considerablemente en el ítem 1.2 Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad con 0,089, por lo cual se puede concluir que esta es una debilidad que debe ser superada.

Tabla 43. Competencias Pedagógicas

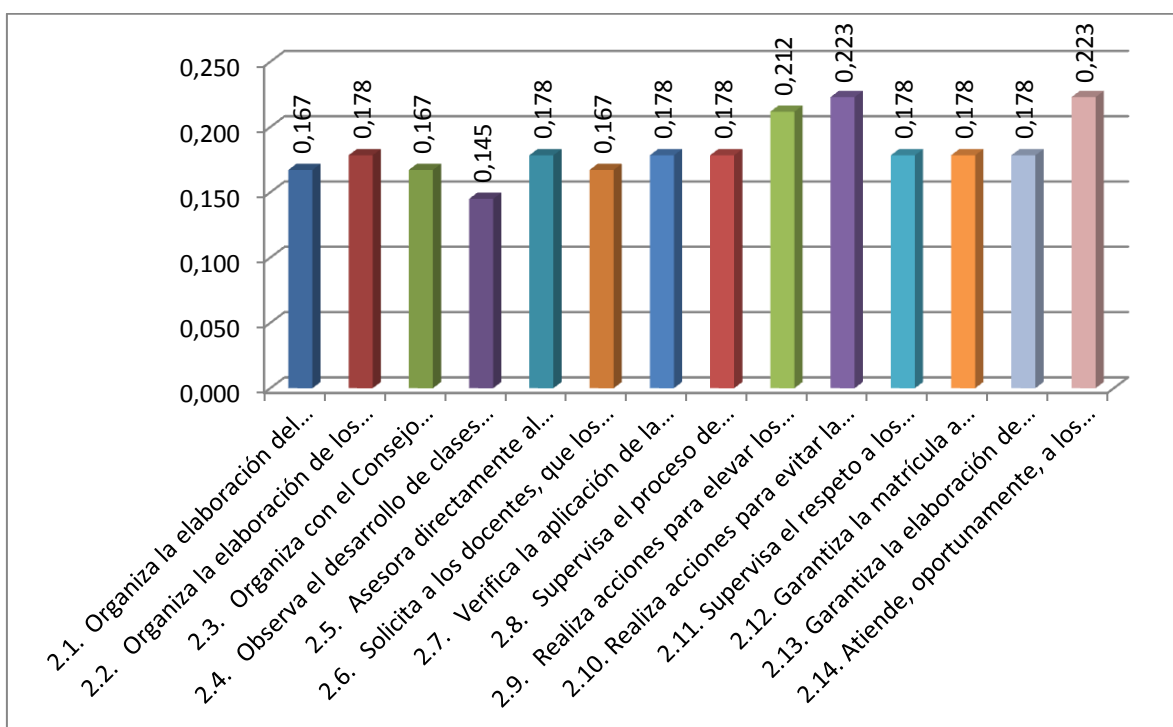
	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	0	0,056	0,112	0,167	0,223			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	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	0,892	5	0,892	0,178
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,112	0,167	0,446	5	0,725	0,145
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	0,892	5	0,892	0,178
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223

2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
	---	---	---	---	---	---	12,766	2,553

Fuente: Encuesta al Supervisor del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 36. Competencias Pedagógicas



Fuente: Encuesta al Supervisor del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

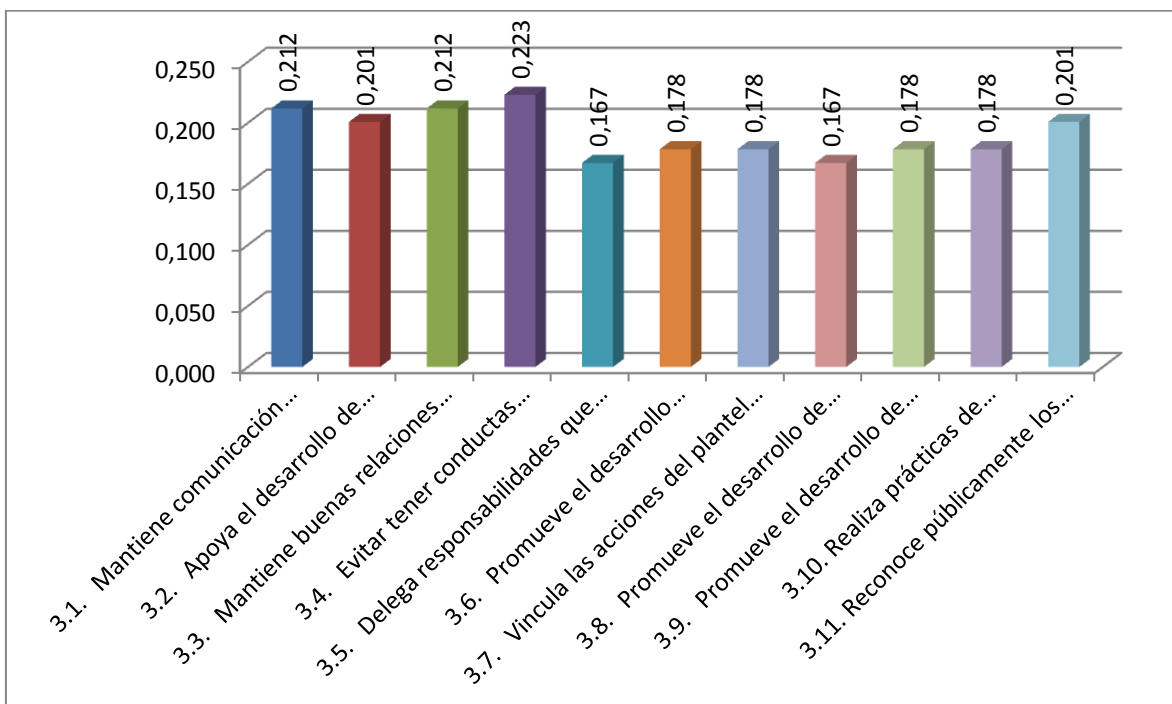
En competencias pedagógicas el señor supervisor le asigna las puntuaciones más altas al señor rector en los ítems 2.10 y 2.14, realiza acciones para evitar la deserción escolar y atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos con valoración de 0.223; por otro lado el ítem que obtuvo menor puntuación es 2.4 observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al mes por trimestre.

Tabla 44. Competencias de liderazgo en la comunidad

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	0	0,056	0,112	0,167	0,223			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,892	5	0,892	0,178
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
---	---	---	---	---	---	---	10,481	2,096
PUNTAJE TOTAL /20 PUNTOS							15,3274	

Fuente: Encuesta al Supervisor del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

Gráfico 37. Competencias de liderazgo en la comunidad

Fuente: Encuesta al Supervisor del Colegio Dr. César Borja Lavayen

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

En las competencias de liderazgo de la comunidad el señor supervisor le asigna la puntuación más alta al ítem 3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa asignándole puntuación de 0,223. Las puntuaciones bajas recaen en los ítems 3.5 y 3.8. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

5.1.12 Calificación del Desempeño Profesional Docente

Tabla 45. Calificación del Desempeño Profesional Docente

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	7,488		
Coevaluación de los docentes	7,488		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector o Director, Vicerrector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo Técnico)	8,397		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	14,632		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	8,934		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	46,939		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	18,380		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	66,469	B	BUENO

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo	15,903		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo	14,008		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	15,028		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres Familia	16,454		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	15,327		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	76,720	B	BUENO

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	66,469/100	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	76,720/100	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA.	71,595	B	BUENO

Fuente: Encuestas y observación de clase

Elaboración: Mercedes Camba Cortez

5.2 ANÁLISIS INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.2.1 AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

5.2.1.1 Sociabilidad Pedagógica

Se evidencia el trato a los estudiantes con cortesía y respeto, haciendo llamados de atención con firmeza pero en forma respetuosa, igualmente los docentes propician el respeto a las personas con capacidades diferentes y la no discriminación entre compañeros, siendo necesario mostrar mayor preocupación por la ausencia o falta de los estudiantes, trabajando con mayor proximidad hacia ellos, fomentando la autodisciplina en el aula, tomando en cuenta las sugerencias y opiniones para que se involucren en el trabajo diario.

5.2.1.2 Habilidades pedagógicas y didácticas

Los docentes se han preocupado por desarrollar en los estudiantes las siguientes habilidades: escribir correctamente, respetar, observar, escuchar, socializar, redactar con claridad, concluir, utilizando el lenguaje adecuado para lograr mayor comprensión de los temas tratados, los mismos que han sido seleccionados de acuerdo al desarrollo cognitivo y socio afectivo de los educandos, primando el análisis, la reflexión, el debate y el respeto, de los criterios y argumentos, destacando su importancia para la vida futura.

Sin embargo es necesaria la utilización de las herramientas tecnológicas en las clases, las mismas que permiten tener al alcance los conocimientos y despiertan el interés en el aula.

5.2.1.3 Desarrollo emocional.

Afirman los docentes ser seguros en sus decisiones, desarrollando las clases con iniciativas, entusiasmo, entrega, disfrutando de la tarea que realizan, siempre se están preocupando porque su apariencia personal sea la mejor. Les gratifica la relación afectiva que reciben de sus estudiantes como respuesta a sus esmeros y dedicación, manifestada en las expresiones afectivas que diariamente reciben, las que los estimula a ser mejores.

Por otro lado, sienten que los padres de familia no apoyan la tarea educativa que realizan, debido a que no ejercen el control necesario desde el hogar para juntos lograr mejores resultados en los educandos.

5.2.1.4 Atención a estudiantes con necesidades especiales

Los docentes permiten que los estudiantes se integren en forma espontánea al ritmo de trabajo de la clase, se comunican permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos, para informarles sobre el avance académico personal y las adaptaciones realizadas al currículo para facilitarles el aprendizaje de sus hijos, estando en capacidad de detectar necesidades educativas especiales leves, para lo cual han enviado tareas extras a la casa para que desarrollen las habilidades en las que presenten problemas. Siendo necesario proponer tareas diferenciadas de acuerdo a las necesidades que presenten los educandos y recomendar que los estudiantes trabajen direccionados por un profesional especializado.

5.2.1.5 Aplicación de normas y reglamentos

En cuanto al índice promedio hay que elogiar la puntualidad de los docentes a la hora de llegar a dictar las clases, las planifican en función al horario establecido por las autoridades del plantel, prima la responsabilidad al ejecutar la tarea pedagógica, elaborando el plan anual de las asignaturas que dictan, enmarcándolo en el proyecto educativo institucional y el currículo nacional, entregan las calificaciones a los estudiantes en los tiempos previstos.

Por otro lado se evidencia que un grupo elevado de docentes faltan a su trabajo tornándose en una dificultad que se solucionaría enviando el respectivo reemplazo, evitando el perjuicio a los estudiantes, y los posibles actos de indisciplina en los salones de clases. Además la planificación docente debe ser entregada en los plazos estipulados por las autoridades para establecer los correctivos y ajustes necesarios antes de iniciar el trabajo en el aula.

5.2.1.6 Relaciones con la comunidad

Los docentes están abiertos al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad, participando activamente en las actividades relacionadas con el desarrollo integral de la misma, colaborando decididamente en la consecución de los objetivos y metas de

relación comunitaria propuestas en el PEI. Se muestran gustosos participando de las decisiones de los Consejos Directivos en el aspecto antes mencionado, ofreciendo su apoyo al trabajo de los colegas aún fuera del horario de clases.

Se evidencia escasa colaboración conjunta en la administración y ejecución de tareas extra curriculares que permitan fortalecer las prácticas docentes encaminadas con el desarrollo comunitario.

5.2.1.7. Clima de trabajo

Existe predisposición de parte de los involucrados en la tarea docente por proponer alternativas viables para que se solucionen los conflictos en beneficio de todos, para lo cual proponen cumplir con los acuerdos establecidos con anticipación por los equipos de trabajo, se muestran dispuestos en todo momento a aprender de otras personas, ideas, situaciones y opiniones diferentes a las que ellos comparten, acciones que les permitirán enriquecer sus conocimientos y experiencias docentes lo cual contribuirá con el cumplimiento de los estándares de calidad para lograr la anhelada excelencia educativa.

Es importante reconocer la necesidad de situar los conflictos que se dan en el trabajo en el plano profesional logrando espacios de comunicación que ayuden a encontrar las soluciones adecuadas que favorezcan el clima laboral.

5.2.2 COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

5.2.2.1 Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

El desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas les ha permitido a los educadores enmarcar sus planes anuales en el proyecto educativo institucional, cumpliendo con lo solicitado por las autoridades, esto es elaborando el plan anual de las asignaturas que tienen a su cargo, asimismo propician el aprendizaje significativo aprovechando el entorno natural y social.

Igualmente adaptan espacios y recursos acorde con las necesidades de los estudiantes, se muestran preocupados por utilizar bibliografía actualizada para impartir los conocimientos de acuerdo a los adelantos de la ciencia.

En cambio, es notoria la necesidad de utilizar la tecnología de la información y comunicación en el desarrollo de las clases, planificar en coordinación con los compañeros de área para lograr consensos, corregir falencias que inciden en el rendimiento de los estudiantes, realizar adaptaciones al currículo para ayudar a los educandos con necesidades educativas especiales, debiendo considerar otro aspecto importante la elaboración de recursos didácticos novedosos, que motiven a los jóvenes y les permitan aprendizajes eficaces.

5.2.2.2 Cumplimiento de normas y reglamentos

Propician el cumplimiento del reglamento interno, los docentes entregan las calificaciones de los estudiantes en tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, el plan anual y la unidad didáctica en los plazos estipulados, se han preocupado por llegar puntualmente a las reuniones a las que han sido convocados. Por otra parte son escasas las programaciones de actividades para realizar con los padres de familia, representantes y estudiantes, sin olvidar que son recursos humanos importantes en los que deben primar espacios de comunicación.

5.2.2.3 Disposición al cambio en educación

Actualmente la tarea docente conlleva alta dosis de responsabilidad, con elevado compromiso de apertura hacia el cambio debido al acelerado avance científico y tecnológico, convirtiéndolos en protagonistas en sus acciones, de manera que colaboran en la consecución de los objetivos y metas del Proyecto Educativo Institucional, se sienten identificados con las actividades que realizan. Para lo cual es preciso investigar nuevas formas de enseñanza acordes a las necesidades actuales, en cada una de las áreas de trabajo, las mismas que permitirán proponer nuevas iniciativas de trabajo para eliminar las formas tradicionales y rutinarias que se han venido practicando.

5.2.2.4 Desarrollo emocional

En el desarrollo de las labores educativas los docentes se preocupan porque su apariencia personal sea la mejor, existiendo un ambiente de cordialidad y respeto entre los miembros de la comunidad educativa y las personas diferentes, propiciando la no discriminación entre compañeros, les gratifica la relación afectiva que reciben de los

estudiantes. No obstante, es preciso que haya mayor solidaridad y preocupación sincera ante las faltas a laborar entre los docentes.

5.2.3 EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR

5.2.3.1 Sociabilidad pedagógica

Los directivos de la institución se han preocupado por desarrollar en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto, cuando desarrollan sus clases les explican la importancia de los temas tratados para el aprendizaje de los estudiantes y sobretodo para la vida futura de ellos.

Siempre ejemplifican cada uno de los temas tratados, adecuándolos al contexto donde se desenvuelven los estudiantes, propiciando el debate y el respeto a las opiniones diferentes como medio para el logro de una convivencia armónica entre ellos, reajustan la programación basados en los datos que han obtenido como producto de la evaluación.

Además se torna necesario seleccionar los contenidos de aprendizaje considerando el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los educandos. En otro orden es preciso que los docentes tomen en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes, debiendo mostrar mayor preocupación por la falta de éstos a clases, llamando a los padres de familia o representantes para conocer los motivos de sus ausencias en el establecimiento.

5.2.3.2 Atención a los estudiantes con necesidades individuales

Existe colaboración entre los docentes en la organización de tareas extracurriculares, cuando los educandos muestran dificultades en las diferentes áreas de trabajo, propiciando la no discriminación entre compañeros, integrando al ritmo de trabajo de la clase a los estudiantes con necesidades especiales, permitiendo que realicen las preguntas y expongan libremente sus inquietudes.

También se evidencia en los docentes los escasos conocimientos para detectar dificultades educativas especiales leves en los estudiantes. En consecuencia para cumplir con los objetivos propuestos es necesario mantenerse comunicado con los padres de familia o representantes de manera individual a través del medio más

adecuado y seguro, ya sea utilizando esquelas, cuadernos, o por medio de entrevistas personales.

5.2.3.3 Habilidades pedagógicas y didácticas

Preparan las clases de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que deben enfrentarse diariamente. En lo relacionado a la planificación didáctica anual es entregada dentro de los plazos establecidos por las autoridades, para el desarrollo de las clases, les explican los criterios de evaluación del área al iniciar el año lectivo, utilizan la tecnología de la información y la comunicación, las mismas que las planifican enmarcadas dentro del currículo nacional.

Al iniciar el año lectivo les hacen conocer a los estudiantes la programación y los objetivos de las asignaturas, las pruebas y los trabajos calificados son revisados, calificados y entregados de manera oportuna.

Así pues, se requiere la utilización por parte de los maestros el uso de bibliografía actualizada, acorde con los adelantos científicos que se están produciendo constantemente. Resulta notoria la necesidad de que todos los docentes enmarquen el plan anual dentro del Proyecto Educativo Institucional.

5.2.3.4 Aplicación de normas y reglamentos

Resulta significativo señalar el respeto a las normas y reglamentos de educación, lo cual se evidencia en la puntualidad con la que concurren los docentes a desarrollar las clases, el tiempo que dedican para cumplir con las actividades que les han sido asignadas y el agrado que muestran en la participación de los Consejos Directivos.

De manera que, es recomendable resolver los conflictos que se dan en el trabajo en el plano profesional en base a la práctica de valores éticos y morales que debe poseer todo profesional y no considerarlos como problemas personales.

5.2.3.5 Relación con la comunidad

La colaboración en las actividades de la institución, relacionadas con el desarrollo de la comunidad es aceptada con agrado por lo que los docentes se involucran en el trabajo de manera activa, aunque no todos comparten estrategias para mejorar las prácticas direccionadas con ese fin.

Hay observaciones que realizar en cuanto a la escasa programación y participación en actividades a realizar con padres de familia representantes y estudiantes.

5.2.4 EVALUACION DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

5.2.4.1 Habilidades pedagógicas y didácticas

Los estudiantes destacan el esmero de sus docentes por las prácticas de la lectura comprensiva, escritura, observación, análisis y reflexión. Las puntuaciones son altas quedando demostrado el grado de responsabilidad al impartir los conocimientos.

Sin embargo hay que destacar que la puntuación descendió notoriamente en la utilización de la tecnología de la comunicación e información en el desarrollo de las clases, convirtiéndose en una falencia que necesita ser superada.

5.2.4.2 Habilidades de sociabilidad pedagógica

Los estudiantes consideran que sus docentes utilizan el lenguaje adecuado al impartir las clases, para que los conocimientos sean comprendidos, les explican las formas de evaluación de las asignaturas, les recuerdan los temas tratados en la clase anterior, utilizando preguntas para extraer las ideas más importantes, para posteriormente realizar resúmenes en la finalización de las clases, aprovechando en todo momento el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de manera eficiente.

5.2.4.3. Atención a los estudiantes con necesidades individuales

Los jóvenes están conscientes de la preocupación de los maestros por el rendimiento escolar debido al envío de tareas extras a la casa, para lo cual promueve que éstos se integren de manera espontánea al ritmo de trabajo de la clase, agrupando a los estudiantes que presentan dificultades para atender sus requerimientos de manera especial, para posteriormente comunicarles a los padres de familia o representantes utilizando diversos medios, la necesidad de que los estudiantes sean atendidos por profesionales entendidos, según los problemas detectados.

Por consiguiente es necesario recomendar la realización de evaluaciones individuales al finalizar las clases para conocer el nivel de comprensión logrado, además es menester que los docentes se preocupen por los estudiantes que faltan y se interesen

llamando a los padres para hacerles conocer su preocupación en este aspecto, especialmente cuando las ausencias son continuas.

5.2.4.4 Relaciones con los estudiantes

Los estudiantes han reflexionado sobre las enseñanzas recibidas por sus maestros, priorizando el respeto a las personas diferentes, a no discriminar a sus compañeros por ningún motivo, se sienten tratados con cortesía y respeto por sus docentes, mantienen buenas relaciones entre estudiantes, sus sugerencias, preguntas y opiniones son consideradas en todo momento, en cuanto a los actos de indisciplina,

los resuelven sin agresiones verbales o físicas, lo hacen mediante el diálogo sincero para lograr un cambio de comportamiento.

5.2.5 EVALUACION DE DOCENTES POR PARTE DE PADRES DE FAMILIA

5.2.5.1 Relación con la comunidad

Los padres de familia reconocen que las acciones de los docentes contribuyen con el mejoramiento de las relaciones de todos los miembros de la comunidad educativa y reconocen su colaboración en actividades conjuntas de beneficio común.

Por lo que resulta conveniente planificar y realizar actividades entre docentes, padres de familia o representantes y estudiantes para dinamizar acciones de beneficio social.

5.2.5.2 Normas y reglamento

Sostienen que los maestros permanecen con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo, demostrando puntualidad a la hora de iniciar las clases entregando las calificaciones de manera oportuna, manteniendo comunicación continua con los padres de familia o representantes lo que les permite realizar el control desde ambas direcciones para superar ciertas dificultades que se presentan durante el proceso.

5.2.5.3 Sociabilidad Pedagógica

Lo padres de familia afirman que los docentes les enseñan a sus hijos a mantener buenas relaciones entre estudiantes en base a valores como la tolerancia, el respeto, la solidaridad, el trato que les imparten es con cortesía y respeto, no utilizan la agresión física ni verbal para resolver los problemas de indisciplina que se presentan,

siempre se están comunicando con ellos, utilizando diversos medios para informarles las novedades.

De acuerdo a la valoración asignada hay escasa preocupación, cuando los estudiantes faltan a clases y poco se toman en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.

5.2.5.4 Atención a estudiantes con necesidades individuales.

Los maestros planifican talleres de recuperación pedagógica para mejorar el rendimiento de los estudiantes, envían trabajos extras, respetando las diferencias individuales y el ritmo de trabajo de cada estudiante, aunque hay escasa atención de manera específica.

Sin embargo la puntuación disminuye al consultar, si los docentes recomiendan que sus hijos sean atendidos por profesionales especializados, motivo por el cual se sugiere considerar este aspecto para direccionar a los padres de familia en la búsqueda de soluciones a los diversos problemas que enfrentan los estudiantes.

5.2.6 OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

5.2.6.1 Actividades iniciales

Los docentes inician las actividades con puntualidad, demostrando responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones, presentan a los estudiantes el tema a tratarse en la clase, en lo relacionado con la planificación, el 40% no lo presentó, pero justificaron no tenerlo en ese momento por diversas razones, lo cual resulta indispensable para evitar la improvisación. Por lo que se recomienda mayor responsabilidad en la planificación, revisión de tareas, realización de la evaluación diagnóstica y dar a conocer a los estudiantes los objetivos, aspectos indispensables que deben ser cumplidos al inicio de una hora clase.

5.2.6.2. Proceso

Se evidenció seguridad en el trabajo de los docentes, enviaron tareas, utilizaron preguntas para comprobar si comprendieron lo enseñado, utilizaron ejemplos al

presentar los temas, propusieron actividades claras, al finalizar resumieron los aspectos más importantes.

Por el contrario falta relacionar el tema con la realidad, adaptar espacios y recursos de acuerdo a las actividades planificadas, utilización de recursos que capten la atención y el interés, proponer actividades de avance y sobretodo evaluar constantemente para reforzar la explicación a los estudiantes que tienen problemas de comprensión.

5.2.6.3 Ambiente en el aula

En el aula el ambiente es cálido y afectuoso, mantienen la disciplina, propician el respeto y la amabilidad en todo momento, les llaman por sus nombres a los estudiantes, asignándoles valor a sus participaciones.

Es notorio el profesionalismo y la experiencia de los docentes en las aulas generando aprecio y cordialidad. Cabe destacar la necesidad de utilizar motivaciones constantes en las clases, para incentivarlos a participar activamente.

5.3. DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO.

5.3.1 AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR

5.3.1.1 Competencias gerenciales.

Los directivos en la autoevaluación sobre su desempeño en las competencias gerenciales, coordinan la planificación institucional antes del inicio del año lectivo. Por el contrario pocas veces se realizan los arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes,

5.3.1.2 Competencias pedagógicas.

En cuanto a las competencias pedagógicas los directivos organizan la elaboración del PEI con el Consejo Directivo, el personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes, organizan la elaboración de los planes anuales de desarrollo curricular por año, organizan con el Consejo Directivo la revisión de la planificación didáctica, supervisan el proceso de evaluación de aprendizaje de los estudiantes, garantizan la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, realizan adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran, orientan a los padres de familia para la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.

Es necesario realizar acciones para evitar la deserción de los estudiantes lo cual es poco considerado, aspecto muy importante que se debe tener presente para hacer los correctivos necesarios y superarlo en beneficio de los estudiantes.

5.3.1.3 Competencias de Liderazgo en la Comunidad

Considerando las competencias de liderazgo en la comunidad mantienen buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad en general, merecen especial atención las escasas acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad y otras entidades comunitarias u organizaciones gubernamentales y privadas.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO.

Competencias Gerenciales

Los miembros del Consejo Directivo en la evaluación del desempeño a los directivos sostienen que asisten puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo, sin embargo es un grupo minoritario el que falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, lo cual indica que es necesario que los directivos cumplan con sus labores con mayor responsabilidad.

Competencias Pedagógicas

En relación a las competencias pedagógicas los miembros del consejo directivo destacan las acciones que los directivos realizan para evitar que los estudiantes repitan los años escolares y la deserción de los estudiantes. Además agregan que poco se observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre y pocas veces se solicita a los docentes que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes al inicio del año escolar.

Competencias de Liderazgo en la Comunidad.

En las competencias de liderazgo con la comunidad el Consejo Directivo les otorga altas puntuaciones en los ítems 3.1 Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa y 3.2 Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad con valoración de 0,190; En cuanto a debilidades por superar se evidencia

baja valoración en el ítem 3.5 Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa con puntuación de 0,160.

Cabe destacar que los ítems 3.6 Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos y 3.8 Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas con valoración 0,164 respectivamente se consideran valoraciones inferiores. Por lo tanto deben considerarse para hacer los correctivos necesarios y superarlas.

5.3.3. EVALUACIÓN DEL RECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO

ESTUDIANTIL.

5.3.3.1 Competencias Gerenciales

Los miembros del Consejo Estudiantil aseguran que los directivos asisten a laborar puntualmente, informan sobre el manejo de los recursos del Comité Central de Padres de Familia a toda la comunidad educativa, atienden oportunamente a los padres de familia que solicitan información sobre sus hijos, supervisan la conformación del Consejo Estudiantil y la del comité central de padres de familia.

Además afirman que siempre defienden la integridad psicológica, física o sexual de los estudiantes, al planificar las labores de la institución consideran las opiniones de los padres de familia, asesoran al Comité Central a rendir cuentas sobre los fondos obtenidos, se preocupan por el cumplimiento de los horarios de la jornada escolar, realizan seguimiento continuo a los recursos humanos del establecimiento.

Les exigen puntualidad e informan sobre las gestiones que realizan en la institución, a la comunidad educativa, son responsables en sus labores como directivos, faltan a laborar solo en casos de extrema necesidad.

Es notoria la satisfacción que sienten los estudiantes por el adecuado desempeño de las autoridades educativas.

5.3.3.2 Competencias Pedagógicas

En lo pedagógico igualmente los representantes de los estudiantes se muestran satisfechos con la labor realizada por lo directivos, en primer lugar les garantizan matrícula a los estudiantes con necesidades educativas especiales, les proporcionan

orientaciones a los padres de familia para encontrar soluciones a los problemas de aprendizajes de los jóvenes.

Orienta al personal que labora en el establecimiento para que respeten los derechos de los estudiantes, supervisa el proceso de evaluación del aprendizaje finalmente observan el desarrollo de las clases del personal docente.

5.3.3.3 Competencias de Liderazgo en la Comunidad

Los dirigentes estudiantiles se sienten complacidos porque los directivos mantienen relaciones de amistad, cordialidad y comunicación permanente con los profesores, estudiantes, padres de familia y la comunidad en general.

Además promueven el desarrollo de actividades sociales, culturales, deportivas y propician la convivencia armónica hacia una cultura de paz. En lo que tiene relación con el desarrollo comunitario es necesario promover la participación de todos los actores educativos, se necesita relacionar las acciones del plantel con el desarrollo comunitario, promoviendo actividades con organizaciones gubernamentales y privadas.

5.3.4 EVALUACIÓN DEL RECTOR POR LOS MIEMBROS DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA.

5.3.4.1 Competencias Gerenciales

Los integrantes del Comité Central de padres afirman que los directivos asisten puntualmente a cumplir sus labores, de igual forma les exigen puntualidad en el trabajo al personal que trabaja en la institución, para lo cual los incentiva asistir a eventos de mejoramiento profesional, les garantizan las matrículas a estudiantes con necesidades educativas especiales, por otro lado priorizan en todo momento la defensa a la integridad psicológica, física y sexual de los educandos, por lo que las competencias gerenciales se cumplen a satisfacción, con respecto a las sugerencias, los miembros del comité central solicitan a los directivos, que las faltas al trabajo sean solo en caso de extrema necesidad y se les permita mayor participación en las actividades desarrolladas por el establecimiento.

5.3.4.2 Competencias pedagógicas

Según los resultados expuestos sostienen que los esfuerzos realizados por los miembros de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros, son reconocidos públicamente, garantizando además el respeto de los derechos de los estudiantes con necesidades educativas especiales. A su vez recomiendan realizar acciones para evitar la deserción de los estudiantes y así elevar los porcentajes de promoción.

5.3.4.3 Competencias de Liderazgo para la Comunidad

Consideran que el desarrollo de estas competencias son excelentes sobretodo porque promueven el desarrollo de actividades socioculturales y educativas, se comunican permanentemente, manteniendo relaciones afectivas entre profesores, estudiantes, padres de familia y comunidad en general. Del mismo modo se propone vincular las acciones del plantel a desarrollar actividades con entidades comunitarias.

5.3.5 EVALUACIÓN DEL DIRECTOR, POR EL SUPERVISOR

5.3.5.1. Competencias Gerenciales

El señor supervisor al evaluar a los directivos del establecimiento investigado considera que asisten puntualmente a la institución, Planifican el tiempo de trabajo en horarios bien definidos, Promueven la innovación pedagógica, seguidamente se puede destacar que un número reducido de docentes faltan a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, por lo cual se puede concluir que hay que corregir esta dificultad que perjudica la buena marcha de la institución.

5.3.5.2. Competencias Pedagógicas

En cuanto a las competencias pedagógicas realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes y atienden oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos, siendo estas las mayores preocupaciones de los directivos. Por el contrario el control del desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre no se lo realiza.

5.3.5.2. Competencias de liderazgo en la comunidad.

Finalmente en las competencias de liderazgo en la comunidad. Evitan tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa, lo cual se convierte en

una fortaleza. Por el contrario no delegan responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa. Existe escasa promoción en el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a los objetivos específicos planteados en el proceso de investigación se diseñan las conclusiones que permitirán ofrecer una visión clara del desempeño profesional docente y directivo del colegio Dr. César Borja Lavayen con la finalidad de mejorar la calidad de la educación con el propósito de direccionar la aplicación de los estándares de calidad propuestos en el sistema educativo.

6.1 CONCLUSIONES

- La institución educativa investigada direcciona su quehacer hacia el mejoramiento de la calidad, ubicándose cualitativamente con calificación de bueno, gozando de excelente acogida por parte de la comunidad, lo cual se evidencia en el elevado índice de estudiantes y docentes con que cuenta. Siendo importante destacar el alto prestigio obtenido a través de su trayectoria educativa.
- Cuenta con personal docente capacitado, competente en su desempeño profesional y con amplia experiencia en el campo educativo, lo cual se convierte en una fortaleza que le genera un nivel de confianza y aceptación general.
- Los resultados obtenidos, evidenciaron debilidades como: falta de interés por conocer los motivos de inasistencia de los estudiantes a clases, existe poca comunicación con los padres de familia, escaso conocimiento de los docentes en detectar necesidades educativas especiales leves, no se utiliza la tecnología de la comunicación e información en el desarrollo de las clases.
- Se evidencia la falta de labor comunitaria en todos los estratos investigados, existe necesidad de utilizar recursos que capten la atención, permitiendo mayor motivación de los estudiantes, es necesario que los actos de indisciplina se resuelvan sin agresiones verbales, existe la necesidad de evaluar en forma individual realizando resúmenes al final de las clases, algunos docentes no utilizan bibliografía actualizada para planificar sus clases

Los directivos están conscientes de su responsabilidad en el cumplimiento de objetivos, visión y misión del Proyecto Educativo Institucional, motivo por el cual el señor supervisor, docentes, padres de familia, consejo directivo, consejo estudiantil, coinciden reconociendo que existe buena gestión administrativa.

Aunque consideran necesario planificar actividades conjuntas para lograr mayor integración de los diferentes estratos que conforman el establecimiento y coordinar con eficiencia las actividades planificadas.

Por parte de docentes y directivos existe apertura hacia la capacitación y fortalecimiento curricular, con lo cual se logrará superar dificultades. La investigación realizada ha permitido conocer las limitaciones y potencialidades en el quehacer docente de Educación Básica y Bachillerato. Razón por la cual se plantea una propuesta de mejoramiento educativo, la misma que ayudará a corregir errores y a direccionar la labor en el cumplimiento de los estándares de calidad beneficiando a los jóvenes.

6.2 RECOMENDACIONES

- Directivos y docentes del colegio César Borja Lavayen deben hacer los correctivos necesarios para mejorar el desempeño institucional y elevar el nivel de la calidad educativa, utilizando capacitaciones de actualización curricular, talleres de mejoramiento, seminarios etc.
- En cuanto a la sociabilidad pedagógica los docentes deben preocuparse por la ausencia de los estudiantes y llamar a los padres de familia para conocer las causas de sus inasistencias a clases.
- Utilizar la tecnología de la información y comunicación como herramienta en el desarrollo de las clases en todas las áreas.
- Asistencia de docentes y directivos a cursos de capacitación sobre necesidades educativas especiales leves para conocer estrategias sobre inclusión social.
- Propiciar la participación activa de todos los integrantes de la comunidad educativa en las actividades programadas por la institución.
- Planificar actividades de desarrollo comunitario en conjunto involucrando en las mismas de manera especial a padres de familia y estudiantes.
- Promover el cumplimiento de normas y reglamentos educativos para mejorar el desarrollo de las instituciones que permitan alcanzar los objetivos.
- Utilizar la evaluación como un proceso de orientación continua y permanente para retroalimentar en el momento oportuno.
- Considerar las debilidades de los docentes, para asumir el compromiso de superarlas a la brevedad posible para responder a las necesidades que demanda la sociedad actual.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1 TITULO DE LA PROPUESTA

Capacitación para el fortalecimiento del desempeño de docentes y directivos del colegio fiscal Dr. César Borja Lavayen de la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas durante los años lectivos 2013 y 2014.

7.2 JUSTIFICACIÓN

Terminado el trabajo de investigación sobre la evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el colegio Fiscal Dr. César Borja de la ciudad de Guayaquil, y tabulados los resultados se evidencian la falta de interés por parte de los docentes por conocer los motivos por los cuales faltan los estudiantes a clases.

Además se muestra una escasa comunicación con los padres de familia para informarles sobre la inasistencia de sus representados y desconocimiento de los docentes sobre necesidades educativas especiales.

Existe un bajo índice de participación de los padres de familia en las actividades programadas por el plantel acompañado de una deficiente labor comunitaria a nivel de todos los estratos investigados. Se identificó también falta de cumplimiento por parte de directivos y docentes de normas y reglamentos educativos y escasa aplicación de los diferentes tipos de evaluación para retroalimentar la gestión estudiantil.

Motivo por el cual se torna necesario elaborar una propuesta que permita capacitar a directivos y docentes del establecimiento para superar las debilidades encontradas.

Se espera que al finalizar la capacitación se hayan realizado los correctivos necesarios y superadas las debilidades que permitan el cumplimiento de los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación, elevando la categoría del desempeño profesional docente y directivo del establecimiento.

7.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

General

Capacitar a los docentes y directivos del colegio Dr. César Borja Lavayen, ubicado en la parroquia Ayacucho de la ciudad de Guayaquil, mediante talleres para elevar su nivel de desempeño profesional durante los años lectivos 2013 y 2014.

Específicos

- Elaborar la propuesta de capacitación sobre las principales debilidades encontradas en la investigación a los docentes y directivos del colegio Dr. César Borja.
- Socializar la propuesta de capacitación sobre las principales debilidades encontradas en la investigación a los docentes y directivos del colegio Dr. César Borja con la coordinación de los directivos.
- Reconocer debilidades en el desempeño docente y directivo para lograr cambios de actitud positivos en la comunidad educativa.
- Implementar talleres de trabajo que permitan orientar el accionar docente y directivo para propiciar el cambio necesario hacia el fortalecimiento integral en la educación de los jóvenes.

7.4 ACTIVIDADES

Tabla 46. Actividades y responsables asignados para ejecutar propuesta.

Actividad	Responsable
Presentación y aprobación de la propuesta por parte de los directivos.	Ab. Edgar Pinos Santamaría
Socializar la propuesta con docentes para pedir el apoyo para su correspondiente realización.	Lcdo. Paco Patarón Sotomayor, Msc.
Enlistar las principales debilidades obtenidas producto de la investigación de campo.	Lcda. Janeth Sanchez
Elegir coordinadores y responsables de	Lcdo. Guillermo Yagual

cada una de las sesiones propuestas.	
Elaboración del material de apoyo para los docentes.	Lcdo. César López
Desarrollar seis reuniones de trabajo de cuatro horas cada una.	Lcda. Mercedes Camba
Evaluación de la propuesta de capacitación a directivos y docentes del Colegio Dr. César Borja Lavayen.	Dra. Gina Salazar

7.5 LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La propuesta de capacitación directiva y docente se realizará en las instalaciones del colegio Dr. César Borja Lavayen ubicado en la parroquia Ayacucho al sur de la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas. Por su ubicación geográfica acoge a estudiantes de escasos recursos económicos provenientes de sectores marginales. Cuenta con un edificio funcional, canchas deportivas, laboratorio de computación.

Se contará con la asistencia de autoridades y docentes que laboran desde el Octavo Año de educación General Básica hasta el Tercer Año de Bachillerato.

7.6 POBLACIÓN OBJETIVO

La propuesta está direccionada a superar las debilidades detectadas luego de la investigación de campo, contando con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa del colegio Fiscal Dr. César Borja Lavayen.

7.7 SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Para que la propuesta cumpla con los objetivos necesita los siguientes recursos:

- Humanos.- Autora de la propuesta, capacitadores, directivos, docentes y coordinadores de área.
- Tecnológicos.- computadoras, impresoras, infocus y cd.
- Materiales.- hojas, papelotes, materiales de escritorio, marcadores, refrigerios.
- Físicos.- aulas, pizarras, mesas y sillas, sala de cómputo, salón de actos.
- Económicos.- 1.350.50 dólares.

- Organizacionales.- convocatorias, cronogramas, planificaciones, dípticos y trípticos.

Es factible el cumplimiento de la propuesta debido a que existe la predisposición y colaboración con los recursos financieros por parte de las autoridades y docentes del colegio Dr. César Borja Lavayen.

7.8 PRESUPUESTO

Tabla 47. Presupuesto

RUBRO	CANTIDAD	VALOR	FINANCIAMIENTO
Facilitador	4 h x 6 s = 24 h	30,00 x24 = 720.00	
Hojas	6 p x 4,00 = 24	24.00	
Copias	50 folletos	50x0,5= 25.00	
Materiales, papelotes, esferográficos, carpetas marcadores etc	120 p x 0.20= 24.00	24.00	
	50e x 0,40 = 00	20.00	
	50c x 0,35= 17.50	17.50	
	100m X 0.70= 70.00	70.00	
Refrigerio para 50 personas durante 6 sesiones.	6s x 75.00 = 450.00	450.00	
	TOTAL	1.350.50	1.350.50: 50 = 27.01

El valor total de costos de la propuesta es 1.350.50. Asistirán a cada una de las actividades 50 docentes, correspondiendo a cada asistente abonar una cuota de 27.01 por una sola vez. Por lo tanto la capacitación es autofinanciada por cada uno de los asistentes y se iniciará el 19 de abril del 2013.

7.9 CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

Tabla 48. Cronograma de la propuesta

ACTIVIDADES	HORAS	LUGAR	FECHA	RESPONSABLES
Desarrollo de taller para realizar el análisis de normas y reglamentos educativos.	4 horas	Sala de computación	viernes 19 de julio - 2013	Ab. Edgar Pino
Taller de capacitación sobre dificultades de aprendizaje escolar	4 horas	Sala de computación	Viernes 20 de septiembre - 2013	Lcdo. César López
Aplicación de taller para conocer la metodología y técnicas para el trabajo comunitario	4 horas	Sala de computación	Miércoles 19 de febrero 2014	Lcda. Janeth Sánchez
Taller para reforzar el proceso de la clase e importancia de la evaluación, calificación y promoción de los estudiantes.	4 horas	Sala de computación	Viernes 18 de abril del 2014	Lcda. Mercedes Camba Cortez
Desarrollo de taller para resaltar las funciones y atribuciones de los directivos	4 horas	Sala de computación	Viernes 17 de octubre del 2014	Ab. José Yanez
Evaluación y clausura de la capacitación a docentes y directivos	4 horas	Salón de actos del plantel	Viernes 20 de febrero del 2015	Dra. Gina Salazar Lcda. Janeth Sánchez

8.- EVALUACIÓN

La evaluación de la propuesta de mejoramiento educativo se hará mediante un seguimiento permanente a través de fichas, informes de docentes y coordinadores de áreas, comisiones, estudiantes y padres de familia las mismas que permitirán realizar la comprobación de resultados. En consecuencia éstos serán organizados estadísticamente para monitorear la eficacia, eficiencia y efectividad de los logros, con la finalidad de tomar oportunamente las decisiones correctivas que conduzcan a la institución a mejorar la calidad educativa.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, A. (2009). *Cursos para Docentes: Evaluación*. Quito, Ecuador: Santillana.
- Alvira, T. (2008). *Conferencia pronunciada por Don Tomás Alvira*.
- Antolin, J. (2009). *Hekademus - Revista Científica de la FIEE*. Volumen 2. No. 6.
- Armendáriz, J. (2010). *Calidad*. 2da edición. Madrid, España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Arostegui, J. & Martínez, J. (2008). *Globalización posmodernidad y educación: La calidad como coartada neoliberal*. Pag. 28. Madrid, España: Ediciones Akal S.A.
- Ávila, M., Bardisa, T., Cabello, I., Calatayud, A., Castillo, S., Chirivella, A., Diez, P., Gairín, J., & Viedma, A. (2007). *La evaluación como instrumento de aprendizaje. Técnicas y estrategias*. Pag. 210, 410. España: Ministerio de Educación y Ciencia de España.
- Barriga, F. & Hernández, G. (2010). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: Una interpretación constructiva. 3ra ed.* México, México: McGraw-Hill/Interamerica Editores, S.A.
- Bautista, A., & Gairín, J. (2009). *Nuevas funciones de la evaluación. Serie: Aula permanente*. Catálogo de publicaciones del Ministerio de Educación de España.
- Borel J, & Sivanto, M. (2008). *Gestión de calidad en anestesiología*. Revista Argentina Anestesiología. (66:71-82.)
- Cerda, H., León, A. (2005). *La Evaluación en la Educación Colombiana: A Propósito de un Estudio Sobre la Realidad Evaluativa en la Universidad Cooperativa de Colombia*. Colombia.
- Del Castillo, A., & Sardi, N. (2012). *Revista colombiana de Anestesiología*. 40 (1): 14 – 16.

- Harf, R. & Azzerboni, D. (2008). *Conduciendo la escuela: manual de gestión directiva. 1ª ed, 3ª reimp.* Buenos Aires, Argentina: Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico.
- Mai, R. (2005). *Leadership for School Improvement: Cues from Organizational Learning and Renewal Efforts. The Educational Forum*, 68(3), 211-221.
- Mañú, J. (2005). *Equipos Directivos para centros educativos de calidad.* 2da edición. Pag. 13. Madrid, España: Ediciones Rialp
- Medina, S. & Marveya, E. (2006). *EVALUACIÓN INSTITUCIONAL (Investigación para la Docencia No 10).* México, México: Publicaciones Cruz O., S.A.
- Ministerio de educación de España. (2009). *Titulo Nuevas funciones de la evaluación.* Pag. 21.
- Ministerio de Educación del Ecuador (19 de julio, 2012). *Entra en vigencia el Reglamento a la LOEI.* Boletín de Prensa. Quito, Ecuador: Autor.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2011). *Documento de Propuesta.* Quito, Ecuador: prensa.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). *Estándares de calidad educativa.* Quito, Ecuador: Editogran.
- Muñoz, C. (2009). *Cómo puede la educación contribuir a la movilidad social.* Pag. 28. México, México: Universidad iberoamericana.
- Ortiz, A. (2009). *Cerebro, currículo y mente humana: Psicología configurante y pedagogía configuracional.* Barranquilla, Colombia: Ediciones Litoral.
- Pérez, A. (2010). *Aprender a Enseñar en Práctica: Procesos de Innovación y prácticas de formación en la educación Secundaria.* Pg 77. 1ra ed. Barcelona, España: Editorial Graó.
- Pérez, E. & Oteo, L. (2006). *Manuales de dirección médica y gestión clínica.* Pag. 322-324. Madrid, España: Ediciones Días de Santos.
- RAE. (2009). *Diccionario de la Real Academia Española.* España: Espasa.

- Ramírez, A. (2009). *Sistema de calidad en la educación básica*. Guadalajara, México: Secretaría de Educación.
- Rojas, C. (2010). *Filosofía de la educación: de los griegos a la tardomodernidad*. Medellín, Colombia: Editorial Universidad de Antioquía.
- Saavedra, M. (2008). *Evaluación del aprendizaje: consejos y técnicas*. Pág. 15, 43. México, México: Editorial Pax México.
- Sandoval, L. (2008). *Institución Educativa y Empresa: Dos organizaciones humanas distintas*. Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana.
- Spakowsky, E. et. al. (2007). *Evaluar desde el comienzo: los aprendizajes, las propuestas, la institución*. Buenos Aires, Argentina: Noveduc Libros.
- UNESCO. (s.f). *Educación para Todos (EPT)*. París, Francia: Autor.
- Valenzuela, H. (2010). *Los sistemas de calidad en las Instituciones Educativas: Tendencias Actuales*. La educ@ción. Revista digital.
- Veciana, J., & Roig, S. (2005). *El emprendedor innovador y la creación de empresas de I+D+I*.
- "
- Zubiría, M. (2007). *Enfoques pedagógicos y Didácticas contemporáneas*. Bogotá, Colombia: Fundación Internacional de Pedagogía Conceptual Alberto Merani.

10. ANEXOS

ANEXO 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, Septiembre del 2012

Señor (a)

Rector-Director de Instituciones Educativas

En su despacho.-

De mi consideración:

La Universidad Técnica Particular de Loja, viene trabajando en varias líneas de Investigación en el ámbito de la Educación, en cooperación interinstitucional con varias Universidades e instituciones relacionadas con aspectos sociales. Además, es de interés de nuestra institución la formación superior para aportar al proceso de investigaciones nacionales que respondan a la necesidad imperiosa de que en el Ecuador se realicen estudios con un alto nivel de impacto en el desarrollo educativo y social.

Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: **"EVALUACION DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR. DURANTE EL AÑO 2012-2013"**.

Por lo expuesto, solicito a usted Sr. (a) Rector (a) - Director (a), muy comedidamente, autorice a....., Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la institución que usted acertadamente dirige.

Es importante indicar, que la UTPL se encuentra apoyando el trabajo de nuestros maestrantes y la labor que desplegarán en esta investigación, puesto que los datos levantados serán utilizados con fines netamente académicos e investigativos, guardando así la identidad de las personas e instituciones participantes. Una vez que se tenga los resultados analizados, el maestrante entregará el informe correspondiente a su Institución.

Segura de contar con la favorable atención al presente, sin otro particular, me suscribo de usted, expresándole mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Dra. Mgs. Carmen Sánchez L.

COORDINADORA DE TITULACION DE LA MAESTRIA EN PEDAGOGÍA

ANEXO 2

**COLEGIO FISCAL "CÉSAR BORJA LAVAYEN"**

E-MAIL cfcbl@hotmail.com
Dirección: Fco. de Marcos 105 y Eloy Alfaro, teléfonos 2405-096, 2405-082 telefax 2405-096

Oficio: 660-DCH-R-CFCBL
Guayaquil, Octubre del 2012

CERTIFICACION.

En calidad de Rector del Colegio Fiscal Cesar Borja Lavayen ubicado en la parroquia Ayacucho de la ciudad de Guayaquil, Certifico:

Que la **Lcda. Mercedes Clarivel Camba Cortez**, portadora de la cedula de identidad **0905437869** estudiante de la Maestría de Pedagogía de la Universidad Particular de Loja, previa autorización de este Rectorado, aplicó las ENCUESTAS DE EVALUACION de la Calidad de Desempeño Profesional Docente y Directivo a las y los compañeros docentes, estudiantes y padres de familia de la institución.

Es todo cuanto puedo certificar para los fines legales pertinentes.

Atentamente,

Lcdo. Daniel Castillo Herrera MSc.
RECTOR



ANEXO 3
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MAESTRÍA
EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

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.					
7.9. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
7.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					

5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
7.9. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					
7.9. 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.					
7.9. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
7.9. 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.					
7.9. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
7.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 4
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la coevaluación de los docentes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 5

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 6

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

TABLA DE VALORACIÓN				
----------------------------	--	--	--	--

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 7

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 8
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Matriz de Evaluación: Observación de clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad? () 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
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Marque con una X el espacio correspondiente.</p>

A. ACTIVIDADES INICIALES

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

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

GLOSARIO:

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

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 9

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

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 10

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. 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!

ANEXO 11

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 12

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.7. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

ANEXO 13

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

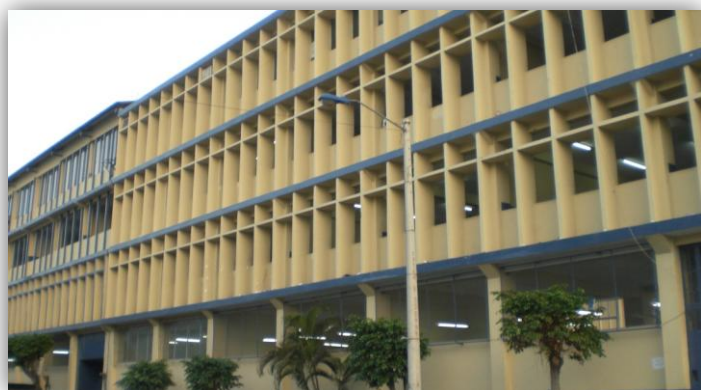
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 14



Fachada principal del Colegio Dr. César Borja Lavayen.

Msc. Daniel Castillo Herrera.
Rector del Colegio Dr. César Borja Lavayen



Cancha de fútbol del Colegio Dr. César Borja Lavayen



Estudiantes del Colegio
Dr. César Borja Lavayen.

Docentes y directivos del
Colegio Dr. César Bora Lavayen
recibiendo instrucciones sobre la
aplicación de encuestas.



Docentes y directivos del
Colegio Dr. César Borja
Lavayen durante la jornada de
recolección de datos.