



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

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza” de la ciudad de Portoviejo, cantón Portoviejo, de la provincia de Manabí durante el año lectivo 2011-2012”

Tesis de Grado.

AUTORA:

Navarrete Faubla, Mercedes María

DIRECTOR DE TESIS:

Guarderas Valverde, Carlos Enrique, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVIEJO

2013

Certificación

Magíster

Carlos Enrique Guarderas Valverde

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro de Educación Básica Particular Julia Navarrete Mendoza de la ciudad de Portoviejo, cantón Portoviejo, provincia de Manabí, durante el año lectivo 2011-2012”**, realizado por la profesional en formación: Navarrete Faubla Mercedes María; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Quito, 14 de marzo de 2013

f).....

Cesión de derechos

Yo, Navarrete FaublaMercedes María, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Loja, Febrero de 2013

f.....

Autora: Navarrete FaublaMercedes María
C.I.: 130672115-8

Dedicatoria

Dedico este informe a todos los maestros que trabajan con esmero y tesón en la ardua tarea de educar, para que encuentren paz y estabilidad laboral en un país donde sólo se respira opresión y falta de libertad. Para que piensen en la evaluación como un método veraz de encontrar parámetros de calidad en base a estándares establecidos y no como un medio punitivo que deja sin empleos a familias enteras, aumentando el “arte” de delinquir en todas las formas imaginables e inimaginables.

Mercedes Navarrete Faubla
AUTORA DE LA TESIS

Agradecimiento

A Dios aunque suene repetitivo, porque encuentro en ese SER desconocido la paz y las respuestas a todas mis preguntas, en un medio que en ocasiones nada tiene razón de ser.

Agradezco a mi familia por el esfuerzo que cada uno dedica a sus propias tareas y de esta manera permiten que pueda estudiar y trabajar al mismo tiempo, sin que eso sea un obstáculo para tener buenas hijas, un excelente esposo y un hogar cálido.

A mis padres por el simple hecho de haberme infundado los valores de la perseverancia y el trabajo; lo que ha contribuido a una superación personal permanente.

A la Universidad Técnica Particular de Loja por ser siempre una puerta abierta cuando he querido emprender algún proyecto de superación personal. Porque a más del título obtenido, ha creado en mí principios morales, éticos y una indudable aceptación al criterio personal y crítico.

Mercedes Navarrete Faubla

AUTORA DE LA TESIS

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	viii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1. CAPÍTULO I. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	8
2.1.1. Breve historia de la calidad educativa	8
2.1.2. Conceptos de calidad	10
2.1.3. Marco legal en el que sustenta el quehacer educativo	12
2.1.4. Características de las Instituciones Educativas de Calidad	17
2.2. CAPÍTULO II. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	23
2.2.1. Evaluación educativa a nivel mundial	24
2.2.2. Breve historia de la evaluación educativa en el Ecuador	25
2.2.3. La evaluación interna	28
2.2.4. La evaluación externa	28
2.2.5. Fundamento legal de la evaluación interna y externa en los centros educativos del Ecuador	30
2.3. CAPÍTULO III. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	31
2.3.1. Estándares de Desempeño Profesional Docente	33
2.3.2. La evaluación interna a los docentes de Ecuador	34
2.3.3. Dimensiones para la evaluación interna del docente mediante la encuesta y la observación	36
2.3.4. Evaluación externa de los docentes	46
2.3.5. Resumen de la evaluación docente interna y externa y Niveles de Calificación	48
2.4. CAPÍTULO IV. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS	49
2.4.1. Estándares del Desempeño Profesional Directivo	52
2.4.2. Evaluación interna de los Directivos	53
2.4.3. Dimensiones para la evaluación interna de los directivos	53
2.4.4. Evaluación externa de los Directivos	57
2.4.5. Resumen de la evaluación interna y externa y Niveles de Calificación de los Directivos	57
3. METODOLOGÍA	58
3.1. Participantes	58
3.2. Población y Muestra	58
3.2.1. Población	58
3.2.2. Muestra	59
3.3. Técnicas e instrumentos de investigación	60
3.4. Diseño y procedimiento	61
3.5. Comprobación de los supuestos	62
4. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	63
4.1. Desempeño profesional docente del centro educativo “Julia Navarrete Mendoza”	63
4.2. Desempeño profesional directivo del centro educativo “Julia Navarrete Mendoza”	98
4.3. Resultados por Dimensiones evaluadas de los docentes del Centro Educativo “Julia Navarrete Mendoza”	124
4.3.1. Resultados de la Autoevaluación de los docentes	124
4.3.2. Resultados de la Coevaluación de los docentes	125
4.3.3. Resultados de la evaluación de docentes por parte del Director	126

4.3.4.	Resultados de la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes	126
4.3.5.	Resultados de la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia	127
4.3.6.	Resultados de la observación de la clase Impartida por los docentes	128
4.4.	Resultados del desempeño profesional docente del Centro Educativo “Julia Navarrete Mendoza”	128
4.5.	Resultados por Dimensiones evaluadas de los Directivos del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”	129
4.5.1.	Resultados de la autoevaluación del Director	129
4.5.2.	Resultados de la evaluación del Director por parte del Consejo Directivo	130
4.5.3.	Resultados de la Evaluación del Director por parte del Consejo estudiantil	130
4.5.4.	Resultados de la Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres	131
4.5.5.	Resultados de la evaluación del Director por parte del Supervisor	132
4.6.	Resultados del desempeño profesional directivo del Centro Educativo “Julia Navarrete Mendoza”	132
4.7.	Resultados de la evaluación interna del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”	133
4.8.	DISCUSIÓN	134
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	143
5.1.	Conclusiones	143
5.2.	Recomendaciones	145
6.	PROPUESTA DEL MEJORAMIENTO EDUCATIVO	146
6.1.	Título	146
6.2.	Justificación	147
6.3.	Objetivos de la Propuesta	148
6.3.1.	Objetivo General	148
6.3.2.	Objetivos Específicos	148
6.4.	Actividades	148
6.5.	Localización y Cobertura Espacial	149
6.6.	Población y Objetivo	149
6.7.	Sostenibilidad y Recursos de la Propuesta	149
6.8.	Presupuesto	150
6.9.	Cronograma	151
7.	BIBLIOGRAFÍA	151
8.	ANEXOS	156

RESUMEN

La presente es una investigación socio-educativa. Consiste en la evaluación interna al Desempeño Profesional Docente y Directivo del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza” de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, durante el periodo lectivo 2011 – 2012.

Se tomaron en consideración once aspectos o dimensiones referentes al quehacer docente y tres a la gestión directiva desde el plano de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación; tomando en consideración el punto de vista de docentes, directivos, padres y/o madres de familia, estudiantes.

Mediante las técnicas de la encuesta, la entrevista y la observación, se pretende determinar así, el nivel de eficacia del Centro a partir de la medición de estándares públicos, que se han establecido como normativas legales para mejorar la calidad educativa del país, los cuales de una manera honesta establecen fortalezas y debilidades del Centro Educativo “Julia Navarrete Mendoza”.

La Institución educativa obtuvo una calificación de 83%; equivalente a excelente. Esta nota Institucional es obtenida de la puntuación general de los docentes de 78,45 y del Directivo correspondiente a 88,10.

1. INTRODUCCIÓN

A través de la historia se ha evidenciado la crisis del sistema educativo ecuatoriano debido a la mala administración de los gobiernos de turno. Según la Fundación Ecuador (1996) la incapacidad de gestión y falta de organización junto a otros factores, en la calidad de la enseñanza, han incidido en lo que podría llamarse efecto regresivo multiplicador. Para tratar la calidad educativa en el Ecuador se deben analizar todos los factores de los cuales depende; no sólo de los recursos materiales y económicos, el currículo, la formación y cualificación docente; sino la gestión de los recursos, la casi ausencia hasta hace poco de la evaluación del sistema educativo y la continuidad de las políticas que lo rigen, la inadecuada supervisión, la falta de atención a las condiciones socio-económicas y a las necesidades especiales de los estudiantes; la diversidad étnica y cultural. La calidad de la educación está determinada por los resultados y los efectos que causa en la sociedad de la que forma parte; por lo que el término “calidad” depende de las perspectivas y políticas de las cuales se parta, para lo que se necesita un cambio en el pensar y actuar de todos sus miembros. (Dirección General de Escuelas, Centro de Investigación y Documentación Educativa, Ministerio de Educación, 2003)

Según Ponce (2010) el proceso de globalización en la década de los noventa demandó mejoras en la competitividad para obtener una participación más activa en el mercado mundial. El sistema educativo se focalizó en la calidad, en la que el mejoramiento de la educación se convirtió en una política educativa. A pesar de los esfuerzos la calidad hasta esa fecha era aún pobre, demostrado en los puntajes bajos obtenidos en nuestro país en las materias básicas en evaluaciones que reposan desde 1996 sin mucha trascendencia. Ecuador forma parte de una red Latinoamericana en la que se dan mayor importancia a los aspectos de: Descentralización de la educación, mejoramiento de la educación en términos de calidad y equidad, incentivos a los profesores, la creación de sistemas de evaluación de logros académicos. Fue en esta década que se implementaron los sistemas de evaluación de los aprendizajes, varios países latinoamericanos incluido Ecuador aplicaron estos sistemas de evaluación. Además, en un consenso nacional en 1996 se implementó una reforma del sistema de educación básica que incluye:

- Implementación de un sistema de diez grados de educación básica, a través de la integración de un año de educación pre-escolar, seis años de primaria y los tres primeros años de educación secundaria.
- Una reforma curricular para mejorar la enseñanza del idioma español y de Matemáticas, basado en el aprendizaje activo, con ejes transversales referente a la educación en valores, aprendizaje multicultural y conciencia ambiental.

Este proceso ha sido lento, hacia finales del 2006 el sistema de educación básica no había sido implementado en todo el país. (Ponce, 2010)

Ecuador también forma parte de los miembros de la Comunidad Iberoamericana, los cuales en conjunto firmaron un documento en mayo del 2008 en El Salvador por los Ministerios de Educación Iberoamericanos, que propicia un compromiso con la educación como herramienta para el desarrollo de la región y que avancen en la identificación de las Metas Educativas 2021. (Organización de Estados Iberoamericanos, 2012)

En la actualidad Ecuador vive momentos de cambios donde la calidad educativa se encuentra respaldada por un marco legal que incluye:

- El Plan Decenal aprobado bajo consulta popular en 2006.
- Los artículos 344 y 346 de la Constitución de la República del año 2008.
- Los art. 67 y 68 de la LOEI.
- Los estándares de calidad planteados por el gobierno del Ec. Rafael Correa.
- La propuesta evaluativa a los Centros, que incluye evaluación interna y externa.

La evaluación de las Instituciones Educativas es algo que no ha formado parte de la práctica cotidiana; por lo general, éstas han recaído en el alumnado para una constatación de resultados para la acreditación. Es evidenciado que los Centros se encuentran trabajando en mejoras organizativas y curriculares, pero hay que dejar claro que la evaluación del Centro aunque sea sólo de una parte o de algún aspecto es muy compleja de llevar al menos que se disponga de modelos y ejemplos como referencia. Las consecuencias y los efectos de la evaluación del centro son más complicados y comprometidos. (Borrell & Chavarría, 2003)

Según este mismo autor las causas de la evaluación son:

- Ofrecer información que permita construir una visión compartida de la realidad evaluada.
- Por medio de los juicios contenidos en el informe dar valor al objeto evaluado
- Proponer propuestas y recomendaciones de mejora.
- Solucionar los problemas encontrados a través de la Administración Educativa

La Constitución Política del Ecuador insta 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 art. 27 dispone que ésta tenga que ser de calidad. Se entiende que la educación como derecho es para todos y todas, por lo tanto, hablamos de equidad. Por otro lado el término calidad por su controvertido alcance podría quedar a menester de cada cual establecer un significado de acuerdo a las necesidades sociales y políticas establecidas, sin embargo, el Ministerio de Educación plantea un concepto en base al cual el sistema educativo será de calidad en la medida en que los servicios que se ofrecen contribuyan a alcanzar metas o ideales establecidos por estándares de calidad conducentes a una sociedad con igualdad de oportunidades para todos.

Los estándares de calidad son descripciones de logros esperados y su principal propósito es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo.

En la actualidad el Ministerio de Educación del país se encuentra diseñando cuatro tipos de estándares: Gestión Educativa, Desempeño Profesional, Aprendizaje e Infraestructura.

En este trabajo investigativo se tratará prioritariamente sobre los estándares de Desempeño Profesional, que a la vez se desagregan en Docentes y Directivos. Estos explican lo que debe hacer un profesional educativo competente en base a lo que se desea que los estudiantes alcancen.

En la evaluación de los Centros como ya se dijo influyen muchos aspectos que hay que tener en consideración, ésta se puede plantear de manera interna (autoevaluación) y externa (auditor o agente evaluador). Ambas se las puede realizar en cualquier momento (input-ouput), con diferentes fines y distintas metodologías.

Por lo tanto, la evaluación interna recoge todo lo que pasa en el interior del establecimiento y puede ser completa o determinar ciertos aspectos como en el presente trabajo investigativo, que sólo intenta conocer el desempeño profesional docente y directivo del Centro en mención.

La evaluación de los Docentes y Directivos es un tema de actualidad del presente gobierno, y que ha sido a partir del año 2009 incluido de manera obligatoria en todo el país. La intención prioritaria es medir la calidad educativa para tomar los correctivos necesarios.

Para su correcta aplicación corresponde al 50% de la evaluación interna y al 50% de la externa, de esa manera con la suma de ambas, el Estado ecuatoriano estima una valoración a cada docente y directivo del país. Como ya se dijo anteriormente este trabajo sólo incluye a la evaluación interna pero tomando como referencia el 100%.

Todo lo narrado anteriormente involucra al lugar donde se desarrolló la investigación. En el Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza" no existen datos, estudios o investigaciones realizados anteriormente sobre este tema, que reflejen con exactitud la calidad educativa del Plantel, sin embargo, por el tiempo dentro de la Institución Educativa, se percibe que la calidad es muy buena en cuanto a los resultados obtenidos por los estudiantes acreditados o promovidos, así también por el fácil acceso a las instituciones inmediatas.

Cabe recalcar que el Centro sirve a una población clase media, donde la mayoría de padres de familia están preocupados por la educación de sus hijos. Por otra parte, las docentes son personas trabajadoras, y perseverantes en sus tareas. La educación de la actualidad marca cambios en los pensamientos humanos donde la inclusión, la equidad, la evaluación permanente y el uso de la tecnología son los aspectos más importantes, por lo que es difícil para los impulsores del quehacer educativo avanzar a pasos agigantados, siendo competentes, eficaces, honestos y predispuestos al cambio constante.

Se considera que un número elevado de docentes y directivos que reflejan un excelente manejo de técnicas pedagógicas y de cumplimiento de normas y reglamentos como parte del buen clima que se releja en el Plantel, sin embargo,

poseen dificultades para trabajar con niños con necesidades individuales, así como en predisponerse a la innovación, al cambio permanente y al trabajo comunitario, tal como lo demuestran los porcentajes obtenidos en los diferentes instrumentos evaluativos referente a la atención a los estudiantes con necesidades especiales, nuevas iniciativas de trabajo, al uso de la tecnología y de material didáctico adecuado dentro del salón de clases.

El Centro cuenta con una pensión económica por lo que crecer en tecnología de punta le resulta una dificultad por todos los costos que se deben cancelar al tener una empresa que se esfuerza por prestar como servicio: educación de calidad. Además, se trata de mantener una educación contemporánea pero el tradicionalismo muchas veces impera en el control monológico que tiene el maestro frente a sus estudiantes.

Las evaluaciones al sistema educativo es un tema tratado desde hace 16 años en el país (1996), sin embargo, es sólo en la actualidad cuando ha sido tomado con seriedad y establecido como política de Estado.

La evaluación no es un hecho nuevo en la historia, pero en este momento en el país se siente una resistencia a la misma por la falta de información o conocimiento que cada uno tiene sobre el tema y por el carácter punitivo que se le quiere dar.

Mediante la presente investigación socio-educativa se pretende propiciar información de calidad para establecer estadísticas claras que permitan mejorar la calidad educativa por medio de la búsqueda de las falencias, conflictos y problemas en las instituciones del Ecuador.

Este trabajo educativo es importante para la U.T.P.L., porque una vez concluida esta investigación que hace referencia a la evaluación interna del desempeño profesional docente y directivo del país, proporcionará cifras confiables para su base de datos y de esta forma implementar al estado un proyecto macro que favorezca mejorar las falencias educativas.

De igual manera a los Directivos del Centro Educativo “Julia Navarrete Mendoza” porque les va a permitir conocer la realidad de su establecimiento, a emprender una

cultura evaluativa, a buscar la solución o mejoramiento a los problemas encontrados.

Para los docentes favorecerá conocer las dificultades, necesidades y sentimientos evidenciados, lo cual favorecerá a cuestionar su labor y a encontrar las técnicas necesarias para resolver los conflictos hallados.

A los estudiantes y padres de familia para conocer la realidad educativa donde estudian y pasan una gran parte de su tiempo.

Por otra parte, como investigadora me ha dado la oportunidad de enfrentarme a uno de los mayores temores que tiene actualmente nuestra sociedad: la evaluación. He conocido, verificado y discutido sobre el tema y llegado a la conclusión que es la manera más práctica de conocer la realidad para luego mejorar en lo negativo y buscar mecanismos para mantener lo positivo.

El Centro Educativo "Julia Navarrete Mendoza" obtuvo una valoración de 83.276/100 (83%) equivalente a Excelente en el periodo lectivo 2011; extraída del resultado de la evaluación docente de 78,450/100 y por los Directivos de 88.102/100.

Los docentes fueron evaluados mediante: autoevaluación, coevaluación; por el director, por los estudiantes y por los padres de familia; además mediante la observación de clases. Al director se lo evaluó mediante: la autoevaluación; evaluaciones por parte del Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres, el Supervisor escolar y entrevistas directas.

Durante la ejecución de la presente investigación encontré total apoyo por parte de todo el personal que labora en el Centro Educativo "Julia Navarrete Mendoza", mostrándose siempre dispuestos a colaborar, y que no se encontraron objeciones porque la evaluación es de carácter formativa, la misma que servirá para encontrar las falencias y debilidades para luego poder mejorarlas.

Un aspecto importante a notar es que se evidenció mediante conversaciones que a pesar de tener tanto tiempo el tema de las evaluaciones educativas sigue siendo un contenido de desconocimiento por parte de los docentes y directivos.

En el presente trabajo se utilizaron técnicas de encuestas, entrevistas y observación planteadas por la U.T.P.L., las mismas que permitieron cumplir con los siguientes objetivos:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”.
- Evaluar el desempeño profesional docente del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”.
- Evaluar el desempeño profesional directivo del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”.
- Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la maestría en pedagogía.
- Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo para el Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”.

Los supuestos a comprobar de acuerdo a lo planteado constituían las hipótesis:

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

De acuerdo a la investigación no se cumplen los supuestos, ya que el Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza” obtuvo un puntaje de excelente.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. CAPÍTULO I: CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Existen temas muy abiertos y polémicos, en cuanto a diferentes puntos de vista se refiere. La calidad educativa y de las Instituciones que la imparten ha recorrido años a través de la historia en teorías, investigaciones, proyectos y tesis a nivel mundial. Es un tema de interés y preocupación continua. Pero debemos saber qué realmente es lo que buscamos cuando mencionamos el término “calidad”. Además, siempre es bueno tener una idea macro de todas las cosas que ocurren a nuestro alrededor. Así en lo que respecta a la educación, calidad y evaluación, abordaremos el pasado para centrarnos en el presente y saber qué queremos para el futuro. Es por esto, que primero se necesita conocer el origen de las cosas. Por lo tanto, en esta investigación educativa se propiciará una idea general en el tiempo y en el espacio, para luego centrarnos en el contexto que compete.

2.1.1. Breve historia de la calidad educativa

La preocupación por la calidad educativa se remonta a tiempos muy antiguos. Platón en el siglo V a.C. buscaba que la educación de los ciudadanos del futuro fuera sólida. Aristóteles pensaba en la ley de la proporcionalidad y reciprocidad, a mayores esfuerzos mejores resultados y su finalidad educativa era formar excelentes ciudadanos. Tanto para las teorías de Platón como para Aristóteles, el Estado debe proveer de educación a sus ciudadanos y velar por ella.

Siendo la Revolución industrial la causa principal, la gente comenzó a migrar del campo a la ciudad y la educación tomó mayor importancia en países como Roma, Estados Unidos e Italia, lo cual fue una oportunidad para la pedagogía Montessoriana a finales del siglo XIX e inicios del XX.(Trilla, 2007)

Ya en los años 50 en base a los conocimientos de la economía americana y luego de la segunda guerra mundial, empezó en Japón una verdadera revolución por la gestión efectiva en todos sus servicios traducida como calidad total, con la filosofía Kaisen “mejora continua”.

Las primeras investigaciones sobre calidad educativa se inician con un estudio realizado por James Coleman (1966). En el mismo se concluye que las escuelas no tienen mayor injerencia en los aprendizajes ya que los factores socio-familiares tendrían la responsabilidad en un 80% de los resultados, el profesorado un 12% y sólo un 8% los factores escolares. Según estudios, los resultados estudiantiles dependen en poca medida de las Instituciones Educativas. (Serón, 2003)

Surgen estudios contradictorios al anterior, dando origen al movimiento de investigación denominado “Escuelas Eficaces”, los cuales describían que independientemente de su nivel socioeconómico se pueden lograr metas educacionales elevadas en los colegios; así lo demuestran las investigaciones de Weber (1971), Edmonds (1979) y Brookover (1979). (Murillo F. J., 2006)

En 1982 Edmonds propone cinco componentes para las “Escuelas eficaces”. (Murillo F. J., 2003)

- Fuerte liderazgo instructivo del director, que presta gran atención a la enseñanza.
- Altas expectativas de los profesores, sobre las posibilidades de aprendizaje.
- Atmósfera ordenada y segura.
- Énfasis en la adquisición de las habilidades básicas.
- Frecuentes evaluaciones y controles de rendimiento.

La calidad educativa es un proceso que no tiene fin, así desde finales de los 80 la mayoría de los países han diseñado planes y propuesto organismos evaluadores.

Los cambios económicos de los noventa promovieron reformas educativas en querer igualar a grupos socialmente heterogéneos por lo que se observaron cambios educativos en América Latina. (Gajardo & Puryear, 2003). A más de esto los países Iberoamericanos por medio de sus Ministros de Educación se comprometieron a mejorar la educación en sus países por medio de nuevas políticas.

En el Ecuador a partir del año 2008, las variaciones en la estructura educativa, han empezado por la evaluación de cada una de las instituciones de educación: universitaria, bachillerato y básica, para poder conocer la gestión educativa que llevan a cabo y el impacto que tienen en la comunidad que las rodean. Con esto se

trata de focalizar cuáles son las fortalezas y debilidades de cada institución y cómo mejorarlas para poder cumplir con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

2.1.2. Conceptos de calidad

Etimológicamente la palabra calidad, se deriva del latín *qualitas* y acorde al diccionario de la Real Academia Española (2010) lo define, como la propiedad o conjunto de actitudes inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie.

El Concepto de calidad es complejo y presenta varios significados de acuerdo a puntos de vista personales y puede presentar manifestaciones diferentes.(Pérez, López, Peralta, & Municio, 2004). De acuerdo al contexto anterior puede ser:

- La excelencia en las características de un objeto o servicio.
- El logro efectivo de un servicio. Pueden compararse especificaciones y realidades.
- La percepción de los objetos o servicios como algo satisfactorio.
- El logro de la excelencia por medio de procesos eficientes con logros eficaces.
- Como concepto más profundo, debe ser aquel servicio que “englobe y unifique el objetivo de “excelencia” al que debe tender toda empresa”.

Así también se puede tener como meta de un servicio al término de calidad total, que textualmente enuncia Galgano: (Pérez, López, Peralta, & Municio, 2004)

“Debe expresar un concepto global y unificador que englobe todo lo referente al objetivo de “excelencia” al que debe tender la empresa. Dentro del significado de la palabra calidad se debe incluir todo: competitividad, entregas, costes, excelencia, moral, productividad, beneficio, calidad del producto, cantidad/volumen, resultados, servicio, seguridad, atención al entorno, atención a los accionistas”.

Bajo este contexto, las Instituciones educativas tienen como finalidad producir una formación integral a sus estudiantes mediante sistemas educativos que permitan que

sus objetivos se logren. Para que un plantel educativo sea de calidad se necesita el esfuerzo de toda la comunidad.

Posteriormente, luego que se llega a cierto nivel de calidad, lo más difícil es mantenerse competitivo, ya que se necesita de mentes abiertas dispuestas a desaprender constantemente para estar al día con las variaciones que se producen en un mundo tan cambiante por la magia de la tecnología y por la influencia del mundo globalizado donde estamos inmersos; donde la verdad es modificable de acuerdo a las conveniencias de un grupo específico, por lo cual, debemos cimentar más que los conocimientos la necesidad de la investigación y la práctica de valores humanos que cada día se ven remplazados por las condicionantes de la vida diaria.

En los últimos años los planteamientos y los estudios que marcan la calidad educativa se han visto en la necesidad de investigar el proceso, la gerencia, el clima escolar, la organización del trabajo docente, aspectos de suma importancia en el progreso académico. Además, es necesario que la filosofía de la Institución esté acorde no sólo con los cambios sociales y tecnológicos, sino también con el proyecto educativo de la nación y con las exigencias que el mundo requiere.

Según el Ministerio de Educación del Ecuador el “propósito” que se define para la educación es lo que va a dar sentido a las palabras “calidad educativa”, ya que todo depende la forma de concebir en nuestras mentes la sociedad ideal. Con palabras textuales en el documento sobre Estándares de Calidad Educativa, emitido por el Ministerio de Educación (2012)

En el Ministerio de Educación trabajamos con un concepto de calidad educativa complejo y multidimensional, según el cual nuestro sistema educativo será de calidad en la medida en que los servicios que ofrece, los actores que lo impulsan y los productos que genera contribuyan a alcanzar ciertas metas o ideales conducentes a un tipo de sociedad democrática, armónica, intercultural, próspera, y con igualdad de oportunidades para todos.

Esto quiere decir que la calidad educativa está ligada a la equidad porque posibilita la igualdad para los comunes y no comunes, respetando la diversidad y las diferencias. Así mismo, se encuentra en estrecha vinculación a la evaluación, ya que

por medio de ella se diagnostican, certifican y mejoran sus procesos de gestión los centros educativos.

2.1.3. Marco legal en el que se sustenta el quehacer educativo

El Marco Legal Educativo emitido por el Ministerio de Educación (2012), es un documento que recopila la información textual de:

- Constitución de la República, aprobada en el 2008
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), que entró en vigencia el 31 de marzo de 2011
- Reglamento a la LOEI, que está vigente desde el 26 de julio de 2012

Normativas sobre educación en la Constitución Política del Ecuador

El Buen vivir es un precepto incluido dentro de la Constitución de la República como normativa de vida para una sociedad armónica y pacífica, que busca el bien común para todos y todas con equidad e inclusión.

El artículo 26 determina que en la actualidad la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado; lo cual asegura la responsabilidad de los Gobiernos de turno en brindar la oportunidad en igualdad de condiciones.

Por lo tanto, en el artículo 47, literal 7, referente a la equidad reza que se reconoce a las personas con discapacidades, derechos a una educación que desarrolle sus potencialidades y habilidades para su integración y participación en igualdad de condiciones, por lo que puede y debe ser admitido en cualquier institución del país de tipo público o particular, razón por la cual, los docentes deben capacitarse en todos los tipos de discapacidades y necesidades especiales y crear planes que garanticen su aprendizaje. Esto se corrobora en el artículo 343, que asegura que se tendrá como finalidad potencializar en técnicas que promuevan el aprendizaje y la generación y utilización de conocimientos, saberes, entre otros. Además, que los saberes y planes funcionarán de forma flexible, dinámica, incluyente, eficaz y eficiente para que puedan adquirir los conocimientos propiciados.

El nuevo marco legal garantiza mediante el artículo 347, literal 2 que los centros educativos sean espacios democráticos de ejercicio de derechos y convivencia

pacífica. Además que sean espacios de detección temprana de requerimientos especiales, por lo que los maestros y directivos deben estar atentos y capacitados en la detección de necesidades especiales. También es importante anotar que en el literal 5, el Estado garantiza el desarrollo psicoevolutivo de los niños, niñas y adolescentes en su proceso educativo, esto quiere decir que no se debe regir estrictamente a la edad cronológica; pero la edad escolar, es un referente necesario para determinar las capacidades en momentos focalizados. Así mismo, en su literal 6 plantea la erradicación de todas las formas de violencia en el sistema educativo y busca velar por la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes. Esto asegura sus derechos en cuanto a temas polémicos referentes a la violencia y sexualidad en los que muchos niños, niñas y jóvenes en general se han visto afectados por años.

El nuevo marco legal del quehacer educativo también marca un beneficio ineludible a los alumnos y alumnas a recibir una educación que trasciende a niveles más elevados que nunca en el país, así, en el artículo 8 se refiere a la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación a lo largo del proceso educativo y propicia la unión de lo que se enseña con las actividades diarias, ya sean productivas o sociales, lo cual marca una diferencia significativa en la forma de enseñanza-aprendizaje, enterrando la forma tradicionalista de papel y lápiz (instrucción del conocimiento) y emplea técnicas adecuadas en un marco constructivista. Además en el literal 11 garantiza la participación activa de estudiantes, familias y docentes en los procesos educativos, con lo que se erradica ipso facto la falta de opinión y criterio evaluativo de los actores del quehacer educativo, ya que todos formarán una red donde la participación y evaluación es un proceso conjunto y formativo.

Normativas sobre educación en la Ley Orgánica de Educación Intercultural

El marco legal se respalda también en la presente Ley que garantiza la educación, las relaciones entre sus actores y ahonda en los derechos, deberes, obligaciones y garantías constitucionales en el plano educativo.

El artículo 2 define los principios educativos, los mismos que se encuentran correlacionados con la normativa de la Constitución de la República planteadas anteriormente:

- a. Universalidad.- Porque es un derecho ineludible e inexcusable del Estado promover y garantizar no sólo el acceso y la permanencia, sino también la calidad educativa.
- b. Educación para el cambio.- Como un elemento transformador de la sociedad y del país.
- c. Interés superior de los niños, niñas y adolescente.- Supremacía por la opinión del estudiante involucrado para garantizar sus derechos.
- d. Atención prioritaria.- Ayudar de forma prioritaria y especial a aquellos estudiantes con discapacidades o enfermedades catastróficas.
- e. Desarrollo de procesos.- A respetar el desarrollo cognitivo, afectivo y psicomotriz, capacidades, a quienes tengan mayor necesidad.
- f. Interaprendizaje y multiaprendizaje.- Considera a áreas extracurriculares como el deporte, cultura, tecnología como medios para potenciar las capacidades humanas.
- g. Educación en valores.- Se deben promover valores humanos que promuevan la convivencia pacífica y ética.
- h. Garantía a una educación alejada de la violencia de género.
- i. Corresponsabilidad
- j. Evaluación
- k. Investigación, construcción y desarrollo permanente de conocimientos
- l. Entre otros

En el artículo 7, sobre los Derechos de las y los estudiantes determina que son actores principales de su propia educación, con lo que se los responsabiliza de su quehacer educativo. En su literal b) que pueden intervenir en las evaluaciones internas y externas; por lo que estarán en capacidad de ser parte del proceso evaluativo del Centro. En el mismo artículo se establece que tienen el derecho a recibir apoyo pedagógico y tutorías académicas conforme a las necesidades, esto facilita la búsqueda de soluciones frente a los obstáculos que se les presentan a los y las estudiantes. Además a disponer de propuestas educativas flexibles que promuevan la inclusión a personas con discapacidades.

En el artículo 11 sobre las obligaciones de los y las docentes expresa:

- a. Ser actores de una educación pertinente, de calidad y calidez.
- b. Elaborar la planificación y presentarla de manera oportuna.

- c. Escuchar y respetar las opiniones de sus estudiantes y de los miembros de la comunidad.
- d. Ser evaluados de manera permanente de acuerdo a leyes establecidas.
- e. Apoyar y dar seguimiento académico para mejorar falencias educativas.
- f. Elaborar la malla curricular y adaptarla a las necesidades de los estudiantes.
- g. Cumplir normas de convivencia
- h. Tener la predisposición de vincular el quehacer educativo al desarrollo de la comunidad, promoviendo el liderazgo social.

Referente a los Derechos las Madres, Padres y/o Representantes, en su artículo 12 dispone:

- a. Recibir informes periódicos.
- b. Ser partícipes en la evaluación de las y los docentes y de la gestión de las autoridades educativas.
- c. A ser escuchados sobre la gestión y los procesos educativos.
- d. Recibir un trato respetuoso.

Haciendo alusión a las Evaluaciones de los Centros educativos en el artículo 67 emite una normativa de acuerdo a lo dispuesto en artículo 346 de la Constitución de la República, que otorga la creación del Instituto Nacional de Evaluación Educativa, entidad de derecho público, con autonomía administrativa, financiera y técnica, con la finalidad de promover la calidad de la educación.

Normativas sobre educación en el Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural

Sobre el Sistema Nacional de Evaluación Educativa de los Estándares y los Indicadores, reza en el artículo 14 que los estándares de calidad educativa, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, son descripciones de logros esperados correspondientes a los estudiantes, a los profesionales del sistema y a los establecimientos educativos, por lo cual desde el periodo lectivo 2012 los planteles educativos son monitoreados, evaluados y categorizados de acuerdo al cumplimiento y alcance de dichos logros. Así mismo, señala que dicha Entidad marcará qué evidencias se consideran aceptables para determinar que si los indicadores de calidad mostrados cumplen con los estándares de calidad educativa.

Por lo tanto, las evidencias estarán acorde a los planteamientos gubernamentales y no a la decisión autónoma de cada Institución.

En su artículo 16 indica que dicho instituto realiza una evaluación integral, interna y externa de todas las Instituciones del País sin importar el sostenimiento. Los componentes evaluados:

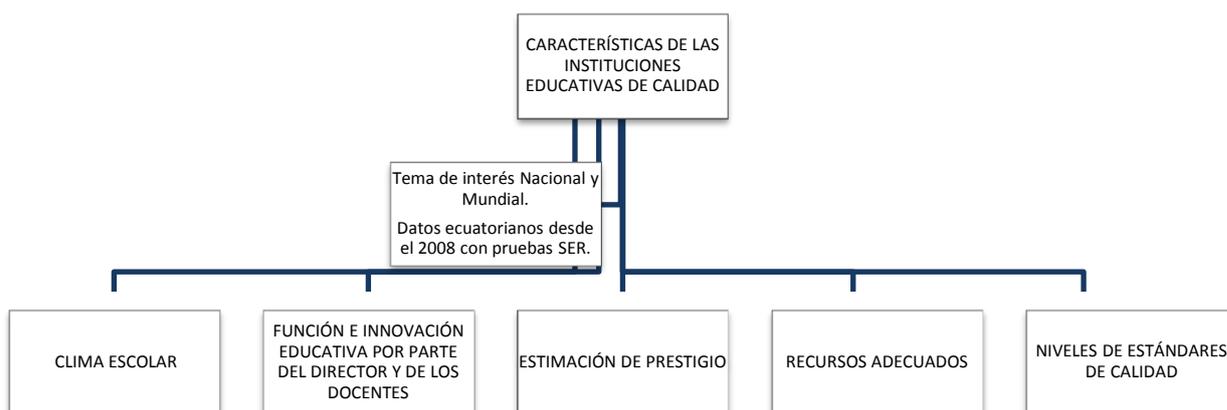
- Aprendizaje, rendimiento académico y aplicación del currículo.
- Desempeño de profesionales de la educación, tomadas a docentes y autoridades.
- Gestión de establecimientos educativos, el Insituto diseñará los instrumentos entregados al Nivel Central, para ser utilizados por los auditores.

En el artículo 41 sobre la labor educativa fuera de clase; expone que son las desarrolladas fuera del tiempo empleado con los y las estudiantes, así:

- De gestión individual, que no son mayores al 65% y en las mismas que el tiempo es dedicado para: planificar actividades educativas, revisar tareas del alumnado a su cargo, redactar informes de retroalimentación; construir material pedagógico; realizar investigaciones, entre otras.
- De gestión participativa, no menor al 35%, en las que participa en reuniones con otros compañeros, atiende a representantes; imparte clases de refuerzo, ayuda en la organización, supervisión y control de todo tipo de actividades estudiantiles, entre otras que se ameriten.

Referente a las atribuciones del Director en el artículo 44 señala que debe cumplir y hacer cumplir todas las normas del Sistema Nacional de Educación; controlar con eficiencia la implementación de programas académicos; responder por el correcto funcionamiento de la Institución Educativa; controlar y responsabilizarse por los bienes e infraestructura de la Institución; dirigir la autoevaluación institucional junto con el plan de mejoras resultado del mismo proceso; elaborar cronogramas, aprobar horarios, entre otros. Por lo que el Director o Rector de un establecimiento se convierte en un líder Institucional presto a desenvolverse en su rol por normas que marcan su trabajo, pero siempre buscando el diálogo como medio facilitador en la solución de conflictos.

2.1.4. Características de las Instituciones Educativas de Calidad



Elaborado por Lcda. Mercedes Navarrete

Existen distintos elementos y dimensiones que pueden llegar a diagnosticar la calidad educativa, pero hay algunos que no pueden omitirse tales como: el clima escolar; la respuesta de la escuela a las demandas comunitarias y sociales; la participación democrática de todos los actores, los recursos; la función directiva; la innovación, el cumplimiento de los estándares de calidad, el trabajo en equipo, los procesos de gestión, son algunos de los elementos que nos permitirán identificar lo que usualmente se denomina calidad educativa.

Clima escolar

El ambiente de una determinada institución educativa debe ser óptimo para asegurar una educación de calidad y calidez. Hace referencia a la armonía que debe existir entre directivos, padres de familia y estudiantes, además de la comunidad donde la institución se encuentre.

Según Gonder (1994), entiende el día a día en que todos los miembros de la comunidad educativa sienten la escuela, es así que lo diferencia del término “cultura escolar” al tratarse de un bien más duradero en el que sus miembros comparten valores, formas de comportamiento y actitudes para enfrentar los problemas cotidianos. Según este autor los cambios en la cultura afectarán el clima, para lo que se necesita de dos factores: el riesgo adoptado y el pensamiento a largo plazo. (Hernández & Sancho, 2004).

Se establece entonces, que el buen clima escolar induce a una convivencia más fácil y permite abordar los conflictos en mejores condiciones. Es un factor que incide en la calidad de la enseñanza que se imparte.

Mediante la lectura de informes y observación, el clima escolar en algunas Instituciones Educativas del país, no está acorde a las necesidades de la educación, ya que en muchas de ellas se vive un ambiente de comentarios entre compañeros y/o padres de familia que atentan contra el normal funcionamiento del Plantel, creando rencillas y descontento entre sus miembros. Se debe procurar un buen uso del tiempo libre en la elaboración de mejoramiento de planes, elaboración de material didáctico, actividades que realmente complementen la calidad educativa del país y evitar el desperdicio de tiempo y recursos.

Función e innovación educativa

El término innovación se refiere a la decisión de modificar actitudes, ideas, culturas, prácticas. La innovación educativa se refiere a renovación pedagógica. Esto determina que habrá un cambio, aunque no todo cambio implique mejora, sí toda mejora conlleva un cambio. (Carbonell, 2006)

La naturaleza de la innovación es, sin duda, un aspecto fundamental del proceso educativo. Un cambio con mejora, con respecto a un objetivo previamente determinado, es el elemento común. Se necesita mucho tiempo para cambiar ideas arraigadas en una cultura establecida; no se puede imponer ipso facto por mandato o voluntad propia; se necesita de tiempo, planificación, recursos, de responsabilidades compartidas, del trabajo en equipo, de ensayos y errores, de la dirección gerencial y el compromiso de la comunidad. En la actualidad se imponen a situaciones políticas y sociales que desean solucionar problemas inmediatos que no generan buenos resultados a largo plazo. (Carbonell, 2006)

Las funciones de un rector o director deben estar enmarcadas en enrumbar a la institución que dirige no solamente a la eficiencia administrativa, sino también académica, propiciando cambios innovadores que permitan mejorar el servicio que se brinda a la comunidad educativa. Las innovaciones deben ser de tipo

pedagógico, científico-investigativo y tecnológico, todo orientado hacia el campo educativo, coadyuvando para alcanzar las metas establecidas.

En el art. 88 sobre Proyecto Educativo Institucional refiere que las propuestas de innovación curricular incluidas en el P.E.I. deben ser aprobadas por el Nivel Zonal.

Estimación de prestigio

Se cree que el prestigio de una Institución significa fama, esto es en relación con sus costumbres, valores. Es por tanto, una opinión, la cual se puede perder cuando el grado de exigencia disminuye. (Pérez, López, Peralta, & Municio, 2004)

Así esta estimación se produce porque el Centro tiene muchos años de funcionamiento, por lo que la gente dice, por lo que se oferta en la prensa. Sin duda, se van recopilando a través del tiempo, comentarios que en este caso son positivos. Esta estimación, está dada por sus recursos que son varios y pueden ser: humanos, físicos y/o económicos; entre los cuales está el trabajo de los profesores y los medios con los que cuente el plantel educativo.

En este mismo contexto se ubica que es importante que la entidad educativa posea un grupo de estudiantes sobresalientes, lo cual es alentador, ya que eso suma su calidad y permite establecer un indicador claro de que los conocimientos han sido bien impartidos.

Recursos adecuados

Los planteles deben disponer de los recursos necesarios para lograr objetivos claros. Pueden ser económicos, físicos, humanos, gerenciales, tecnológicos. Una educación de calidad promueve oportunidades para todos sus miembros y contribuye a alcanzar las metas mediante los recursos disponibles.

La evaluación es un recurso importante que permite la calidad de las instituciones educativas. Evaluar no es sólo medir los conocimientos de los estudiantes sino también las competencias que deben desarrollar.

El país está incursionando en planes de estudio y material didáctico pertinente para enseñar conocimientos de las asignaturas básicas en el portal del Ministerio de Educación. Esto es conducente a la búsqueda de mejores días en la innovación pedagógica en base a recursos tecnológicos de punta.

Niveles de estándares de calidad

Según el Ministerio de Educación del Ecuador (2011) los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados y orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

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

El Ministerio de Educación del Ecuador (2012) tiene diseñado cuatro tipos de estándares, entre los cuales se encuentran: aprendizaje, desempeño profesional, gestión escolar e infraestructura.

TIPOS DE ESTÁNDARES	PROPUESTA PÚBLICA DEL ESTADO ECUATORIANO
GESTIÓN EDUCATIVA	Son procesos y prácticas institucionales. Favorecen al desarrollo profesional y la formación de los estudiantes.
DESEMPEÑO PROFESIONAL	Son descripciones sobre la labor docente y directiva. Están encaminados a las metas que se desea que los estudiantes alcancen.
APRENDIZAJE	Son descripciones sobre lo que el estudiante debe saber y alcanzar en Educación General Básica.
INFRAESTRUCTURA	Son requisitos que orientan a las Instituciones educativas sobre las particularidades que los espacios y ambientes deben poseer en beneficio de la labor docente y en estudiantes

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

¿Por qué necesitamos estándares en el Ecuador?

Según plantea el Ministerio de Educación (2012), existe evidencia a nivel mundial que los países con estándares de calidad poseen una mejor calidad educativa. Además, proporcionarán al país descripciones claras de lo que se quiere lograr y de esta manera trabajar por un mismo fin.

De acuerdo a la misma fuente. Se plantea que el principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejora.

Sin duda alguna, estos estándares ayudarán en el futuro a tener un mejor sistema educativo y de evaluación institucional en todos los establecimientos del país, para estar al mismo ritmo que exige la sociedad del conocimiento. Dentro de los estándares de gestión se encuentran la construcción de planes, códigos y proyectos para las Instituciones educativas de calidad. Entre las más importantes tenemos:

- Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.)
- Código de Convivencia
- Plan Curricular Institucional (P.C.I.)
- Plan de Protección Integral de los Estudiantes (P.I.E.)
- Proyectos de aula

El proyecto educativo institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional debe articular en sí, los distintos ámbitos o dimensiones en las cuales se desenvuelve la vida cotidiana en las escuelas, a saber: las acciones pedagógicas; las administrativas; las financieras; las organizativas; las sistémicas (que son aquellas que vinculan al establecimiento con otras instancias educacionales, es decir, con los Departamentos de Educación de la Municipalidad, con las Direcciones Provinciales, etc.); las convivenciales (que son aquellas que establecen los vínculos de comunicación entre las distintas personas que conviven en el espacio escolar) y las comunitarias (que establecen la comunicación de la escuela con su entorno). (Lavín & Del Solar, 2000, pág. 35)

En nuestro país, el Ministerio de Educación, tiene una ardua tarea en monitorear por medio de las diferentes direcciones provinciales la marcha del PEI en las instituciones educativas.

En el Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural se expresa que es un documento en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, llevadas a cabo para garantizar la calidad educativa y una vinculación con el entorno escolar. Debe detallar las características de la oferta educativa y ser construido con todos los actores de la comunidad educativa.(Ministerio de Educación, 2012)

El Código de Convivencia

Como normativa todo establecimiento educativo debe poseer un Código de convivencia que manifieste acuerdos, compromisos, derechos y deberes de todos los actores educativos. Forma parte integral del P.E.I.

Según el Reglamento a la L.O.E.I. en el art. 89 describe que es un documento público construido en consenso entre todos sus actores, en el que se enumeran los objetivos y las políticas de la institución. Se deben cumplir con los siguientes preceptos:

- Desarrollo de valores éticos para una convivencia solidaria e incluyente.
 - Respeto a la dignidad y al derecho de ser diferente
 - Que promueva una convivencia de paz entre sus miembros
 - Entre otros, un manual de solución y prevención de posibles conflictos.
- (Ministerio de Educación, 2012)

El currículo en la calidad y su entorno educativo

Según la Unesco (1998) currículum son todas las experiencias que ocurren dentro de un centro educativo, las actividades, los materiales, los métodos de enseñanzas utilizados en el proceso educativo con el fin de alcanzar las metas propuestas.(Herrera Solís & Fallas Araya, 1998). No es un documento estático, es un material flexible donde intervienen para su ejecución todos los actores de la comunidad educativa. Es un documento que puede ser evaluado a través de los resultados logrados.

La gestión está estrechamente ligada con el Proyecto Educativo Institucional, y este a su vez con el currículo, los mismos que deben ser revisados periódicamente por las autoridades del plantel y el cuerpo docente. Bajo este contexto los docentes se podrían reunir en periodos establecidos para monitorear y evaluar el avance académico y disciplinario de los estudiantes. Así, se podrían tratar temas específicos y llevar un registro de estudiantes con problemas en aprovechamiento y disciplina.

Bajo este contexto el currículo es sinónimo de calidad porque su finalidad es plasmar una determinada filosofía educativa en la parte individual, social y cultural tomando en consideración la estructura misma de la Institución que la rige. Por lo tanto, mediante la planificación y ejecución del mismo toma fuerza el modelo de hombre o mujer y de sociedad que el Centro demanda. (Herrera Solís & Fallas Araya, 1998)

2.2. CAPÍTULO II.EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Entendemos como Institución educativa, no sólo al lugar físico donde existe orden, organización y esquemas claros para la realización de las actividades, sino a todos sus procesos, objetivos, misión, visión, filosofía, métodos, medios materiales y humanos que se encuentran dentro de ella. La evaluación constituye un proceso con el que se obtiene un indicador valorativo; por lo general, se asocia la efectividad en la formación de los estudiantes con la calidad de las instituciones educativas.

La evaluación a las Instituciones educativas tiene situaciones en pro y contra de la misma, es decir, en beneficio o perjuicio a quienes se la realiza. Debe primar el servicio a la independencia científica para promover propuestas de mejoramiento. Si la investigación es interna no es fácil separar la independencia psicológica de sus actores. Esto no sucede cuando la realiza un evaluador externo; siendo muy complicado también porque no será capaz de prever sus particularidades: recursos, necesidades, objetivos. Estos dos tipos de evaluación necesita dentro del Centro una organización dinámica. (Tejedor Tejedor & Rodríguez Diéguez, 1996).

2.2.1. Evaluación educativa a nivel mundial

En la actualidad existen organismos internacionales que miden la calidad en función de los resultados estudiantiles y otros que certifican la calidad en base a la gestión.

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) por medio del Informe del Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA) que es la principal referencia de calidad en el mundo, en pruebas de 2009, se evaluaron a 65 países y cuyos resultados fueron publicados el 07 de diciembre de 2010. Países como China, Corea del Sur, Finlandia, Hong Kong, Singapur, Japón, son los mejores puntuados; y aunque PISA sea una evaluación curricular, el conocimiento de cultura general, las competencias y habilidades adquiridas dentro de la Institución Educativa de calidad marcan la diferencia.

En busca de características de la educación China, siendo éste el país número uno, según este informe, se recoge:

- Que escoge a sus maestros dentro del 30% de los licenciados mejores puntuados.
- De manera tradicional poseen un gusto ineludible por la educación.
- Forma autónoma en el diseño de los planes de estudios.
- Uso de técnicas docentes adecuadas y avanzadas.
- El placer por la lectura.

Así mismo, a nivel latino el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la calidad de Educación (LLECE) a través del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE 2006) con pruebas tomadas en matemáticas, lenguaje (lectura y escritura) y Ciencias en 3º y 6º de primaria, en 16 países de la región y un estado sub-nacional como son: Argentina, Colombia, Cuba, El Salvador, Panamá, Paraguay, Uruguay, República Dominicana, México, Costa Rica, Chile, Brasil, Perú, Nicaragua, Ecuador, Guatemala, Nuevo León. Nos informa sobre las pruebas en base a los currículos generales de los países participantes. Según SERCE 2006, Cuba lidera todo el ranking de los países de América del Sur, Central y el Caribe incluido México.

Chile, Costa Rica, México y Uruguay tienen puntajes por encima del promedio regional. República Dominicana está en las últimas posiciones en todos los rankings.

Ecuador, Guatemala, Nicaragua, Panamá y Paraguay tienen puntajes por debajo del promedio regional en todas las pruebas.

Al parecer los países más pobres son los menos puntuados, esto quiere decir que la calidad de las Instituciones Educativas, sobre todo las públicas, se ven afectadas con el estado económico y político de los pueblos.

Se logra concluir que a nivel mundial de acuerdo a resultados de las evaluaciones PISA los países latinoamericanos participantes o integrantes de la OCDE que están en los últimos puestos, aparecen con mayor puntuación en las evaluaciones SERCE después de Cuba. ¿Por qué ocurre este hecho? ¿Será que estamos enseñando cosas distintas de las que realmente necesitamos para desenvolvernos en la vida?

A nivel de país, Ecuador ocupa el duodécimo lugar entre 16 países que formaron parte de las pruebas aplicadas por el LLECE en el año 2006.

2.2.2. Breve historia de la evaluación educativa en el Ecuador

En la última evaluación a los estudiantes en Ecuador se obtuvo resultados desalentadores de la mayor parte de establecimientos. Por medio del SISTEMA DE EVALUACIÓN Y RENDICIÓN SOCIAL DE CUENTAS (SER 2008) se evaluó las áreas pedagógicas de Lenguaje y comunicación (llamada en la actualidad Lengua y Literatura), Matemáticas, Ciencias Naturales y Estudios Sociales.

Sin embargo, en nuestro país reposan evaluaciones tomadas a pequeñas muestras de estudiantes de diferentes escuelas desde el año 1996 utilizando la teoría clásica de los Test (TCT). De lo cual no se registra estadística fidedigna.

Sólo desde el año 2008 con las pruebas SER ECUADOR el país obtuvo datos estadísticos que establecen una comparación por provincias, por planteles de acuerdo al sostenimiento, por zonas urbanas y rurales y por áreas específicas de los diferentes centros educativos.

El Centro Educativo “Julia Navarrete Mendoza” el cual es el protagonista en esta investigación, se sometió a las pruebas SER 2008 en las áreas de Lenguaje y Matemáticas en 4º y 7º Año Básico: En los resultados se observa que en estas áreas, la Institución Educativa obtiene un promedio por encima de la media. Sin

embargo, los promedios generales más bajos son en matemáticas de 4º y lenguaje de 7º. Así mismo, en cuanto a los puntajes de matemáticas de 7º y lenguaje de 4º supera a dos de las escuelas mejores puntuadas a nivel nacional. Cabe recalcar que en promedio general, el Plantel obtuvo una puntuación de 559,13.

La puntuación establecida para este caso fue la Teoría de Respuesta al Ítem (TRI), el cual marca el valor de la pregunta según el grado de complejidad y cuyos puntajes se manifiestan en la campana de Gauss teniendo como media 500 puntos.

De acuerdo a la revista VISTAZO.COM de fecha 30 de Noviembre de 2009, en estas pruebas se evaluaron a más de 800.000 estudiantes de las regiones Costa y Sierra, de 4º, 7º, 10º año de educación básica y 3º de bachillerato de establecimientos fiscales, municipales, fiscomisionales y particulares. La evaluación fue censal.

Según la Guía para la Interpretación de Resultados SER Ecuador 2008 del Ministerio de Educación, publicado en el 2010, consta como objetivo textual de las pruebas:

“Informar a la sociedad los niveles de conocimiento y las destrezas específicas que los estudiantes de los años evaluados en las Instituciones educativas de Régimen Costa, Sierra y Amazonía poseen en las áreas de Matemáticas, Lenguaje y Comunicación, Ciencias Naturales y Estudios Sociales”.

El grado de calidad de nuestro Sistema Educativo de la República del Ecuador tanto en educación Inicial, Básica y Bachillerato es regentado por el Ministerio de Educación y Cultura, el cual en la actualidad está trabajando en el diseño de un nuevo modelo de educación basado en estándares de calidad.

La finalidad de la evaluación es mejorar la calidad educativa. Si este objetivo no se cumple, entendemos que se pierde la esencia fundamental que posee el proceso evaluativo. La evaluación de la calidad educativa empezó en nuestro país por medio del Sistema Nacional de Evaluación y Rendición de cuentas el cual persigue los siguientes objetivos (MEC, 2009):

- Determinar la calidad de la gestión administrativa, financiera y pedagógica del Ministerio de Educación y sus instancias y las instituciones educativas del país.
- Establecer la calidad del desempeño docente en los niveles y modalidades del sistema nacional de educación.

- Valorar la calidad del desempeño de los directivos en los niveles y modalidades del sistema nacional de educación y,
- Determinar la calidad del currículo en todos los niveles y modalidades del sistema nacional de educación.

En el Artículo 5 del Acuerdo Ministerial 0025-09 del Ministerio de Educación, hace referencia a que la evaluación de los aprendizajes debe medir las actitudes y aptitudes, como respuesta al proceso educativo; es decir, las demostraciones de los contenidos, habilidades, destrezas, competencias y valores demostrados por los mismos, como resultado del proceso educativo y su aplicación diaria en la sociedad y sostiene que la evaluación de las instituciones educativas se orienta al monitoreo de las actividades y competencias de sus autoridades: rectores, vicerrectores e inspectores; directores y subdirectores, en los ámbitos de la gestión gerencial, pedagógica, financiera y comunitaria.

A lo expresado, se establece que la evaluación de las instituciones educativas corresponde a la suma de los promedios de la evaluación de directivos, docentes y estudiantes, más los instrumentos específicos de evaluación.

Es a partir del año 2008, empezando con pruebas voluntarias de docentes y las pruebas SER establecidas para los estudiantes, se comenzaron a evaluar a las Instituciones Educativas fiscales del país. En vista de la escasa aceptación evaluativa el Ministerio de Educación a partir del año 2009 optó por la evaluación obligatoria a Docentes en Ejercicio, en una evaluación interna y externa. La planificación de la misma incluye que en un plazo de cuatro años se logre evaluar a la totalidad de docentes.

Hay que recalcar que antes de estas fechas señaladas el país jamás había vivido un proceso evaluativo tan completo. La evaluación a las Instituciones Educativas en el Ecuador por primera vez en la historia, a partir de estos periodos comprende dos grandes partes: INTERNA Y EXTERNA. Además como ya se expresó estará alineada a estándares de calidad.

2.2.3. La evaluación interna

Se aplicará a Docentes y Directivos (explicados en los capítulos 3 y 4, respectivamente).

Se basa en Dimensiones o aspectos definidos por el Ministerio de Educación, tomando en cuenta los puntos de vista de Docentes, Directivos, Padres de Familia, Estudiantes y organismos formados por la propia comunidad educativa, es decir, es llevada a cabo y promovida por los propios integrantes del Centro.

A su vez, se subdivide para su realización en: autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación.

- **Autoevaluación:** los evaluadores evalúan su propio trabajo. Los roles de evaluador y evaluado coinciden en las mismas personas.
- **Heteroevaluación:** evalúan el trabajo, actividad o producto. Evaluadores distintos a las personas evaluadas (Por ejemplo: el Consejo técnico al cuerpo de los profesores.)
- **Coevaluación:** Sujetos o grupos se evalúan mutuamente (directivos a profesores y viceversa). Evaluadores y evaluados intercambian su rol alternativamente.

2.2.4. La evaluación externa

Se aplicará a Docentes, Directivos, Estudiantes, Gestión.

Se basa a estándares establecidos por el Ministerio de Educación. Lo realiza un agente externo evaluador, bajo las siguientes características:

DOCENTES:

Los conocimientos específicos a los que se refiere la evaluación externa corresponde a las asignaturas que el docente dicta según su especialización.

Además rendirán dos pruebas adicionales: Pedagogía y didáctica general que incluirá 50% de preguntas sobre lectura comprensiva. (M.E.C 2009)

DIRECTIVOS:

Se los evaluará con pruebas escritas de opción múltiple en temas de:

- Teorías pedagógicas, aprendizaje humano, diseño y evaluación del aprendizaje, inclusión educativa.
- Conocimientos específicos en áreas necesarias para su desempeño profesional tales como liderazgo educativo, gestión administrativa y presupuestaria, planificación curricular, diseño y gestión de proyectos educativos institucionales, gestión del talento humano y desarrollo profesional docente y legislación educativa, de acuerdo a la pertinencia (M.E.C. 2009)

ESTUDIANTES:

- En Matemática (4º, 7º, 10º y 3º de bachillerato)
- Lenguaje (4º, 7º, 10º y 3º de bachillerato)
- Estudios sociales (7º– 10º)
- Ciencias naturales (7º– 10º)
- Se aplicará un cuestionario de factores asociados a los estudiantes, sus docentes de áreas y años en los que son evaluados y a una autoridad del establecimiento. Este cuestionario contiene información acerca del entorno social del estudiante, así como variables de tipo educativo y estructural que inciden y tienen relación con el aprendizaje y el rendimiento escolar. (M.E.C. 2009).

GESTIÓN:

Se revisarán documentos como el P.E.I., Manual de Convivencia y otros que la autoridad requiera.

La suma de la evaluación Interna, más la externa y más los instrumentos institucionales son las que originan el valor a la Institución educativa evaluada.

Estos dos tipos de evaluación son muy necesarios y se complementan mutuamente. En el caso de la evaluación del Centro, sobre todo, se está extendiendo la figura del “asesor externo”, que permite que el propio centro se evalúe a sí mismo, pero le ofrece su asesoría técnica y cierta objetividad por su no implicación en la vida del centro.

El Estado somete a las Instituciones Educativas a una evaluación interna obligada y a una evaluación externa regentada por el Ministerio de Educación y Cultura mediante el art. 7 de la Constitución de ahí que, la preocupación de los Planteles es muy grande, porque se piensa que se la realiza para un exclusivo control de calidad y que es punitiva para los Centros que no cumplan con lo requerido en los estándares de control.

2.2.5.Fundamento legal de la evaluación interna y externa en los centros educativos de Ecuador

En el Acuerdo 0025-09 del Ministerio de Educación del 26 de Enero de 2009, describe que es necesario diseñar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas, que se aplicará en cada uno de los componentes del sistema educativo ecuatoriano: la gestión del Ministerio de Educación y de las instituciones educativas; el desempeño de los docentes; el currículo nacional; y el desempeño de los estudiantes. Además que es urgente efectuar la evaluación de los componentes del sistema educativo nacional, y, sobre la base de los resultados se podrá asumir medidas y decisiones que aseguren la calidad educativa.

Una gran parte de las Instituciones educativas del país se encuentran con una gran preocupación, porque las medidas a asumir que describe el presente decreto podrían llevar hasta el cierre definitivo de algunos planteles.

Así, en el mismo decreto se acuerda:

Art. 1.- Implementar el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas.

Art. 2.- Responsabilizar al Ministerio de Educación, a través de la Subsecretaría de Planificación, la implementación del Sistema Nacional de Evaluación.

Art. 3.- Establecer los objetivos específicos del Sistema Nacional de Educación: Determinar la calidad de la gestión administrativa, financiera y pedagógica del Ministerio de Educación y las instituciones educativas del país; establecer la calidad del desempeño docente, valorar la calidad del desempeño de los estudiantes, determinar la calidad del currículo.

Art. 4.- La evaluación de los aprendizajes debe medir las actitudes y aptitudes de los estudiantes. Cada año se la realizará de manera diagnóstica y censales cada 3 años para rendición de cuentas, en las cuatro áreas básicas.

Art. 5.- La evaluación de los docentes será de dos tipos: interna y externa. Estará integrada por procesos de autoevaluación, coevaluación, por padres de familia y por estudiantes. La evaluación de los directivos también será de dos tipos: interna y externa, en las que se incluye procesos de autoevaluación, evaluación por parte del Comité Central de Padres de Familia, evaluación por el Consejo Estudiantil, evaluación de aspectos financieros, coevaluación, pruebas de conocimientos pedagógicos, pruebas de conocimientos financieros, pruebas de conocimiento sobre gerencia y administración educativas y pruebas de conocimiento sobre liderazgo. (M.E.C. 2009)

2.3. CAPÍTULO III.EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

¿Qué es y para qué sirve?

Según, Reis (2007) la evaluación del Desempeño es una apreciación sistemática, estandarizada y cualificada, de los logros, esfuerzos y capacidad del trabajador desde el punto de vista de sus superiores. Su real finalidad debe ser buscar mejoras en los resultados obtenidos.

En palabras del mismo autor “El ciclo de la evaluación de desempeño está sin duda centrado en la fijación de objetivos, y los evaluadores y evaluados necesitan implementar medidas de apoyo para hacerlos realizables” (Reis, Evaluación de Desempeño, 2007, p.10)

El maestro debe ser capaz de realizar su tarea educativa de manera eficiente y eficaz, asumiendo el proceso educativo como su principal función; sin embargo, debe desarrollar competencias que le permitan cumplir con las anteriores así como las administrativas de la Institución para lograr procesos de calidad que la sociedad requiere. (Aldape, 2008)

Existen según Santos Guerra enunciado por Ruíz (2004) algunos obstáculos que frenan la autoevaluación y es lógico que la evaluación general también, estos son:

- Carácter individualista de la función docente.
- Resistencia a la ruptura de su intimidad.
- Escasa motivación profesional.
- Limitación de tiempo (no dispone de horas libres para su preparación).
- Falta de preparación técnica (falta de preparación pedagógica).

Para que un maestro sea considerado excelente debe contar con una serie de habilidades, competencias y actitudes que les permitan estar al tanto con los requerimientos de la misión y visión de la Institución, así también con las necesidades de la sociedad actual.

Según describe, Aldape (2008):

Las Instituciones cuyo personal docente carece de dominio en las competencias requeridas para el siglo XXI tienden a desmejorar su rendimiento y afectar su ambiente de trabajo. Trae como consecuencia que el personal demuestre interacciones humanas inadecuadas y bajo compromiso hacia las metas y objetivos de la institución (p. 20)

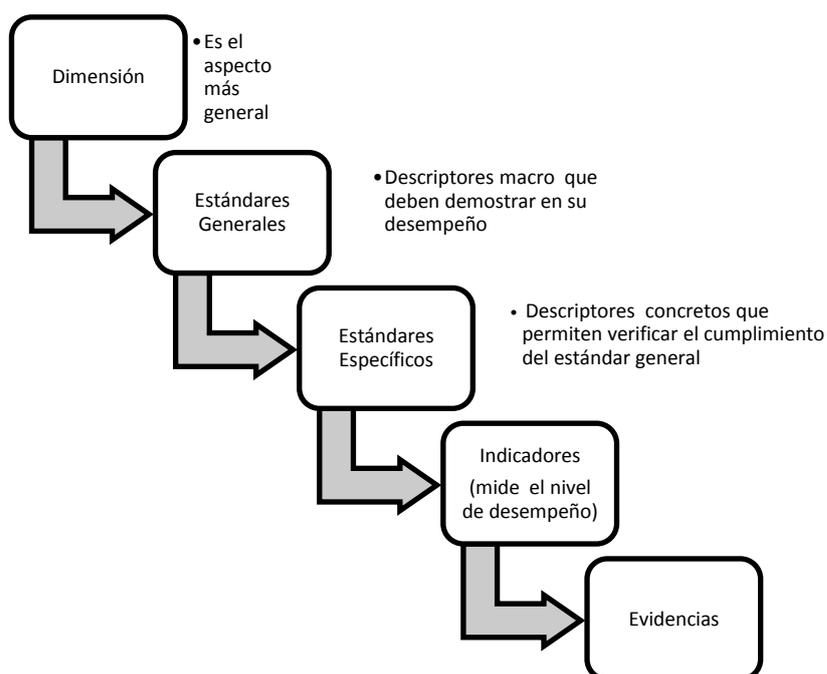
Muchas son las teorías y puntos de vista que enmarcan el desempeño docente, sin embargo, es difícil conseguir un sistema de evaluación que sea objetivo en el logro de los resultados para medir el desempeño de los maestros, ya que en la vida diaria se presentan un sinnúmero de situaciones que no se pueden alinear solamente a preguntas y estándares establecidos. Es así, que la evaluación es subjetiva pero a la vez, necesaria para el mejoramiento del sistema. Por lo que a reflexión de la autora es un proceso lento que dará sus frutos en no pocos años.

La evaluación al desempeño docente produce rechazo por el miedo al desprestigio profesional y personal, así también por la pérdida de estabilidad laboral que es lo más preocupante en el país en los momentos actuales.

2.3.1. Estándares del Desempeño Profesional Docente

Según el Ministerio de Educación 2012 un docente de calidad es aquel que procura oportunidades equitativas para todos los y las estudiantes en vías a desarrollar una sociedad deseada. Además, aporta que los estándares de calidad de orden público permiten establecer las características y prácticas de los docentes de calidad; es decir, lo enmarca dentro de parámetros concisos.

Los estándares profesionales van de lo general a lo particular. Empieza desde un ámbito amplio que son las Dimensiones y concluye con con los Indicadores con sus respectivas evidencias.



Fuente: Ministerio de Educación 2012

Elaborado por: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Los estándares profesionales docentes constan de cuatro Dimensiones

-Dimensión A: Desarrollo o Dominio Curricular

-Dimensión B: Gestión del Aprendizaje

-Dimensión C: Desarrollo Profesional

- Dimensión D: Compromiso Ético

Como indica el cuadro anterior cada Dimensión se desagrega en estándares generales y específicos, a manera de ejemplo:

-Dimensión A: Desarrollo o Dominio Curricular

Estándar General: El docente conoce el currículo nacional

Estándar Específico: Conoce los ejes transversales que propone el currículo nacional.

Cada estándar específico puede seguir desagregándose hasta situaciones más concretas.

De acuerdo a los mandatos emitidos en el Gobierno del Ec. Rafael Correa y como ya se describió en el capítulo anterior, la evaluación a los docentes está compuesta por dos fases: INTERNA Y EXTERNA

2.3.2. La evaluación interna a los docentes de Ecuador

Consiste en la evaluación de las competencias que el profesional de la educación pone en práctica en la institución educativa, y en los procesos de formación y aprendizaje de los estudiantes que contribuyen al cumplimiento de los objetivos educativos e institucionales. (MEC, 2011).

Para Ruíz (2004) la evaluación interna:

- Permite reflexionar sobre lo que se hace
- Facilita la coordinación vertical y horizontal
- Ayuda a comprender lo que sucede
- Impulsa el diálogo y la participación
- Permite tomar decisiones racionales
- Impide los solapamientos
- Permite corregir los errores
- Permite aprender nuevas cosas
- Hace ganar coherencia al equipo docente

Los beneficios de las prácticas de la evaluación de los actores de la educación son muchos. Así, cuando un maestro se autoevalúa y permite la evaluación externa puede descubrir sus debilidades y fortalezas y de esa manera seguir mejorando en su tarea de educar. Debemos preguntar no sólo lo que debe hacer el estudiante por obtener mejores resultados, sino lo que debemos hacer los docentes para que ellos mejoren.

La evaluación interna permite tener dos estrategias, de carácter parcial y de carácter global. (Ruíz, 2004)

Como ya se mencionó la evaluación interna tiene un valor del 50% de la totalidad del desempeño docente, la cual se encuentra dividida en autoevaluación, coevaluación, evaluación por parte de los Directivos, evaluación por parte de los padres de familia, evaluación por parte de los estudiantes y observación de una hora de clase.

- ⇒ **Autoevaluación:** Es el autoanálisis docente. Promueve reconocer sus errores y el mejoramiento de los mismos. Conlleva el 5% (cinco por ciento) de la calificación total.

- ⇒ **Coevaluación:** Es el análisis del desempeño docente a través de un colega docente par, es decir, de un compañero que comparte el trabajo en el mismo ciclo, nivel, área o especialidad. Conlleva el 5% (cinco por ciento) de la calificación total.

- ⇒ **Evaluación por parte del Directivo:** Es el análisis del desempeño docente a través de la máxima autoridad educativa o su delegado (vicerrector, subdirector, primer vocal del Consejo Directivo o del Consejo Técnico). En el caso de escuelas unidocentes, la evaluación la efectuará el supervisor de la zona. Conlleva al 5% (cinco por ciento) de la calificación total.

- ⇒ **Evaluación por parte de los estudiantes:** Es el análisis del desempeño docente a través de la opinión de los estudiantes. Responderán los alumnos a partir de quinto año de educación básica. Conlleva el 12% (doce por ciento) de la calificación total.

⇒ **Evaluación por parte del padre, madre de familia o representante:** Es el análisis del desempeño docente a través de la opinión del padre, la madre de familia o del representante, respecto a varios aspectos previamente analizados. Conlleva el 8% (ocho por ciento) de la calificación total.

⇒ **Observación de una hora clase:** Es la observación directa del docente por parte de la máxima autoridad dentro de su salón, la que incluye actividades previas, proceso de enseñanza-aprendizaje y el ambiente que desarrolla en el aula. Se tomará en cuenta la revisión de la planificación, desarrollo y pertinencia de los recursos didácticos utilizados por el docente, entre otros aspectos. Conlleva el 15% (quince por ciento) de la calificación total.

Todas estas formas de evaluación docente están bajo la estructuración de determinadas Dimensiones o Aspectos previamente planteados por el Ministerio de Educación del Ecuador, tomados para el análisis mediante los instrumentos de la encuesta y la observación.

2.3.3. Dimensiones para la evaluación interna del docente mediante la encuesta y la observación

- Sociabilidad pedagógica
- Habilidades pedagógica y didácticas
- Desarrollo emocional
- Atención a estudiantes con necesidades especiales
- Aplicación de normas y reglamentos
- Relaciones con la comunidad
- Clima de trabajo
- Disposición al cambio en la educación
- Actividades iniciales en una clase impartida (Observación)
- Proceso de enseñanza –aprendizaje en una clase impartida (Observación)
- Ambiente en el aula (Observación)

Son once los aspectos o dimensiones que se toman en consideración en la evaluación interna para determinar lo que se necesita saber sobre los docentes y directivos.

Sociabilidad pedagógica

La sociabilidad es una experiencia que tenemos con las personas que nos rodean; ahora si decimos que es pedagógica se refiere a este hecho desde el punto de vista educativo. Así la pedagogía es el arte de enseñar. Si unimos ambos conceptos se puede concluir que la sociabilidad pedagógica trata de la forma de saber convivir con y entre los demás en un ambiente escolar, donde todos sus integrantes merecen respeto, consideración y atención. Por lo tanto, la cortesía, la inclusión, los buenos modales, las normas de urbanidad venidas a menos, son sumamente necesarias para la convivencia entre docentes y estudiantes.

Las competencias sociales representan la capacidad del docente para realizar su labor armoniosamente: con sus estudiantes, sus colegas, padres de familia y cualquier persona involucrada dentro de la comunidad educativa. Debe dirigirse eficazmente con ellas, por lo que debe cuidar su desarrollo personal, la comunicación, la fluidez al hablar, el poder de convocatoria, resistencia al estrés, entre los más importantes.(Aldape, 2008)

En el país para evaluar este aspecto, se toma en cuenta el punto de vista de los propios docentes, la opinión del director y/o directivos, la opinión de los estudiantes y de los padres de familia.

Se evalúa entonces, el trato a los estudiantes, la firmeza y el respeto en el llamamiento de atención por parte del docente, el respeto a las personas con capacidades diferentes, la no discriminación entre compañeros, la importancia a las opiniones y criterios de los estudiantes, la preocupación por la ausencia de los estudiantes, la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación, el desarrollo de la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto, entre otros.

Habilidades pedagógicas y didácticas

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, se entiende por habilidad a la capacidad y disposición para hacer algo; además a cada una de las cosas que una persona ejecuta con destreza. Si se relaciona este término con la pedagogía; las habilidades pedagógicas son las destrezas o capacidades que

posee el docente en la utilización de los conocimientos teóricos y prácticos en cuanto al manejo de teorías de aprendizaje, metodologías, estrategias, entre otras, las cuales se convierten en las herramientas de trabajo dentro del aula para alcanzar los objetivos propuestos en su accionar docente.

De igual manera la didáctica de acuerdo al diccionario de la Real Academia Española, se define como adecuado para enseñar o instruir. Por lo cual, las habilidades didácticas se refieren al uso de técnicas adecuadas, las mismas que son parte de la pedagogía.

La pedagogía y la didáctica reconocidas por algunos autores como ciencia y/o como disciplina se dedican al estudio de métodos adecuados para el proceso de la educación y de la instrucción, siendo la didáctica parte de la pedagogía.

El docente en su rol de instructor, mediador y guía necesita de algunas competencias propias para el desempeño. (Montenegro, 2007). Según Parcerisa (2004) tener conocimientos, habilidades no implica que el docente sea competente. Lo que generalmente se evalúa en las competencias incluyen conocimientos, habilidades, actitudes, capacidad, pero hay que tener claro que la competencia sólo se revela cuando en la práctica en base a los conocimientos y habilidades que posee puede hacerle frente a situaciones conflictivas. (Cano, 2005)

Esta dimensión es tomada en consideración en la autoevaluación del docente, en la coevaluación, en la evaluación por parte del director y en la opinión de los estudiantes.

Se califica las habilidades en cuanto a la preparación de las clases en función de las necesidades de los estudiantes, contenidos seleccionados de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes, sobre la explicación de los criterios de evaluación, la forma de impartir los conocimientos, sobre el uso adecuado del lenguaje, la oportunidad que se les da a los estudiantes para expresar sus inquietudes, el debate de opiniones diferentes, desarrollo de habilidades en los estudiantes como analizar y argumentar. Además, si elabora el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados, si planifica las clases en el marco del currículo nacional, si utiliza tecnologías de comunicación e información para las

clases, si prepara los contenidos en función de las necesidades de los estudiantes, entre otros.

Desarrollo emocional

El maestro debe poseer habilidades socio-emocionales para generar empatía con los demás miembros de la comunidad educativa. Esto se consigue haciendo nuestros los sentimientos y emociones ajenas. Consiste en reconocer las emociones de los demás para poder ayudar a otras personas. Para estar preparados para ayudar a los otros debemos conocernos primero a nosotros mismos. (Plana, 2007)

Desde el inicio de nuestras vidas existen factores que marcan la diferencia emocional entre uno u otro individuo. No es pura casualidad que las personas tengamos mayor o menor capacidad de adaptación, facultad de resolver conflictos, valores, tolerancia, etc. La escuela constituye también parte del desarrollo emocional del niño, ya que es generadora de nuevas emociones, momentos y conocimientos. Por lo tanto, debe favorecer el desarrollo integral del estudiante contemplando las dimensiones de la vida: cognitiva, físico-motora, psicológica, social y afectivo-emocional. (Plana, 2007)

El maestro debe estar consciente que su rol es muy diverso dentro del campo educativo, es así, que uno de los aspectos a tomarse en cuenta son las emociones y el desarrollo afectivo del grupo de estudiantes, de su propia persona y de los colegas que comparten su trabajo:

- En los estudiantes debe utilizar la observación y el diálogo como herramientas de conocimiento humano no sólo para estar enterados de la realidad del niño o joven, sino para tratar de ayudarlo desde el aula de clases; ya que se afirma que en la etapa inicial del niño es donde se comienza a formar su carácter con sus diferentes individualidades dependiendo de la vida emocional que le haya tocado vivir.
- En lo referente a su persona debe tener la seguridad de que sus emociones influirán en el estado de ánimo propio y de los demás. Su satisfacción personal se proyectará y provocará mejoramiento en todo su entorno laboral.

- Así también será importante la manera que tiene para interrelacionarse con los demás creando un clima favorable dentro del trabajo.

En la educación emocional debe intervenir la familia, la escuela y el propio entorno creando estrategias para favorecer al desarrollo de un ser humano crítico, autónomo y que mantenga buenas relaciones interpersonales. (Plana, 2007)

La forma de proceder de cada uno de los actores de la educación se verá influenciada por situaciones de la vida personal. El maestro debe tener inteligencia emocional para poder controlarse y conocer las reacciones propias y de los demás logrando una mejor convivencia.

Este aspecto se evalúa en los docentes tomando en cuenta el criterio personal y el de los compañeros de trabajo.

Se evalúa el disfrute al dictar las clases, la relación afectiva con los estudiantes, la relación afectiva con los colegas, el estímulo de los superiores, el apoyo de los colegas y de los padres de familia en el trabajo que realiza, la presentación personal, la seguridad de las decisiones tomadas. Además, el trato cordial hacia los colegas, el respeto a las personas diferentes, entre las más importantes.

Atención a estudiantes con necesidades especiales

En la actualidad en el país es obligatoria la inserción de estudiantes con capacidades especiales ya sean estas físicas o intelectuales a escuelas regulares. La intención es que se deje atrás la discriminación y se procure una inserción a la sociedad de personas diferentes que pueden tener una vida normal si se desarrollan dentro de un entorno incluyente.

Además, hay otro grupo de estudiantes que hasta ahora han sido catalogados como deficientes, por lo que su ritmo de aprendizaje es diferente, por lo cual necesitan de un plan especial, tareas con menor grado de dificultad y docentes que se preocupen realmente por ellos.

En cuanto a las necesidades especiales. Jh. D. Wilson citado en Pérez, López, Peralta, & Municio (2004) expresa que la calidad del profesor radica en su

“capacidad de saber promocionar (...) a cada uno de los alumnos el currículo más adecuado” y continúa que es importante “acomodar a las necesidades individuales lo que ha de ser aprendido”.

Las capacidades diferentes y/o limitaciones estudiantiles pueden estar desde un aprendizaje más lento a los del común del grupo hasta un trastorno o una enfermedad grave que haya afectado órganos importantes del cuerpo. Así, limitaciones auditivas y visuales, autismo, discapacidad motora y/o cognitiva, en contraposición estudiantes con coeficientes intelectuales y capacidades excepcionales, entre otros.

El papel del maestro es saber que existen diferentes clases de estudiantes, por lo que sus necesidades serán diferentes y los planes y estrategias que la escuela plantee también serán diferentes. Los objetivos serán los mismos pero no así las estrategias utilizadas; por lo tanto, alcanzarán las metas en diversos niveles y la ayuda se procurará a fin de que logren superar sus propias limitaciones. Es importante que los maestros observen las dificultades que tiene el estudiante comparado con el común de su edad para realizar un diagnóstico y procurar una mejora.

La educación es una sola para todos porque la equidad es un valor. Pero el docente debe prepararse para realizar adaptaciones curriculares, a la organización del aula y a los recursos de apoyo.

En esta dimensión se tomará en consideración la propia autoevaluación, la opinión de los directivos, los estudiantes y los padres de familia.

Se evalúa la habilidad y el conocimiento para detectar una necesidad educativa especial, la planificación de tareas extras para que los estudiantes desarrollen habilidades en las que presentan problemas, adaptaciones curriculares, permisividad al ritmo de trabajo en clases, respeto a las personas con capacidades diferentes, comunicación individual con los padres de familia, atención específica a determinados estudiantes, realización de talleres de recuperación pedagógica, entre otros.

Aplicación de normas y reglamentos

Las normas y reglamentos Institucionales son de tipo general y particular. Las primeras son obligatorias para todos los planteles y las segundas son especificaciones diferenciadas para cada escuela. Así por ejemplo a nivel macro el país está regulado por la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y el Reglamento a la Ley que permite su aplicación. De igual manera a nivel Institucional existe el Reglamento Interno del Centro, el Código de la Convivencia y actualmente el Plan de Protección Integral de los Estudiantes (PIE).

Las normas, reglamentos y acuerdos marcan la disciplina y son diferentes en cada sitio y permiten convivir en armonía con los miembros de la comunidad, de esta manera se evitan problemas y se tratan de solucionar aquellos que resultan.

Según el diccionario de la Real Academia Española una “norma” es una regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc. Así mismo dice que “reglamento” es la colección ordenada de reglas o preceptos, que por la autoridad competente se da para la ejecución de una ley o para el régimen de una corporación, una dependencia o un servicio. Esto quiere decir que las instituciones se manejan en base a reglas establecidas para obtener un ambiente tranquilo y seguro.

La aplicación de Normas y Reglamentos es calificada en la autoevaluación, en la coevaluación, en la opinión del Director y/o directivos y por los padres de familia.

Se evalúa la aplicación del reglamento interno de la institución. Cumplimiento de normas académicas e institucionales, entrega de planes en tiempos establecidos, enmarcación del plan anual en el P.E.I., entrega de calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades, planificación de clases en función del horario establecido, puntualidad, programación de actividades con los padres de familia, situación de conflictos en el terreno profesional, participación en los Consejos Directivos o Técnicos.

Relaciones con la comunidad

No son simplemente las acciones que emprende la escuela y la comunidad y que salen del marco estrictamente escolar. Bajo el contexto de comunidad debe estar aprender a vivir en un ambiente más agradable con los demás. Por lo tanto, la educación tiene un rol preponderante para promover una sociedad con mejores habilidades, conocimientos y principios humanos para buscar el bien común. Se debe estar claro que es mediante la educación que el ser humano se forma como persona y aprende a convivir. (Universidad Nacional de Loja, 2010)

En este mismo texto también se afirma que “La educación debería entonces orientarse al desarrollo de la autoestima, de la capacidad de desarrollarse con los demás, de sentirse parte de la naturaleza, de ser afectivos, de insertarse positivamente a la sociedad y proyectarse hacia el futuro”

Una institución educativa puede transformar un determinado sector o grupo de personas gracias a las acciones realizadas. Así se deben programar actividades que faculten el mejoramiento del ser humano como charlas instructivas, escuelas para padres, ferias, entre otros.

Este aspecto es evaluado por el propio docente encuestado, por el director y por los padres de familia.

Se evalúa la participación del docente en actividades para el desarrollo de la comunidad, la programación de actividades con padres de familia, la ejecución de tareas extracurriculares, el apoyo a los colegas, apertura al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad, participación en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad, planificación de actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.

Clima de trabajo

El ambiente, clima o contexto escolar es el marco natural de inserción del estudiantado. Es el espacio y el tiempo vivido día a día que complementan la acción que familia y centro asumen con responsabilidad. (Ruíz, 2004)

El clima escolar es una variable, ya que puede ser un medio obstaculizador de los resultados o contribuir al objetivo de los logros del mismo. (Ruíz, 2004)

El clima o el ambiente de trabajo es un concepto en base al aspecto físico y humano. Por lo tanto, se pueden unir ambos aspectos anteriormente descritos.

El conjunto de acciones y decisiones implantados en los Centros forman parte del clima escolar, ya que influyen en las condiciones de trabajo. (Hernández & Sancho, 2004)

Esta Dimensión es puntuada sólo por el instrumento de la autoevaluación.

Se evalúa la comunicación con los compañeros colegas, mejoras hacia el trabajo en conjunto, motivaciones con los compañeros de área o curso, tiempo dedicado a las actividades asignadas, cumplimiento de acuerdos establecidos con el equipo de trabajo, situación profesional a los conflictos que se dan en el trabajo, predisposición a aprender, propuestas de alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos, entre otros.

Disposición al cambio en la educación

Al referirse al cambio significa que se deja atrás muchos comportamientos, procedimientos y técnicas para adquirir los nuevos que permitan adaptarse a necesidades actuales. Así, pueden ser de tipo organizacional o sólo educativos en cuanto a la parte cognitiva.

El país está viviendo momentos cruciales de cambios de fondo y forma:

- La inclusión de niños con necesidades especiales a escuelas regulares.
- Las recuperaciones pedagógicas para estudiantes con un nivel de aprendizaje más lento o diferente.
- La implementación y/o adaptación de planes curriculares para alumnos con necesidades especiales.
- El interés y auto-preparación por parte de los maestros a la capacitación continua.

- Las prácticas evaluativas a los docentes y directivos institucionales en temas referentes a teorías pedagógicas y al conocimiento de las asignaturas que imparte.
- El uso de la tecnología de la información y la comunicación como estrategias de enseñanza-aprendizaje.
- La mutación de maestro instructor a mediador.

El cambio educativo y organizacional, por lo general provoca rechazo en el personal docente, sobre todo cuando se trata de personas que han pasado muchos años con el mismo sistema educativo. No es fácil aceptar la variación, pero si se lo hace como parte de un proceso donde se explican los beneficios, las razones y el camino a seguir, tendrá mayor aceptación.

Para lograr la predisposición al cambio se necesita de equipos docentes sólidos. La innovación entra donde hay docentes fuertes con una actitud flexible y abierta al cambio dispuestos a compartir los mismos objetivos. Se necesita innovar también en el proceso al cambio, ya que hay que dejar de ser individualista para estar predispuesto a ser parte de redes de intercambio y cooperación entre maestros para el análisis reflexivo y el trabajo. (Carbonell, 2006)

Para que exista un cambio toda la comunidad educativa debe sentirse comprometida.

Esta Dimensión tiene como instrumento la encuesta usada en la coevaluación. Se evalúa las propuestas e iniciativas de trabajo, nuevas formas de enseñanza del área que dicta, colaboración en cuanto a los objetivos y metas del P.E.I., identificación de manera personal con las actividades que realiza.

Observación de una hora de clase

El Director de la Institución evalúa al docente la forma de impartir su clase. Toma en cuenta tres aspectos:

Actividades iniciales en una hora de clase

Se evalúa la presentación del plan de clases, la puntualidad, la revisión de tareas enviadas a la casa, la explicación de los objetivos de la clase, la presentación del tema, la evaluación diagnóstica de los conocimientos previos que los estudiantes tengan sobre el tema.

Proceso de enseñanza – aprendizaje en una hora de clase

Se evalúa el punto de partida de la clase tomando en cuenta los conocimientos previos del diagnóstico de la etapa anterior, presentación del tema en base a hechos reales, relación del tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (espacio-ubicación), asignación de actividades claras y que los estudiantes las ejecuten exitosamente, asignaciones alternativas para que los estudiantes avancen más rápido, refuerzo de la explicación de partes no entendidas, realización de preguntas para comprobar si los estudiantes entendieron, seguridad en la presentación del tema, evaluación de los estudiantes para comprobar resultados, adaptación de espacios y recursos en función a las actividades propuestas, utilización de recursos didácticos, el envío tareas.

Ambiente en el aula durante una hora de clase

Se evalúa el trato a los estudiantes, la valoración de la participación de los alumnos, el manejo de la disciplina en el aula, la motivación a los estudiantes a participar activamente en la clase.

2.3.4. Evaluación externa de los docentes

La evaluación externa surge como un complemento a los justificativos de la evaluación interna. Debe implicar aceptación por parte del Centro, sino el proceso se verá obstaculizado y traerá consecuencias. Puede provenir del propio centro o de la Administración de Poder para ejercer control en las Instituciones educativas. Desde este punto de vista el evaluador puede ser rechazado en primera instancia. (Ruíz, 2004)

Existen según Ruíz (2004) modos de hacer perjudicial la evaluación:

- Esperar que los resultados sean elogiosos.
- Exigir a los evaluadores las orientaciones tipificadas para la mejora.
- Usar los resultados a intereses propios.

Según Scriven (1998), citado por McKenna y otros (1998, p.16) y de forma más extensa por Farland y Gullickson (1998, p. 141) consideran las responsabilidades de un profesor o profesora que pueden ser evaluadas:(Cano, 2005)

- Conocimiento de la responsabilidad de la enseñanza
- Planificación y organización de la enseñanza
- Habilidades en la comunicación
- Eficacia en la instrucción
- Evaluación

En el Ecuador según el Ministerio de Educación 2012, la evaluación externa tiene una puntuación del 50% y consiste en la aplicación de pruebas de:

- Conocimientos específicos: 30%.
- Conocimientos pedagógicos: 10%
- Habilidades lingüísticas (Prueba de comprensión lectora): 10%
- Para los docentes de jurisdicción bilingüe se incorporará una prueba de lengua ancestral.

Como ya se mencionó anteriormente, existen tres tipos de pruebas:

- De conocimientos específicos:

Para docentes del primer año de educación básica tendrán los siguientes bloques: Psicología Evolutiva, Puericultura, Psicomotricidad, Expresión corporal y Cultura estética.

Docentes de segundo a séptimo años de educación básica tendrán los siguientes bloques: Lenguaje y Comunicación, Matemática, Estudios Sociales, Ciencias Naturales. Además, los profesores de octavo a tercero de bachillerato serán evaluados en la asignatura que dictan.

Para los docentes de los niveles de Educación Intercultural Bilingüe el esquema de evaluación será el mismo, y se agregará un bloque sobre conocimientos de lengua y cultura de nacionalidad a la que pertenece el establecimiento educativo en el que trabajan. (Esta prueba será únicamente informativa, y no afectará a la calificación total de la evaluación. Sin embargo las personas que no obtengan una calificación de por lo menos el 60% de esta prueba estarán obligados a aprender la lengua ancestral correspondiente en un plazo no mayor de dos años para cuando deberá volver a evaluarse).

- De conocimientos Pedagógicos

Busca conocer la capacidad para analizar y tomar decisiones en situaciones de aula, tomando en cuenta teorías pedagógicas, aprendizaje humano, diseño y planificación micro curricular, evaluación del aprendizaje, inclusión educativa y legislación educativa.

- De Habilidades Lingüísticas

Evalúa la capacidad de los docentes de decodificar e interpretar textos auténticos de diversos géneros, tales como narrativo, expositivo y argumentativo.

2.3.5. Resumen de la evaluación docente interna y externa y niveles de calificación

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DOCENTE INTERNA Y EXTERNA							
EV. INTERNA	Todos los docentes convocados	AUTOEVALUACIÓN	COEVALUACIÓN	PADRES DE FAMILIA	ESTUDIANTES	DIRECTIVO	OBS. DE CLASE
EV. EXTERNA	Docentes desde 1º EGB	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	CONOCIMIENTOS PEDAGÓGICOS	COMPRESIÓN LECTORA			

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Niveles de calificación

Como consta en los decretos pertinentes a evaluación del Ministerio de Educación, se deben sumar los resultados de los totales de las evaluaciones internas y externas **(M.E., 2009)**

- Nivel Excelente: suma de evaluación interna y externa mayor o igual a 90%.
- Nivel Muy Bueno: suma de evaluación interna y externa entre 80% y 89%.
- Nivel Bueno: suma de evaluación interna y externa entre 60% y 79%
- Nivel Insatisfactorio: suma de evaluación interna y externa menor a 60%.(Menos de 12 sobre 20 en las pruebas de conocimiento)

Los directivos y docentes que alcancen en la evaluación niveles de Excelente y Muy Bueno, se harán acreedores a becas y pasantías; serán utilizados sus servicios para cursos de capacitación; recibirán un estímulo económico anual por 4 años (establecimientos fiscales); y, serán evaluados cada 4 años. Los directivos y docentes que obtengan un Nivel Insatisfactorio deberán capacitarse de manera obligatoria. Al año siguiente serán evaluados nuevamente; si vuelven a obtener una valoración en el Nivel Insatisfactorio serán separados del magisterio, de acuerdo a lo dispuesto en el Art. No 38, literal a) de la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional.

2.4. CAPÍTULO IV.EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

La evaluación para medir el éxito es muy complicada. El gerente debe tratar de crear oportunidades que puedan ser vividas y evaluadas. La resistencia al cambio es el mayor oponente para la renovación. (Carbonell, 2006)

Para tratar a la calidad educativa con su correspondiente evaluación lo más importante es encontrar coherencia entre ambas. Según Pérez, López, Peralta, & Municio (2004) se debe encontrar:

- Coherencia entre resultados y fines: funcionalidad
- Coherencia entre resultados, metas y objetivos : eficacia y efectividad
- Coherencia entre procesos, medios y resultados: eficiencia

Establecer un liderazgo organizacional es muy difícil, porque se trata de liderar el cambio y hacer esto es algo desordenado. Es navegar en “aguas turbulentas”, las cuales son estimulantes y al mismo tiempo atemorizante. En la actualidad nos guste

o no, el cambio es algo seguro y es parte del trabajo de los gerentes y directivos sobrellevar las turbulencias del mismo, lograr estabilidad y éxito en los resultados(Blanchard, 2007).

Kurt Lewin citado por Blanchard (2007) describe tres fases para el cambio:

- Descongelamiento: (Nivel actual). Existe tensión, cuestiona creencias existentes, modelos antiguos. Se sensibiliza al grupo para lidiar con las fuerzas oponentes al cambio tratando de reducir la resistencia individual que entra en acción. Se trata de eliminar el conformismo. Olvidarse de las prácticas antiguas.
- Cambio: (Hacia el nuevo nivel). Se busca la resolución de conflictos, se produce conocimientos y prácticas nuevas. Las fuerzas disminuyen.
- Recongelamiento: (Nueva situación). Congela la nueva situación ocasionada por el cambio para que exista estabilidad. Se establecen nuevas prácticas y pensamientos.

El líder educativo nunca está quieto, perturba y desafía la mente de los aprendices procurando y animándolos hacia el cambio. Está dispuesto a romper esquemas pre-establecidos. Un verdadero líder admite sus equivocaciones y brinda la oportunidad de que sus docentes y alumnos tengan una visión propia de la realidad.

El gerente educativo debe tener inteligencia emocional y procurar:

- Que todos los integrantes tengan buenas relaciones
- Motivar a que todos cumplan con las tareas encomendadas
- Estimular por medio de la recompensa a los maestros más cumplidos
- Ser flexible en cuanto al trato y al pensamiento de diferentes personas
- Ser creativo en la supervisión del trabajo.
- Adelantarse a situaciones conflictivas para prevenirlas
- Mediar en los problemas existentes y tratar de resolverlos
- Ser un comunicador por excelencia

Es importante que los gerentes educativos sean evaluados, sin embargo, existen casos exclusivos donde el conocimiento no significa la puesta en práctica de las habilidades y competencias en momentos determinados. La actuación competente del directivo ante una situación compleja (por ejemplo un ataque verbal de un compañero-colega) se soluciona por la utilización que él tiene a su alcance: conocimientos, aptitudes, valores, informaciones, rasgos de personalidad, habilidades.... Si los posee podrá acudir a ellos siempre que los necesite. Se concluye que el término competencia es muy complejo, ya que hay que tomar en consideración los atributos personales, las características del trabajo y la cultura de la organización. (Teixido, 2007). A estos atributos mencionados anteriormente se deben mezclar cinco aspectos básicos citados por el mismo autor que según Spencer y Spencer (1993) son:

- Aptitudes y habilidades. Capacidad para llevar a cabo una actividad.
- Rasgos de personalidad. Predisposición a comportarse de una manera determinada.
- Conocimientos: Tanto técnicos como los de relaciones interpersonales
- Concepto de uno mismo: Conjunto de factores mentales.
- Motivos: Formas de pensar que orientan la conducta de una persona.

Para una evaluación de directivos los conocimientos y las habilidades son más fáciles de detectar porque son más superficiales no así las actitudes y valores, el concepto de uno mismo y los rasgos más profundos de la personalidad entre los que podemos nombrar a la motivación y la esencia de ella. Estos últimos son muy difíciles de evaluar y también de desarrollar.(Teixido, 2007)

Al igual que los docentes, también los directivos serán evaluados de manera interna y externa, tomando en cuenta niveles de gestión:

- Gerencial
- Comunitaria
- Pedagógica
- Financiera

Para que el Director acepte la evaluación debe tomarlo como un proceso hacia la calidad, de esa manera oponerse es contradictorio a prosperidad, cambio social. El Director debe adaptarse a nuevas necesidades y tendencias ya sean sociales, tecnológicas, educativas, políticas, entre otras.

Además, es una práctica aplicada cada vez más en la mayoría de los países, por lo que el Ecuador no puede desvincularse de las nuevas formas de mejoramiento. Según el artículo Competencias para el ejercicio de la dirección escolar: XVIII Jornadas Estatales del Fórum Europeo de Administradores de la Educación, Teixidó (2007) expresa que los directivos deben ser personas competentes.

2.4.1. Estándares del Desempeño Profesional Directivo.

Según el Ministerio de Educación 2012 un Directivo de calidad busca contribuir en las prácticas de liderazgo y de gestión en la Institución que labora. Los estándares que lo evalúan poseen cuatro dimensiones establecidas:

Dimensión A: Planificación Estratégica

Dimensión B: Gestión Pedagógica

Dimensión C: Gestión del Talento Humano y Recursos

Dimensión D: Clima Organizacional y Convivencia Escolar

Igual que en los Docentes éstas a su vez se desagregan en estándares generales y específicos. A manera de ejemplo:

Dimensión A: Planificación Estratégica

Estándar General: El directivo desarrolla procesos de autoevaluación institucional.

Estándar Específico: Dirige el Desarrollo de la metodología y del proceso de autoevaluación institucional bajo responsabilidad del comité de autoevaluación para la mejora continua.

Estos estándares son establecidos de manera general y pueden seguir desagregándose para contribuir de mejor manera a todo tipo de evaluación y medición. Así los directivos también serán sometidos a evaluaciones internas y externas.

2.4.2. Evaluación interna de los Directivos

En la presente evaluación se tomará en cuenta los siguientes instrumentos (M.E.C. 2012):

- Autoevaluación: 5%
- Evaluación por parte del asesor o auditor educativo (Supervisor): 15%
- Evaluación por parte de un representante del Consejo Ejecutivo: 10%
- Evaluación por parte del Consejo Estudiantil y/o representante electo de los estudiantes: 10%
- Evaluación por parte del Comité Central de padres y madres de familia: 10%

2.4.3. Dimensiones para la evaluación interna de los Directivos

Para la evaluación del desempeño de los directivos se consideran las siguientes dimensiones:

- Competencias Gerenciales
- Competencias Pedagógicas
- Competencias de Liderazgo en la Comunidad

De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española la competencia es una situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

Competencias gerenciales

Las competencias gerenciales son un conjunto de conocimientos, destrezas, actitudes que necesita el director en torno a las labores organizacionales y de administración.

Quien se encuentre a cargo de la dirección de la Institución, debe poseer competencias definidas para saber actuar y tomar decisiones en los momentos oportunos. Además y sobre todas las cosas, es la encargada de promover el desarrollo de competencias de sus docentes, que lo ve materializado cuando logre

que sus colaboradores se preparen y se abran a los nuevos conocimientos: a la innovación. (Aldape, 2008)

Según el texto Actualizaciones y Desarrollo Organizacional de la Universidad de Viña del Mar (2006), no se enseña a ser gerente, sin embargo, se necesita de algunas competencias para cumplir con este cargo. Entre las competencias gerenciales que se deben tomar en consideración tenemos:

- Gerenciamiento de la Motivación del Personal: Lograr que el equipo mantenga un ritmo de trabajo intenso.
- Conducción de Grupos de Trabajo: Poder conducir un equipo de trabajo, alentándolos a trabajar con autonomía y responsabilidad.
- Liderazgo: Habilidad para orientar al equipo hacia una dirección determinada. Promueve la opinión de los demás, pero establece objetivos, anticipa escenarios, da seguimiento y retroalimentación a los trabajos.
- Comunicación eficaz: Saber escuchar, hacer preguntas y expresarse de manera efectiva, expresando opiniones positivas para mejorar la motivación.
- Dirección de personas: Esfuerzo por el mejoramiento personal y profesional propio como de los colaboradores.
- Gestión del cambio: Presenta la habilidad para mantener la competitividad en un largo plazo. Plantear los conflictos y manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones.

Las competencias gerenciales son evaluadas en la propia opinión del director, por los Miembros del Consejo Directivo, por el Consejo Estudiantil, por el Comité de Padres de Familia y por el Supervisor.

Este aspecto trata de identificar:

La puntualidad, la asistencia al trabajo diario, rendición de cuentas, seguimiento al trabajo del personal docente y administrativo, control en el cumplimiento de la jornada escolar, identificación de fortalezas y debilidades del personal docente, apoyo a los estudiantes al realizar labores personales y comunitarias, entrega de informes a la supervisión, realización de la Asamblea General de Profesores, Conformación del Comité Central de Padres de Familia y del Consejo Estudiantil,

motivación hacia la innovación pedagógica, actuación en defensa de la integridad de los estudiantes, entre otros.

Competencias pedagógicas

Bajo este contexto las competencias pedagógicas radican en las destrezas que debe tener un directivo en cuanto al arte de enseñar a sus maestros-alumnos, conocimientos actualizados de modelos pedagógicos, técnicas de enseñanza para el salón de clases, elaboración de proyectos y planes educativos, supervisión de procesos educativos, eficacia sobre los resultados, entre otros.

Este aspecto es evaluado por el propio director, por los miembros del Consejo Directivo o Técnico, por los Miembros del Consejo estudiantil, por el Comité Central y por el Supervisor.

Competencias de liderazgo en la comunidad

El espíritu de una organización se crea desde arriba”(Drucker & Maciarello, 2006, pág. 23). Para poder liderar a una organización o comunidad, la sinceridad y seriedad son características indispensables en cualquier administración. Es por medio del carácter que se ejercita el liderazgo y es el ejemplo a imitar. Podrán perdonarle todo a un administrador: incompetencia, inseguridad, ignorancia pero nunca falta de integridad. Si una empresa es grande de espíritu es porque así son sus directivos, si un empresa decae es porque la dirección se degenera. (Drucker & Maciarello, 2006)

Una comunidad es un grupo de personas que conviven y que muestran señales de respeto, cariño y confianza. En las comunidades eficaces sus miembros conversan, manifiestan cariño, comparten el liderazgo. Tanto el líder como los seguidores perciben a la comunidad como una organización que tiene normas y valores compartidos. En una excelente comunidad tanto el líder como los seguidores son personas eficaces, ya que no son conformistas ni pasivos. No es fácil ser un seguidor eficaz, sólo lo consigue cuando se convierte en un recurso para el líder, le ayuda a desempeñar bien sus funciones, no tiene miedo a cumplir con

responsabilidades. Los seguidores desean que sus líderes sean personas competentes y honestas. (Daft, 2006)

Para que los directivos sean efectivos en las competencias de liderazgo en la comunidad se necesita que ellos identifiquen cuál es la visión de las cosas, que las personas junto a él la entiendan y tengan clara la idea, es decir, que los sueños o aspiraciones sean tangibles. Otro punto importante en el liderazgo es que el director o gerente sea confiable, por los valores que posee y porque siempre está ajustado a la verdad no importando el punto de vista de los demás.

Se establece una diferencia entre dirigir y liderar; interpretando a la primera como connotaciones de autoridad y poder y en la segunda no implica necesariamente este concepto, siendo importante la influencia. La motivación en los directivos y/o líderes es muy importante para el cumplimiento de los objetivos. Esta motivación se encuentra fundamentada por tres tipos de necesidades motivacionales, las cuales están contenidas en la jerarquía de las necesidades de Maslow.(Palomo, 2010), las que se pueden aplicar a directores dentro de un contexto organizacional:

- Necesidad de logro. Busca conseguir el éxito y retroalimentarse de sus logros. Está motivado por la necesidad de sentirse realizado y con talento. No necesita afiliarse con otras personas.
- Necesidad de poder y autoridad. Está motivado por obtener y conservar la autoridad. Lo incentiva el status y el poder.
- Necesidad de afiliación. Posee la necesidad de poseer relaciones amistosas. Siente respaldo y consideración por parte de los demás.

Esta dimensión es evaluada al igual que las anteriores por todos los miembros de la comunidad educativa.

Se evalúa: comunicación permanente con la comunidad educativa, apoyo en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, las relaciones interpersonales con los docentes, estudiantes, padres de familia y otros integrantes de la comunidad, delegación de funciones, el desarrollo de actividades con

entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales, desarrollo de actividades socioculturales y educativas, entre otras.

Valorar las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo de directivos, permitirá realizar una rendición social de cuentas, entregando información transparente.

2.4.4. Evaluación externa de los Directivos

Según el Ministerio de Educación (2012), Normativa para la aplicación de los Instrumentos de Evaluación de Desempeño a Docentes y Directivos No 002-12 en la evaluación externa se tomará en cuenta las pruebas de:

- Conocimientos específicos: 35%
- Legislación educativa y pública: 15%

Conocimientos específicos: Gestión del talento humano y recursos, gestión curricular, liderazgo, clima organizacional, y convivencia escolar.

Legislación educativa: Constitución de la República, Ley orgánica de Educación Intercultural Bilingüe (LOEI), Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), Código de la Niñez y Adolescencia, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Público, Código de trabajo, y sus respectivos reglamentos.

2.4.5. Resumen de la evaluación interna y externa y niveles de calificación de los Directivos

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS INTERNA Y EXTERNA							
EV. INTERNA	Todos los convocados	AUTOEVALUACIÓN	COEVALUACIÓN	CONSEJO EJECUTIVO	COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	CONSEJO ESTUDIANTIL	SUPERVISOR
EV. EXTERNA	DIRECTIVOS	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	LEGISLACIÓN EDUCATIVA				

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Niveles de calificación

La evaluación a directivos es sobre 100 puntos:

EXCELENTE: igual o mayor a 90 puntos

MUY BUENO: igual o mayor a 80 puntos y menor a 90 puntos

BUENO: igual o mayor a 60 puntos y menor a 80 puntos

INSUFICIENTE: menor a 60 puntos

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes:

La presente investigación educativa, se realizó en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, en el Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza”, que funciona en jornada matutina desde el año 1995, contando con los niveles inicial y básica. Fueron investigados estudiantes de los años superiores de Educación Básica, docentes de las diferentes áreas de Básica, un Directivo y Padres de Familia de la Institución. Es importante anotar que la Institución no cuenta con Subdirector ni Inspectores.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

Se tomó en cuenta al Director de la Institución, al Consejo Técnico o Directivo, al Supervisor del área, a 8 docentes que dictan materias en el Plantel en Educación Básica, al Comité Central de Padres de Familia, a los Miembros de Consejo estudiantil, a una muestra de 78 estudiantes de los años básicos superiores y una muestra de 69 padres de familia.

No	Población a investigarse	Total
1	Director	1
2	Docentes de Educación Básica	8
3	Estudiantes de Básica producto de la muestra	78
4	Padres de Familia producto de la muestra	69
5	Consejo Técnico o Directivo	3
6	Consejo Estudiantil	4
7	Comité de Padres de Familia	3
8	Supervisor de área	1

3.2.2. Muestra

Se utilizó un muestreo probabilístico, con su variante Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición. Por la cantidad de la Población sólo se realizó este procedimiento con los estudiantes y padres de familia de los años básicos superiores. Se empleó la fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

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

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor tipificado con un nivel de confianza del 95 % = 1.96

95% = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

P = Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0.5

Q = Probabilidad que en la población no se presente cierta característica = 0.5

∞ = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05

Selección de la muestra de estudiantes de 8º, 9º y 10º Años de Educación Básica del Centro Educativo “Julia Navarrete Mendoza”

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

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 98}{(0.05)^2(98 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) * 0.5 * 0.5 * 98}{(0.0025)(97) + (3.8416) * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{94.1192}{0.2425 + 0.9604}$$

$$n = \frac{94.1192}{1.2029}$$

$$n = 78.24$$

Selección de la muestra de Padres de Familia del Centro Educativo “Julia Navarrete Mendoza”

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

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 84}{(0.05)^2(84 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) * 0.5 * 0.5 * 84}{(0.0025)(83) + (3.8416) * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{80.6736}{0.2075 + 0.9604}$$

$$n = \frac{80.6736}{1.1679}$$

$$n = 69.07$$

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación

Se utilizaron tres técnicas para la recolección de los datos del trabajo de campo: la encuesta, la observación y la entrevista.

Entre los instrumentos se utilizó cuestionarios para realizar la evaluación interna a docentes y directivos.

- 1) Cada Docente fue evaluado a través de 7 cuestionarios:
 - Encuesta de autoevaluación
 - Encuestas de coevaluación (dirigida a 3 colegas)

- Encuestas de heteroevaluación (dirigida al Directivos, padres de familia y estudiantes)

Además a través de una ficha se llenó datos referente a una hora de clases, con actividades previamente definidas. La maestrante presenció la observación de 8 horas de clases, una por cada docente, evaluando los siguientes aspectos:

- Actividades iniciales
- Proceso de enseñanza-aprendizaje
- Ambiente del aula

2) El Directivo fue evaluado a través de 9 cuestionarios:

- Encuesta de autoevaluación
- Encuesta dirigida al supervisor
- Encuesta dirigida al Comité Central de Padres de Familia (3 miembros)
- Encuesta dirigida al Consejo Estudiantil (4 miembros)

Con la finalidad de mejorar el proceso de la investigación se utilizó libros, libros electrónicos, documentos de la web, páginas electrónicas, conferencias, revistas, acuerdos y documentos ministeriales, leyes constitucionales y educativas. También documentos institucionales como el Reglamento Interno, el Código de la Convivencia, los mismos que ayudaron a fortalecer y corroborar los resultados.

3.4. Diseño y procedimiento

- Se utilizó una investigación socio-educativa basada en el paradigma de análisis crítico. Es decir, que se recolectaron los datos motivos de la investigación y se realizó un análisis basado en cuadros estadísticos y porcentajes obtenidos.
- En primer lugar, se recabó la información necesaria a través de libros físicos, electrónicos, revistas físicas y virtuales; leyes, reglamentos y resoluciones nacionales y ministeriales; páginas virtuales; documentos, entre otros. De todos estos elementos se extrajo la información necesaria para tener una idea clara del problema a investigar.
- Se mantuvo reuniones virtuales y presenciales con los asesores de la Tesis de Investigación del Desempeño Profesional Docente y Directivo del año 2011.

- Mediante los instrumentos señalados se tomaron los datos necesarios a toda la población docente y a la muestra de estudiantes y padres de familia. Estos datos fueron tabulados e ingresados a una tabla de excel que contenían las fórmulas con la valoración de cada pregunta. Luego, dichos resultados fueron utilizados para obtener promedios porcentuales sobre los datos obtenidos con referencia al valor total o máximo que debían obtener en cada Dimensión o Aspecto a Evaluar.
- Se analizaron todos los resultados previamente revisados y la ayuda de cuadros estadísticos permitieron una representación gráfica e interpretación más clara.
- Se realizaron entrevistas a Directivos y docentes con la intención de corroborar los resultados obtenidos.
- Se redactó el informe de tesis con toda la información recabada .

3.5. Comprobación de los supuestos

Con los datos obtenidos y los análisis realizados se pudo dar respuesta a las hipótesis:

- El actual desempeño profesional docente en las Instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.
- El actual desempeño profesional de los directivos en las Instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

En el caso exclusivamente de la investigación al Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza” no se constató dichas hipótesis, sin embargo, existen varias falencias que deben ser mejoradas para adecuarse a los nuevos estándares de calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo planteados en el año 2012 por el Estado ecuatoriano, por lo que se propone mejorar dichos aspectos con la propuesta correspondiente descrita en un capítulo posterior.

4. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.

4.1. DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE DEL CENTRO DE EDUCACIÓN “JULIA NAVARRETE MENDOZA”

Autoevaluación de Docentes (10 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Sociabilidad pedagógica (0.72 pts)

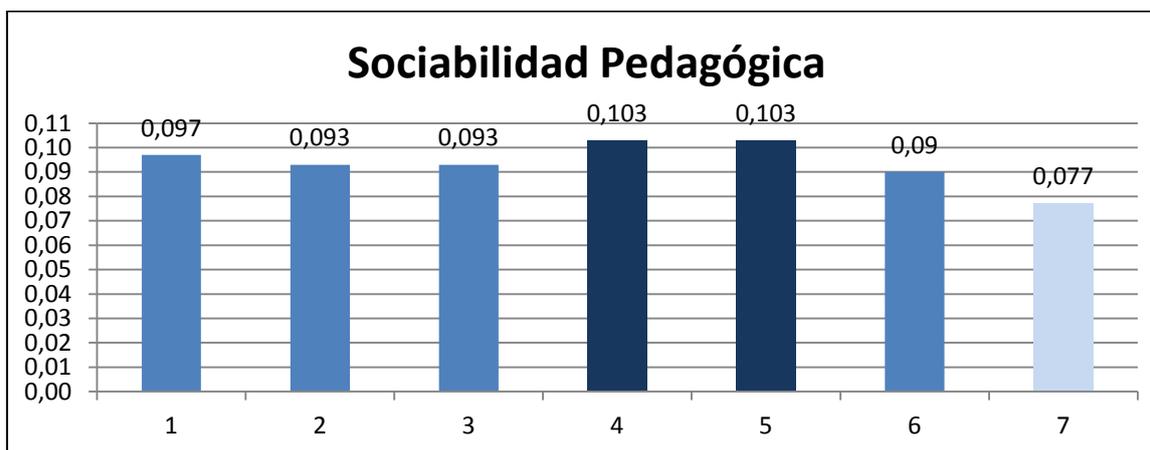
Tabla 1

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
1.3 Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
1.4 Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
1.5 Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
1.6 Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiante	0	0	0	0,308	0,412	8	0,72	0,090
1.7 Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,102	0,308	0,206	8	0,616	0,077
TOTAL							5,248	0,656

Fuente: Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



Las competencias sociales son demostradas mediante la capacidad del docente para realizar su labor en el aula y en el entorno educativo generando calidez y a la vez disciplina. Una vez tabulados los resultados de la encuesta aplicada a 8 docentes para su autoevaluación, se pudo observar que la dimensión sociabilidad pedagógica, obtuvo un puntaje de 0,656 frente al puntaje general de 0,72 que corresponde al 91,11%. En ella los valores más altos lo mostraron los indicadores

1.4 y 1.5 que corresponden al respeto a las personas con capacidades diferentes y a la no discriminación entre compañeros. El menor indicador lo obtuvo el ítem 1.7 que marca si los docentes se preocupan por la ausencia o falta de los estudiantes. Quedando demostrado que en el Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza” el respeto, la equidad y el buen trato a los estudiantes se cumple de acuerdo al punto de vista de los docentes.

Habilidades pedagógicas y didácticas (4.23 puntos)

Tabla 2.

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	0,204	0,077	0,309	8	0,59	0,074
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,153	0,077	0,412	8	0,642	0,080
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,052	0	0	0,618	8	0,67	0,084
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0,102	0,308	0,206	8	0,616	0,077
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0,026	0,153	0,308	0	8	0,487	0,061
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0	0	0,308	0,412	8	0,72	0,090
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0,153	0,077	0,412	8	0,642	0,080
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0,026	0,102	0,154	0,309	8	0,591	0,074
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,462	0,206	8	0,668	0,084
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0,078	0	0	0,515	8	0,593	0,074
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,153	0,154	0,309	8	0,616	0,077
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,052	0,102	0	0,412	8	0,566	0,071
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,308	0,412	8	0,72	0,090
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,204	0,077	0,309	8	0,59	0,074

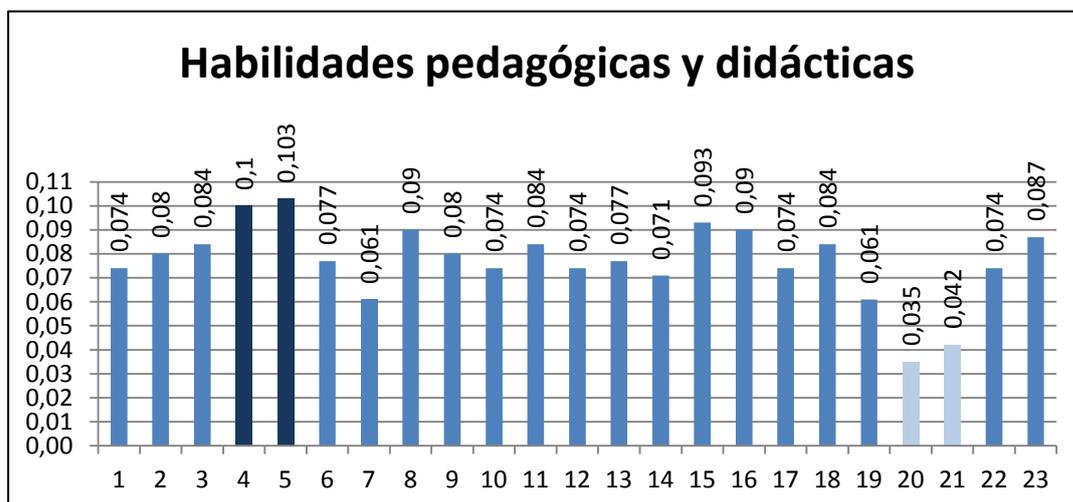
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,026	0	0,231	0,412	8	0,669	0,084
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,078	0,102	0	0,309	8	0,489	0,061
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,052	0,051	0,077	0,103	8	0,283	0,035
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,102	0	0,206	8	0,334	0,042
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,204	0,077	0,309	8	0,59	0,074
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,385	0,309	8	0,694	0,087
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,308	0,412	8	0,72	0,090
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,204	0,077	0,309	8	0,59	0,074
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0,102	0,154	0,412	8	0,668	0,084
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,051	0,308	0,309	8	0,668	0,084
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0	0	0,385	0,309	8	0,694	0,087
2.24.7. Argumentar.	0	0,026	0,204	0	0,309	8	0,539	0,067
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,255	0	0,309	8	0,564	0,071
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0	0,255	0,077	0,206	8	0,538	0,067
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,204	0	0,412	8	0,616	0,077
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,153	0,154	0,309	8	0,616	0,077
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,153	0,077	0,412	8	0,642	0,080
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
2.24.16. Concluir.	0	0,052	0,102	0	0,412	8	0,566	0,071
2.24.17. Generalizar.	0	0,052	0,051	0	0,412	8	0,515	0,064
2.24.18. Preservar.	0	0,026	0,051	0	0,515	8	0,592	0,074
TOTAL							25,676	3,210

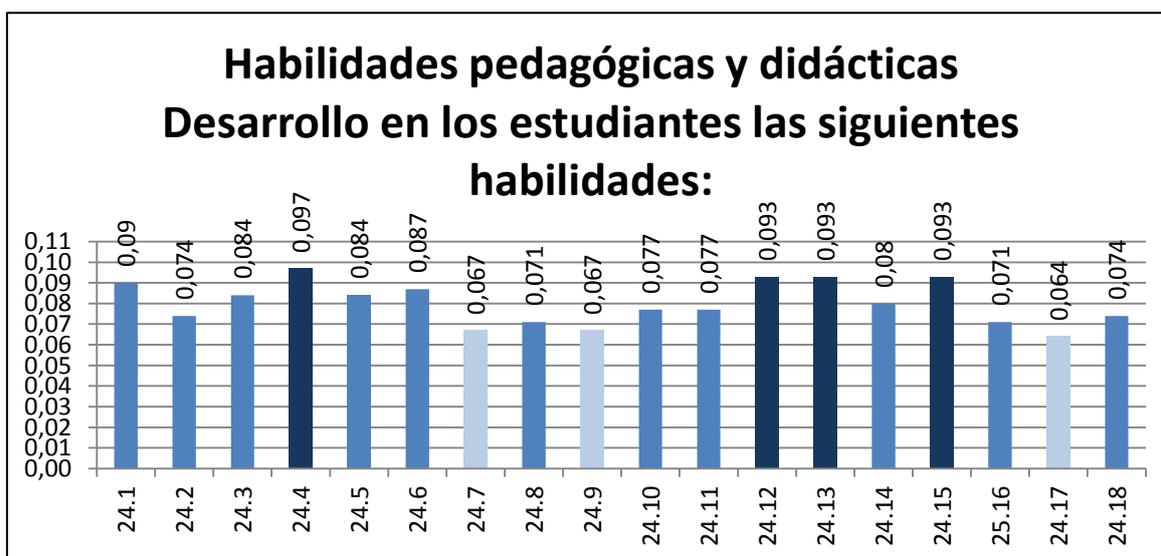
Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8

Observación: Debido a la extensión de la tabla se la ha dividido en dos partes; siendo todos los ítems del segundo gráfico parte de la pregunta: Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades.





Las habilidades pedagógicas son destrezas del rol del maestro en la utilización de los conocimientos aplicados en el salón de clases con sus estudiantes. El nuevo marco legal estipula que hay que respetar el desarrollo psicoevolutivo de los estudiantes, por lo que las clases y objetivos se deben plantear de acuerdo a las necesidades cognitivas y afectivas. Tabulados los resultados los maestros generan un promedio 3,210 lo que equivale al 75,88%. En este caso los indicadores 2.4 y 2.5, en el cual, explica los criterios de evaluación del área de estudio y la utilización del lenguaje adecuado para que los estudiantes comprendan, reportaron los mayores valores, dando cumplimiento a estándares de calidad. En tanto, el hito 2.20 referente a si elabora material didáctico para el desarrollo de las clases mostró el menor valor. Eso evidencia que la mayoría de los profesores que laboran en el Plantel tienen despreocupación y falta de interés en cuanto a la construcción y al uso del material adecuado para cada área de estudio. Entiéndase por material didáctico el uso del entorno, material físico y tecnológico. Este estándar no se cumple a satisfacción ya que la instrucción del conocimiento por medio del lápiz y papel ha quedado atrás.

Referente a la pregunta 2.24 en la cual se mide el desarrollo de las habilidades en los estudiantes por parte de los docentes; se evidenció que los maestros en esta Institución se preocupan más por desarrollar destrezas como: observar, escuchar y así mismo fomentan el respeto y la socialización; por el contrario pasa con las habilidades como argumentar, redactar con claridad y generalizar, que obtuvieron puntajes menores.

Desarrollo emocional (1.13 puntos)

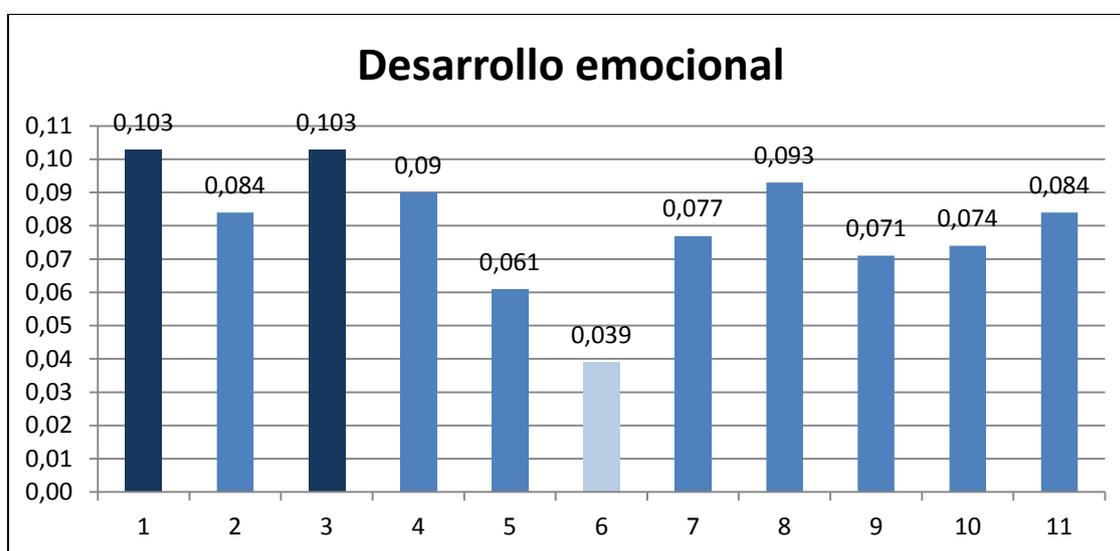
Tabla 3

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,462	0,206	8	0,668	0,084
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,051	0,154	0,515	8	0,72	0,090
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0,104	0	0,077	0,309	8	0,49	0,061
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,156	0,051	0	0,103	8	0,31	0,039
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0,204	0	0,412	8	0,616	0,077
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,051	0,077	0,618	8	0,746	0,093
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0,051	0,308	0,206	8	0,565	0,071
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0,052	0,051	0,077	0,412	8	0,592	0,074
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,051	0,308	0,309	8	0,668	0,084
TOTAL							7,023	0,878

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



El maestro debe ser emocionalmente estable, con capacidad de generar empatía y al mismo tiempo tolerante ante situaciones conflictivas. En la tercera dimensión evaluada, el desarrollo emocional, se observó que la valoración promedio fue de 0,878 comparado con el puntaje total de 1,13 puntos. Corresponde al 77,69%. Los ítems 3.1 y 3.3, sobre si disfruta al dictar las clases y si le gratifica la relación afectiva con los estudiantes obtuvieron los mayores valores. Mientras que el ítem

3.6 indica que no se siente estimulado por los superiores. Se demuestra que algunos maestros no se sienten motivados por las autoridades del Plantel, la falta de estímulos pueden estar propiciando en ellos un sentimiento de valoración negativa.

Atención al estudiante con necesidades especiales (1.03 puntos)

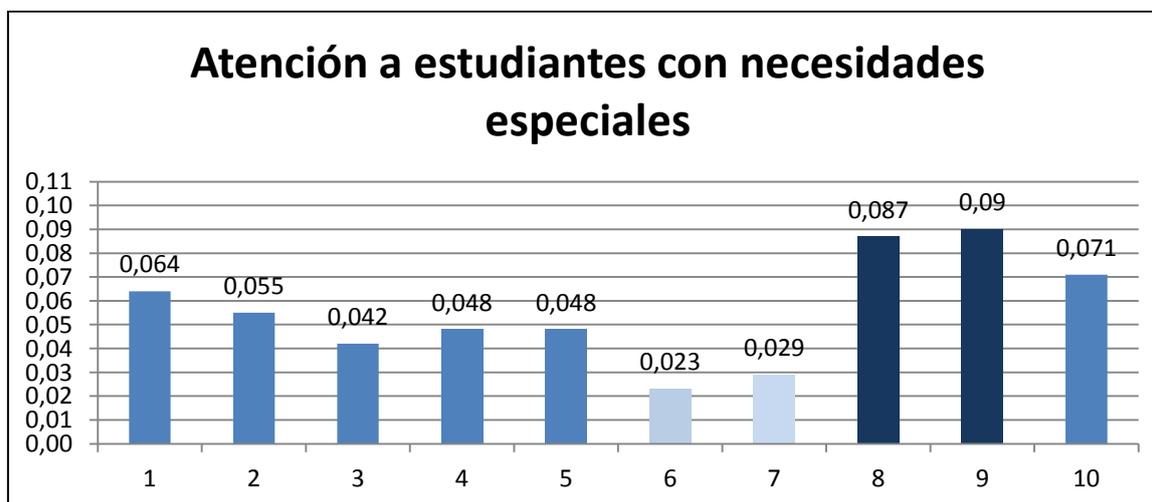
Tabla 4.

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,255	0,154	0,103	8	0,512	0,064
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,026	0,204	0	0,206	8	0,436	0,055
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0	0,231	0,103	8	0,334	0,042
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,102	0,077	0,206	8	0,385	0,048
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0,153	0,231	0	8	0,384	0,048
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0,077	0,103	8	0,18	0,023
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0,051	0,077	0,103	8	0,231	0,029
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,051	0,231	0,412	8	0,694	0,087
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos	0	0,026	0	0,077	0,618	8	0,721	0,090
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,052	0	0,308	0,206	8	0,566	0,071
TOTAL							4,443	0,555

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



El nuevo marco legal estipula que los centros deben ser espacios de detección temprana de requerimientos especiales. Así también referente a la equidad estipula que los planes funcionarán de manera flexible e incluyente con la finalidad de guardar la equidad entre todos y todas. En la dimensión: atención a los estudiantes con necesidades especiales obtuvo una la valoración promedio de 0,555 del 1,03

estipulado como valor máximo, lo que corresponde al 53,88% determinando que los niveles 4.8 y 4.9: Permiso que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de clase y me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos obtuvieron la mayor valoración. Por otra parte, al obtener un valor mínimo en los ítems 4.6 y 4.7 se conoce que los maestros no se interesan ni buscan que los estudiantes con necesidades individuales mejoren, en base a proponer tareas con menor grado de dificultad de acuerdo a las necesidades especiales. Este resultado nos permite conocer también que los docentes necesitan trabajar mucho en la elaboración de material complementario para aquellos alumnos que tienen un ritmo de aprendizaje distinto a los demás, no se sienta excluido del grupo de la clase.

Aplicación de normas y reglamentos (1.03 puntos)

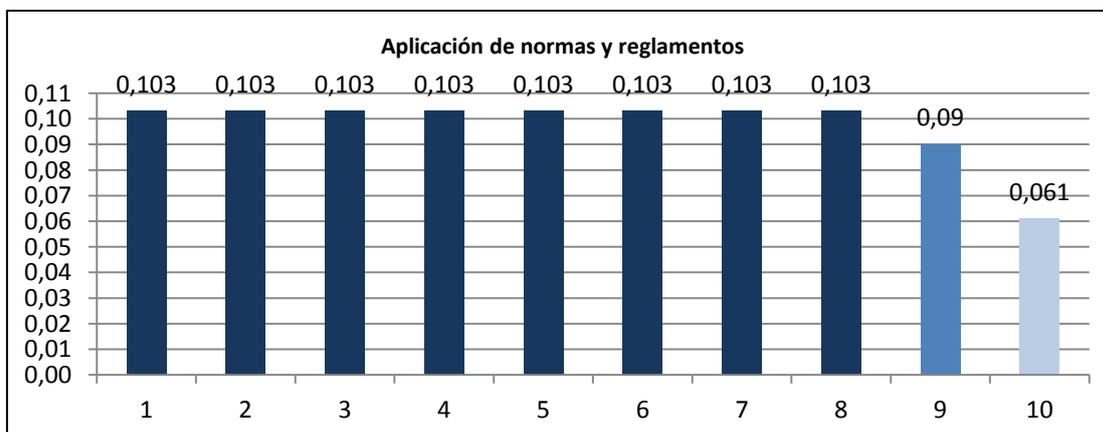
Tabla 5.

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,051	0,154	0,515	8	0,72	0,090
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,078	0	0	0,412	8	0,49	0,061
TOTAL							7,802	0,975

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



Dentro las normativas que marca la LOEI estipulan que los docentes tienen que obedecer ciertas reglas como la planificación oportuna de las clases, la puntualidad de su labor y cumplir con normas de convivencia. En cuanto a la quinta dimensión: Aplicación de normas y reglamentos, de valoración general 1,03 puntos, se obtuvo 0,975 equivalente a 94,66%; donde todos los ítems fueron altos, a excepción del ítem 10: Falto a mi trabajo sólo en caso de fuerza mayor que obtuvo el menor valor. Reflejando que la mayoría de los docentes aplican el manual de convivencia establecido en la institución, siendo este un hecho importante ya que se está respetando los derechos y deberes, así como el saber convivir que es uno de los pilares importantes dentro de la educación.

Relaciones con la comunidad (0.93 puntos)

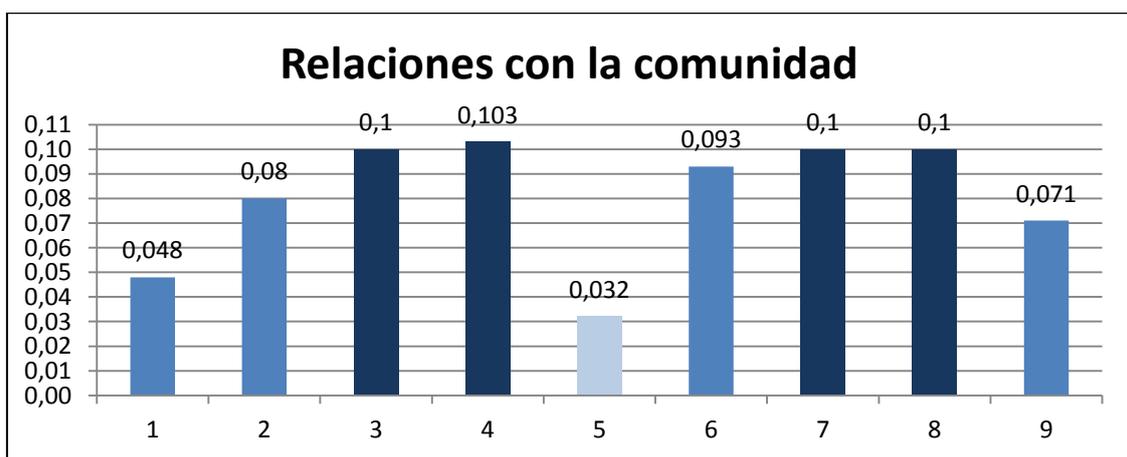
Tabla 6.

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PUNTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,102	0,077	0,206	8	0,385	0,048
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,026	0,051	0,154	0,412	8	0,643	0,080
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,026	0,051	0,077	0,103	8	0,257	0,032
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0,051	0,077	0,618	8	0,746	0,093
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,255	0	0,309	8	0,564	0,071
TOTAL							5,813	0,727

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



De acuerdo al marco legal los docentes deben tener predisposición de vincular el quehacer educativo al desarrollo de la comunidad, de esta manera se promueve el liderazgo social.

La sexta dimensión que hace referencia a la relación con la comunidad, cuyo puntaje máximo es de 0,93 puntos, se valoró en 0,727. Lo que corresponde al 78,17%. El indicador 6.4, apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases, obtuvo la mayor valoración, seguido por los niveles 6.3, colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares y el 6.7 estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad, e indicador 6.8, participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de comunidad. La respuesta de menor valor fue para el ítem 6.5, comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo de la comunidad, se logra identificar que los maestros fomentan en bajo nivel la discusión y charla continua en vía a mejorar los proyectos que el Plantel realiza con actividades en los que se vinculan a los integrantes de la comunidad educativa.

Clima de trabajo (0.93 puntos)

Tabla 7.

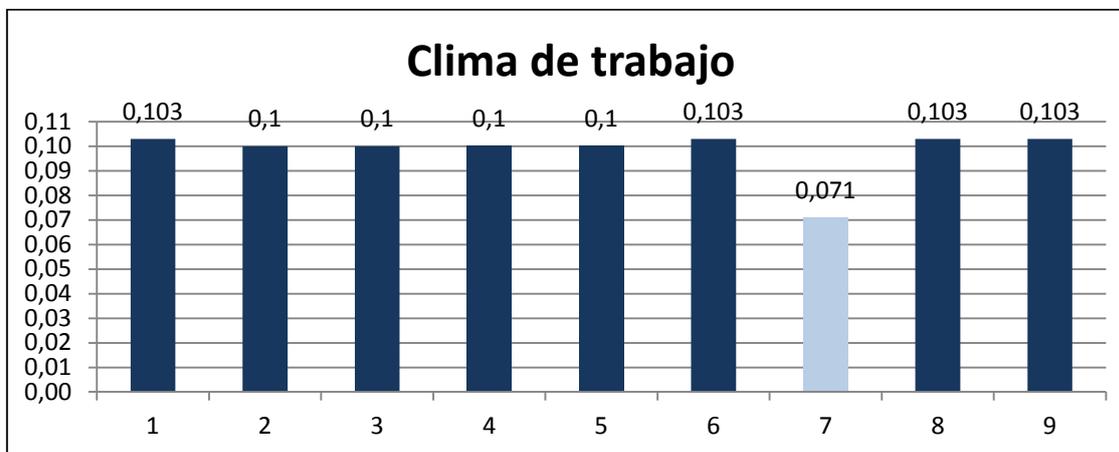
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103

7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0,153	0	0,412	8	0,565	0,071
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
TOTAL							7,053	0,882
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,883

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8

El clima escolar se refiere al ambiente que se siente en el día a día entre todos los miembros de una comunidad educativa, donde se comparte valores, acuerdos y normas de convivencia.

En cuanto a la dimensión sobre el clima de trabajo, cuyo puntaje general es de 0,93; se logró obtener 0,882 puntos donde los ítems 7.1, busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros; 7.6, cumpla los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo; 7.8, estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías y 7.9, propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos, fueron los que obtuvieron los mayores valores. De manera general todos los ítems tuvieron una puntuación alta, con lo cual se demuestra un buen clima de trabajo. El indicador 7.7: sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo, obtuvo la menor valoración, evidenciando que para poder tener un buen clima laboral no sólo se necesita fomentar la comunicación entre colegas, sino también en respetar los espacios personales y no transgredir a los demás.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE DEL CENTRO DE EDUCACIÓN “JULIA NAVARRETE MENDOZA”

Coevaluación de Docentes (por parte de coordinadores de área) (10 puntos)

8 docentes por 3 coordinadores de área = 24

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas (3.46 ptos.)

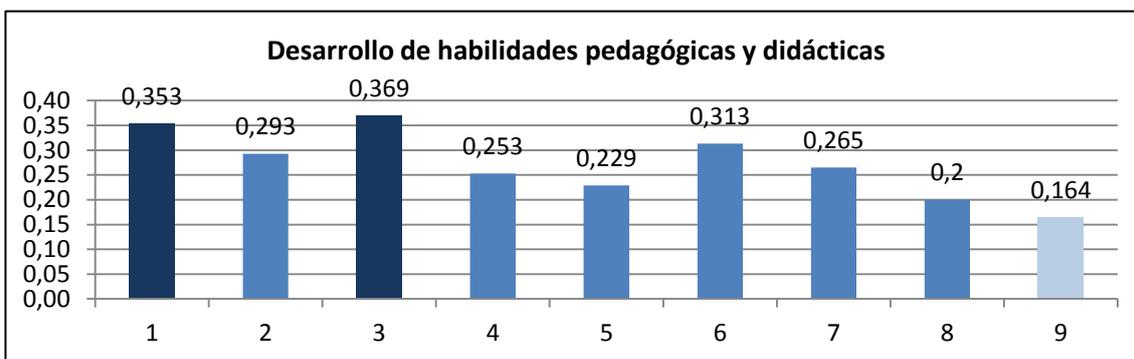
Tabla 8

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	2,312	6,160	24	8,472	0,353
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,096	0,576	4,046	2,310	24	7,028	0,293
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	1,156	7,7	24	8,856	0,369
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,288	0,768	3,468	1,540	24	6,064	0,253
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,48	1,344	2,89	0,77	24	5,484	0,229
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,192	0,768	1,156	5,39	24	7,506	0,313
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,288	0,96	3,179	1,925	24	6,352	0,265
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,48	1,344	2,601	0,385	24	4,810	0,200
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,576	0,768	2,601	0	24	3,945	0,164
TOTAL	---	---	---	---	---	---	58,517	2,438

Fuente: Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



La pedagogía y la didáctica son ciencias y/o disciplinas que utiliza el docente para el uso de métodos y técnicas adecuadas para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Se pudo observar que el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, obtuvo un puntaje de 2,438 frente al puntaje general de 3,46 que representa el 70,46%. En ella los valores más altos lo mostraron los indicadores 1.3 y 1.1 con referencia a si elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva y lo enmarca dentro del proyecto educativo institucional, respectivamente. Es decir, que

la preparación de los planes a tiempo contribuye que sean revisados y evaluados por la autoridad con la finalidad de mejorarlos o afianzarlos, estableciendo un plan fluido con poca rigidez que permita el cambio de acuerdo a las necesidades del presente.

Se evidencia entonces que son maestras cumplidas y responsables en su campo. Esto coincide con los valores altos obtenidos en la autoevaluación en cuanto a la entrega de planes y programas en lo que refería a la Aplicación de Normas y Reglamentos. El puntaje mínimo de esta Dimensión lo obtuvo el ítem 1.9 con respecto a si elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales, puntaje de acuerdo a la opinión de los compañeros laborales. Eso nos muestra que los estudiantes considerados con capacidades individuales, diferentes y/o especiales, sea por razón de coeficiente intelectual menor al del grupo, por alguna enfermedad, discapacidad o por algún trastorno no es tomado en cuenta con un plan alternativo para que adquiera los conocimientos mediante técnicas especiales que permitan un aprendizaje adecuado para su necesidad. Este indicador también coincide con la autoevaluación cuando se preguntaba si los profesores establecían tareas escolares acordes a las necesidades individuales o por lo menos las mismas tareas pero con diferente grado de dificultad, cuyos valores fueron los menores en la dimensión sobre la atención a los estudiantes con necesidades especiales, por lo que obtuvo 53.88%, sólo un poco más de la mitad en esta área estudiada.

Cumplimiento de Normas y Reglamentos (1.92 ptos.)

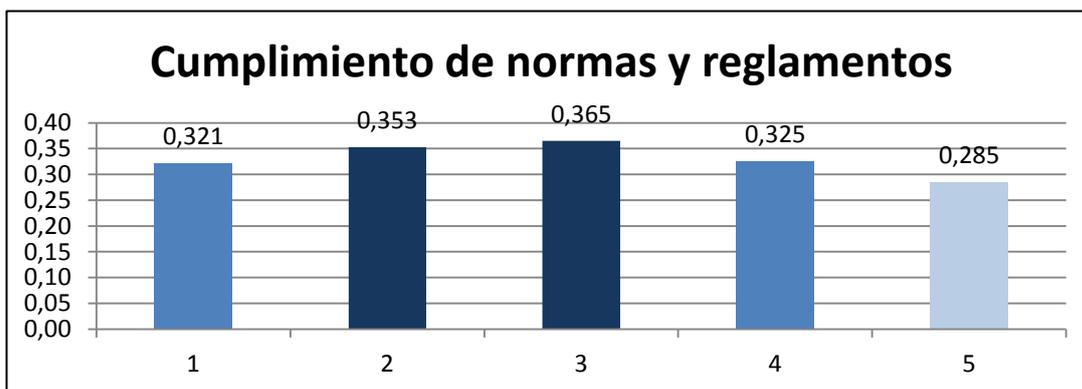
Tabla 9

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,576	2,89	4,235	24	7,701	0,321
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,096	0,192	0,867	7,315	24	8,47	0,353
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0,192	0,867	7,7	24	8,759	0,365
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,192	2,601	5,005	24	7,798	0,325
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,096	1,152	0,578	5,005	24	6,831	0,285
TOTAL	--	---	---	---	---	---	39,559	1,648

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



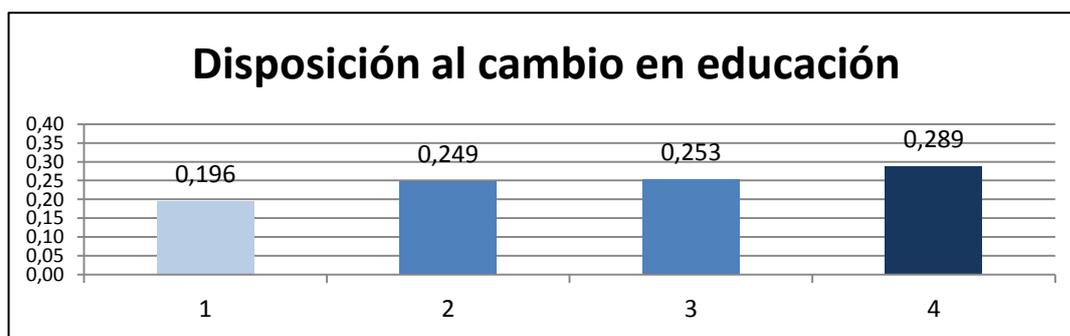
En el cumplimiento de normas y reglamentos, se obtuvo una valoración promedio de 1,648 frente al puntaje máximo de 1,92 equivalente al 85,83%, donde se pudo determinar que el ítem 3. Sobre la entrega de las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada bimestre o quimestre obtuvo el puntaje más alto junto con la entrega del plan anual en los plazos estipulados por las autoridades demostrándose una vez más que las maestras son cumplidoras de las tareas a ellas encomendadas. Además, en esta dimensión no se reflejan valores tan bajos que demuestren una alteración del normal funcionamiento del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”, lo cual describe la aplicación apropiada del manual de convivencia, ya que se respetan los mandatos establecidos.

Disposición al cambio en educación (1.54 puntos)

TABLA 10

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,672	0,768	2,89	0,385	24	4,715	0,196
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,384	0,576	3,468	1,54	24	5,968	0,249
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,096	0,576	2,312	3,08	24	6,064	0,253
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,192	0,576	3,468	2,695	24	6,931	0,289
TOTAL	---	---	---	---	---	---	23,678	0,987

Fuente: Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”
 Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
 Total de docentes: 8



Con respecto a la disposición al cambio en educación, se mostró una valoración promedio de 0,987 sobre 1,54 puntos, representando el 64,09%, siendo el indicador 3.4: Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza, el de mayor estima. Lo cual lleva a la conclusión que los maestros que trabajan en esta Institución se identifican con su labor y se adaptan a las tareas diarias con facilidad y empeño. Sin embargo, en contraparte con respecto a la valoración más baja del ítem 3.1: Propone nuevas iniciativas de trabajo, se demuestra que no todos los docentes están dispuestos a los cambios que exige la sociedad del conocimiento y que aunque los planes y programas sean guiados por las autoridades del plantel los maestros deben tener la capacidad de la innovación, sobre todo en cuanto al manejo de las TIC's. Esto indica que no es sólo cumplir con los lineamientos de la propuesta del Plantel sino que deben ser creativos y proponer ideas innovadoras; para lo cual se necesita actualizarse de manera permanente y estar al tanto de los adelantos tecnológicos del mundo globalizado.

Desarrollo emocional (3.08 puntos)

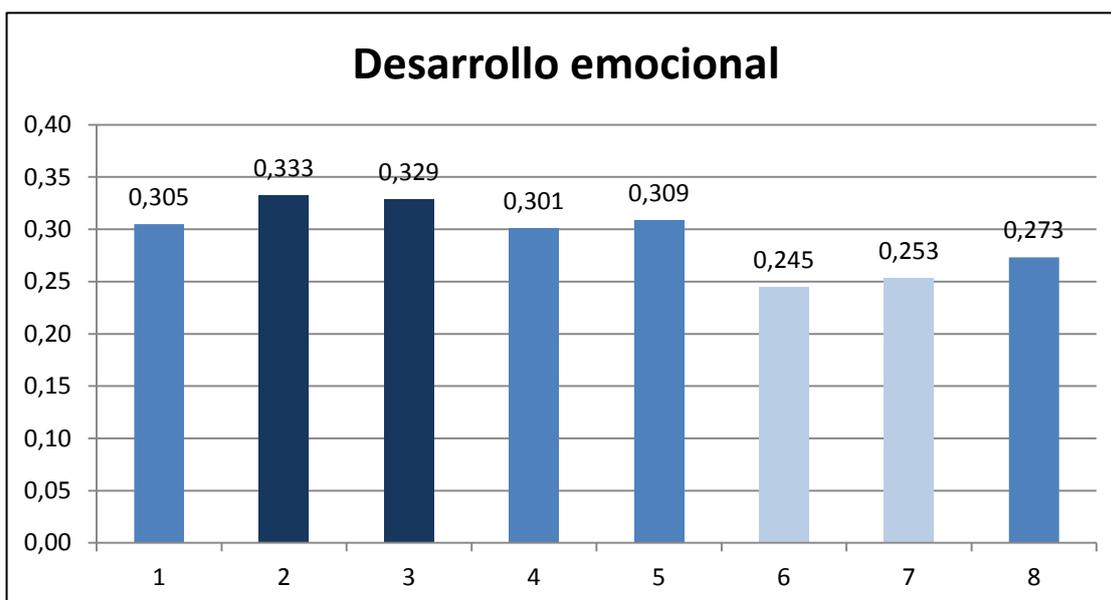
TABLA 11

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	1,536	1,156	4,62	24	7,312	0,305
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0,576	2,023	5,39	24	7,989	0,333
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,96	1,156	5,775	24	7,891	0,329
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0,768	3,757	2,695	24	7,22	0,301
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,96	2,601	3,85	24	7,411	0,309
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,288	1,344	2,312	1,925	24	5,869	0,245
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,288	0,96	2,89	1,925	24	6,063	0,253
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,192	0,96	3,468	1,925	24	6,545	0,273
TOTAL	---	---	---	---	---	---	56,300	2,346
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,419

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



En el aspecto sobre desarrollo emocional, se obtuvo una valoración total promedio de 2,346 en relación a 3,08 de puntaje máximo y que corresponde al 76,16%, donde el ítem 4.2: Propicia el respeto a las personas diferentes y el indicador 4.3: Propicia la no discriminación de los compañeros, obtuvieron los mayores puntajes. Estos dos ítems evidencian la práctica de valores como el respeto y la igualdad entre compañeros del mismo grupo. Mientras que el ítem 4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas mostró la menor valoración, seguido inmediatamente por la ausencia de interés por inasistencia de un compañero de trabajo a su jornada de clases del ítem 4.7. Esto indica que los compañeros que realizaron la coevaluación opinan que aunque existe el respeto y el compañerismo hay ausencia de afecto y de ese vínculo de confraternidad por algunos de los maestros. Esto obliga a los docentes a tomar conciencia para equilibrar esta situación y propiciar la unión del grupo y así poder interactuar de una manera informal, amigable y sobre todo sincera para que todos se sientan apoyados y con el valor de la pertenencia, lo que ayudará a apreciar más a los colegas y a la Institución en general.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE DEL CENTRO DE EDUCACIÓN “JULIA NAVARRETE MENDOZA”

Evaluación de Docentes por parte del Director (10 puntos)

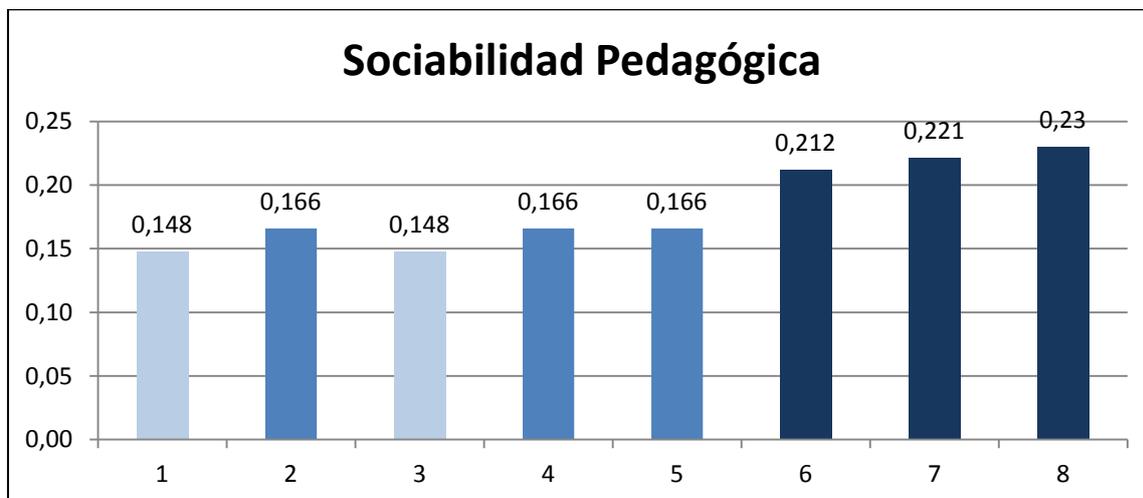
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Sociabilidad pedagógica (2.35 puntos)

TABLA 12

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,148	0,296	0,442	0,295	8	1,181	0,148
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,296	0	0,442	0,590	8	1,328	0,166
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,148	0,296	0,442	0,295	8	1,181	0,148
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,222	0,296	0,221	0,590	8	1,329	0,166
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,148	0,148	0,442	0,590	8	1,328	0,166
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,592	0,221	0,885	8	1,698	0,212
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,074	0,148	0,663	0,885	8	1,77	0,221
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,074	0	0,884	0,885	8	1,843	0,230
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,658	1,457

Fuente: Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”
Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
Total de docentes: 8



Utilizar la pedagogía como medio de enseñanza tomando en cuenta la opinión de los estudiantes, propiciando el debate, la comunicación de los objetivos, así como el desarrollo cognitivo de los alumnos es lo que marca la Sociabilidad Pedagógica. En esta dimensión se reportó una valoración promedio de 1,457 en relación al valor establecido que fue de 2,35 puntos, lo que representa un equivalente del 62,00%, donde el indicador 1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto obtuvo la mejor valoración, demostrando que la práctica de valores está presente en los miembros de la Institución y por lo tanto, son motivados

en los estudiantes, sobre todo en el aula de clases, lo cual promueve y procura mejores relaciones entre compañeros y demás miembros de la comunidad educativa. Así mismo, con una puntuación alta se manifiestan los indicadores 1.7 y 1.6: Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación y explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes, respectivamente. Estos dos últimos valores representan que según el Director de la Institución, los docentes reprograman sus clases de acuerdo a los resultados obtenidos en lecciones, deberes y exámenes; lo cual permite llenar vacíos y afianzar los conocimientos adquiridos deficientemente.

Al otro extremo se anotó los indicadores 1.1 y 1.3: Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes y selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio-afectivo de los estudiantes. Al tener estos dos literales puntuaciones más bajas, de acuerdo a la autoridad del Plantel se toma poca consideración la opinión de los estudiantes y el desarrollo cognitivo y socio-afectivo de los mismos. Esto constituye una falencia porque los estudiantes deben tener mayor participación en la generación de sus conocimientos para que estos les sean significativos. Además, la supremacía por la opinión del estudiante involucra la garantía de sus derechos. Se debe procurar una educación un poco más activa que conlleve al docente ser sólo un guía de la generación de los conocimientos. Así mismo, por parte de las autoridades del plantel crear mecanismos para que los planes sean reprogramados tomando en cuenta también el criterio de los estudiantes, de acuerdo a sus intereses y a su parte afectiva.

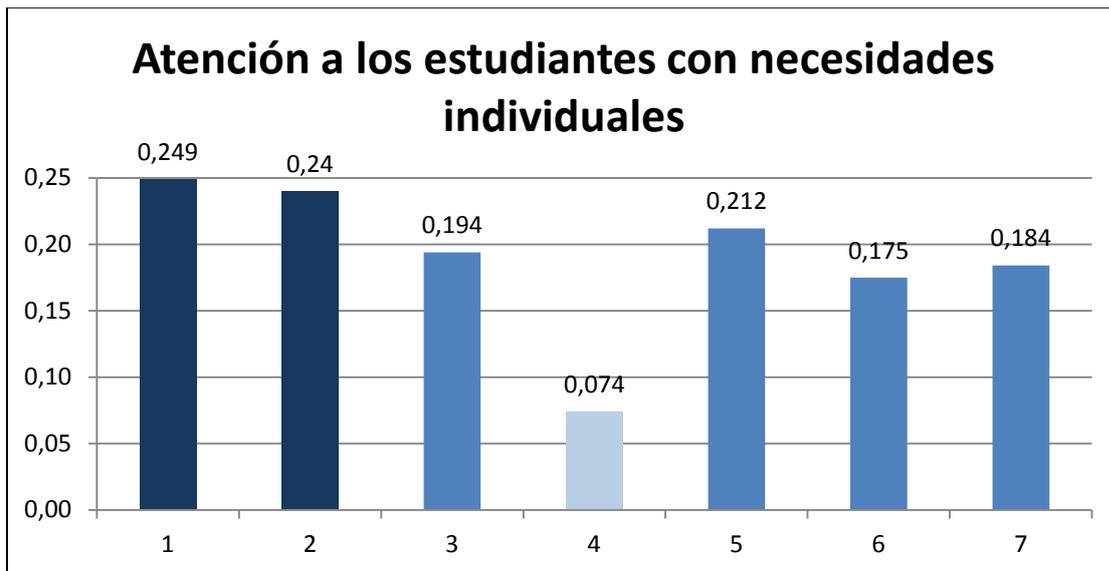
Atención a los estudiantes con necesidades individuales (2.06 puntos)

TABLA 13

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,148	0,663	1,180	8	1,991	0,249
2.2.Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,074	0	0,663	1,180	8	1,917	0,240
2.3.Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,592	0,663	0,295	8	1,55	0,194
2.4.Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,222	0,148	0,221	0,000	8	0,591	0,074

2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,296	1,105	0,295	8	1,696	0,212
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	0,148	0,296	0,663	0,295	8	1,402	0,175
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,296	0,884	0,295	8	1,475	0,184
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,622	1,328

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
 Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
 Total de docentes: 8



El Buen vivir está marcado como precepto dentro de la Constitución de la República, que busca el bien para todos y todas con equidad e inclusión. Es importante que el docente acomode lo que el estudiante ha de aprender a sus necesidades individuales. En este ámbito se generó una valoración promedio de 1,328 en relación a 2,06 puntos máximos, lo que representó al 64,46%, logrando la mayor valoración promedio el ítem 2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes, seguido por el indicador 2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros, un dato importante cuando se sabe que el respeto a los estudiantes con capacidades diferentes debe ser siempre primordial en la convivencia escolar, involucrándolos a la totalidad de su población. Esto coincide con los valores anteriormente analizados en las dimensiones referentes al respeto, lo que evidencia que la Institución y sus docentes lo toman como un valor elemental de vida.

El indicador más bajo y que demuestra un problema en esta área es el 2.4: Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes. De acuerdo a la autoridad los docentes no pueden establecer cuando algunos de sus estudiantes

tienen alguna capacidad diferente a los demás. Esto se debe a una falta de preparación y de actualización profesional. Como la evaluación debe ser conjunta se trata de relacionar estos aspectos con las tabulaciones anteriores, por lo tanto, coincide con la dimensión de igual nombre aplicada en la autoevaluación en la que se evidenció que los maestros no proponen tareas diferenciadas para estudiantes con necesidades especiales, ni tampoco las mismas tareas pero con diferentes grados de complejidad. El inconveniente sería que si no logran identificar a los estudiantes diferentes, tampoco procurarán un cambio para ellos. Para mejorar este aspecto se necesita una actitud dispuesta al cambio profesional en vía que procure conocer a los estudiantes en su parte física, cognitiva y emocional.

Habilidades pedagógicas y didácticas (2.94 puntos)

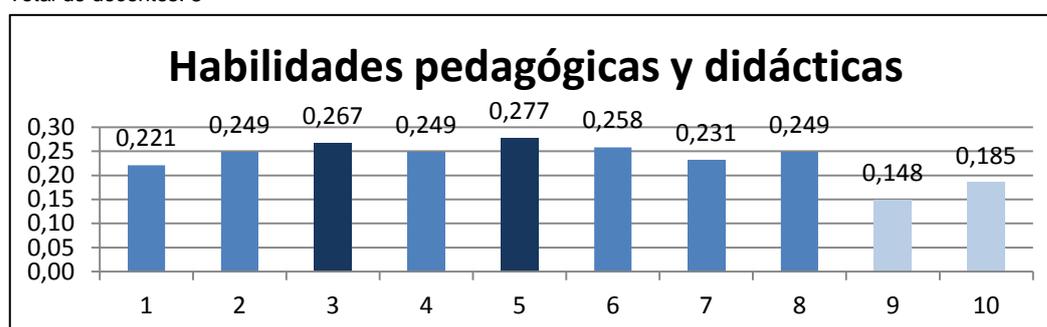
TABLA 14

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 3.1.Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,148	0	0,442	1,180	8	1,77	0,221
3.2.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,074	0	0,442	1,475	8	1,991	0,249
3.3.Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,148	0,221	1,770	8	2,139	0,267
3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,221	1,770	8	1,991	0,249
3.5.Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,442	1,770	8	2,212	0,277
3.6.Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0,148	0,442	1,475	8	2,065	0,258
3.7.Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,074	0,148	0,442	1,180	8	1,844	0,231
3.8.Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo	0	0	0,148	0,663	1,180	8	1,991	0,249
3.9.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,444	0,442	0,295	8	1,181	0,148
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	0,592	0,884	0,000	8	1,476	0,185
TOTAL	---	---	---	---	---	---	18,66	2,333

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



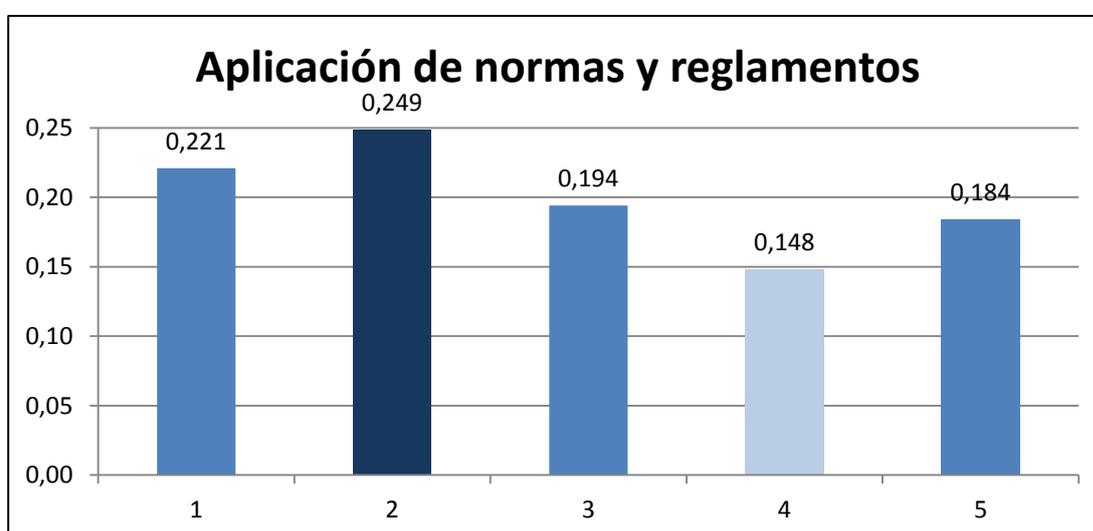
En la Dimensión sobre las Habilidades Pedagógicas y Didácticas, la valoración total promedio fue de 2,333 en relación a 2,94 puntos representada en el 79,35%, logrando el indicador 3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional y el 3.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva, los mayores valores de esta tabla. Sin presentarse novedades en la mayoría de los ítems, se demuestra un gran equilibrio en la gestión pedagógica del centro educativo investigado. Sin embargo, los indicadores con menor valoración en esta área fueron los 3.9 y 3.10: Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases y si las prepara en función de las necesidades de los estudiantes. Se evidencia que se debe aumentar el manejo de las TIC's en las distintas áreas de estudio y replantear los contenidos a la vida diaria.

Aplicación de normas y reglamentos (1.47 puntos)

TABLA 15

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,074	0,296	0,221	1,180	8	1,771	0,221
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,074	0	0,442	1,475	8	1,991	0,249
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,148	0,296	0,221	0,885	8	1,55	0,194
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,222	0,444	0,221	0,295	8	1,182	0,148
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,148	0	0,442	0,885	8	1,475	0,184
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,969	0,996

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
Total de docentes: 8



En la aplicación de normas y reglamentos se obtuvo una valoración promedio de 0,996 en relación al puntaje máximo de 1,47 puntos equivalente a 67,75%, donde se determinó que el ítem 4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas registró la mayor valoración. Corroborando una vez más que docentes y directivos aplican con eficiencia las normas de convivencia establecidas en la institución para todos sus actores. La valoración más baja la obtuvo el literal 4.4: Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.

Relación con la comunidad (1.18 puntos)

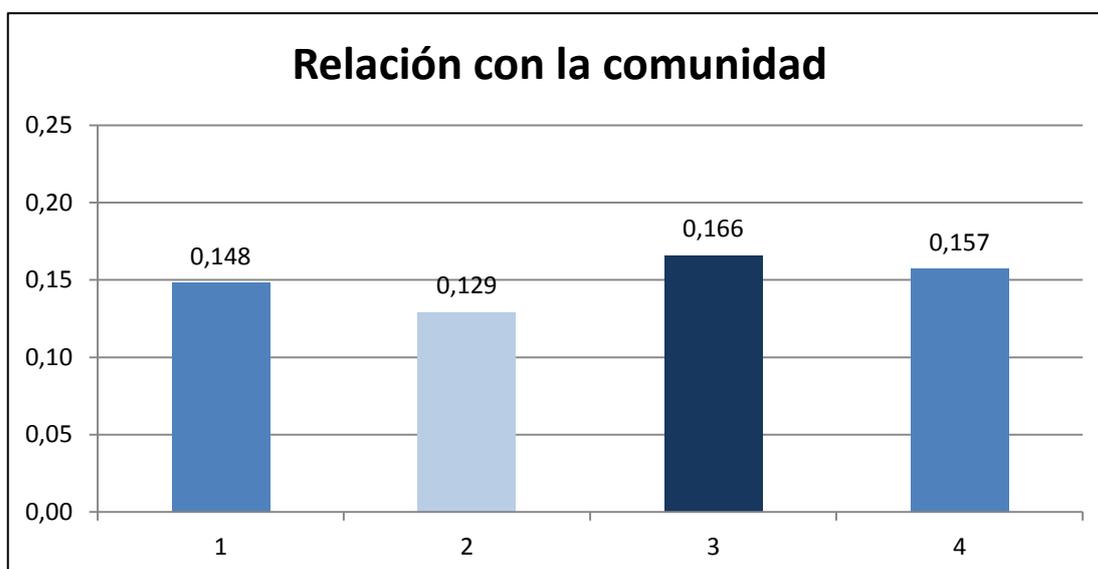
TABLA 16

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,074	0,888	0,221	0,000	8	1,183	0,148
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,222	0,592	0,221	0,000	8	1,035	0,129
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,148	0,296	0,884	0,000	8	1,328	0,166
5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,592	0,663	0,000	8	1,255	0,157
TOTAL	---	---	---	---	---	---	4,801	0,600
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								6,714

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



La relación con la comunidad obtuvo una valoración de 0,600 puntos los cuales representan el 50,84%, donde la mayor valoración estuvo en el indicador 5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario. El ítem 5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes reportó la menor valoración promedio.

La mayoría de los ítems obtuvieron una valoración media, lo que evidencia de acuerdo al punto de vista del Director que los maestros contribuyen en las actividades realizadas con la comunidad de manera inducida y no por satisfacción propia.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE DEL CENTRO DE EDUCACIÓN “JULIA NAVARRETE MENDOZA”

Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes (24 puntos)

Evaluación de 78 estudiantes a 8 docentes

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Habilidades pedagógicas y didácticas (10.97)

TABLA 17

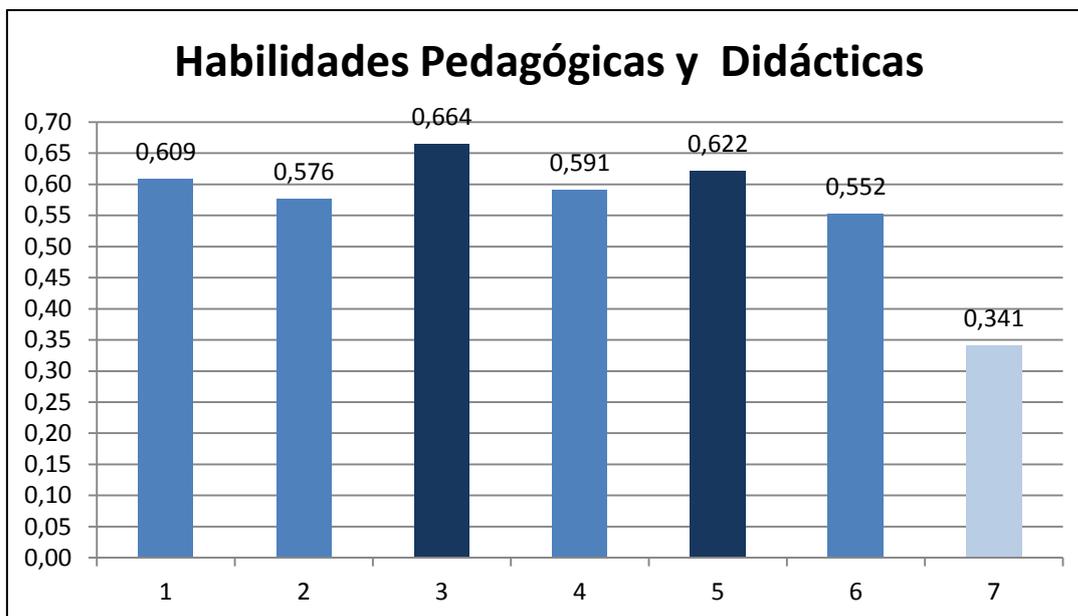
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,342	2,058	2,57	42,53	8	47,502	0,609
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	0	3,087	8,224	33,61	8	44,925	0,576
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0,171	0,686	1,542	49,39	8	51,791	0,664
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0,171	3,773	9,252	32,93	8	46,124	0,591
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0,513	1,372	6,168	40,47	8	48,527	0,622
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	0,513	4,802	10,28	27,44	8	43,035	0,552
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	2,736	4,116	6,682	13,03	8	26,568	0,341
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	0,171	2,058	5,14	41,85	8	49,215	0,631
1.8.2. Sintetizar.	0	1,197	2,744	11,308	27,44	8	42,689	0,547
1.8.3. Reflexionar.	0	0,171	1,715	3,598	43,90	8	49,388	0,633
1.8.4. Observar.	0	0,342	1,715	4,112	43,22	8	49,387	0,633
1.8.5. Descubrir.	0	0,513	2,401	8,738	34,3	8	45,952	0,589
1.8.6. Redactar con claridad.	0	0,171	0,686	5,654	43,22	8	49,729	0,638
1.8.7. Escribir correctamente.	0	0	0,686	4,626	45,28	8	50,588	0,649
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0,513	0,686	3,598	44,59	8	49,387	0,633
TOTAL	---	---	---	---	---	---	694,807	8,908

Fuente: Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8

Observación: Se ha dividido al gráfico en dos partes; teniendo la pregunta 8, ítems independientes sobre las habilidades pedagógicas.



El éxito y calidad de una institución educativa se ve reflejada cuando se involucra a todo sus actores en procesos evaluativos para medir estándares de calidad, consolidando lo bueno y mejorando los puntos débiles que se presentan en el que hacer educativo. Es así, que el Ministerio de Educación de nuestro país incluye al alumnado en la evaluación de maestros y directivos para diagnosticar el proceso de inter-aprendizaje en las aulas de clases.

En la Dimensión sobre habilidades pedagógicas y didácticas se evidenció una valoración de 8,908 en relación al puntaje máximo de 10,97 puntos correspondiente al 81,20%, donde el ítem 1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados, obtuvo la mayor valoración, así también el indicador

1.5: Ejemplifica los temas tratados marcó una puntuación importante. Se establece entonces que los maestros explican los contenidos de las diferentes áreas y tratan de enseñar mediante ejemplos los temas para obtener en los estudiantes mayor claridad y lógica al transmitir los conocimientos. Obtuvo un menor valor el indicador 1.7: Utiliza tecnología de comunicación e información para sus clases, por lo que se evidencia que no todas las maestras las utilizan como técnicas de enseñanza. En la pregunta relacionada al desarrollo de las habilidades en los estudiantes ellos contestaron que los maestros se preocupan más porque aprendan a escribir correctamente; así mismo obtuvieron valoraciones altas las habilidades: reflexionar, observar redactar con claridad y leer comprensivamente, seguida con un valor también alto la destreza de saber analizar. Las habilidades menos desarrolladas en los estudiantes, de acuerdo a esta encuesta fueron para los ítems: 1.8.2 y 1.8.5 referente a que los alumnos sinteticen y descubran conocimientos. Esta dimensión es tomada también en consideración en la autoevaluación del docente, en la coevaluación y en la evaluación por parte del director.

Habilidades de sociabilidad pedagógica (4.12 puntos)

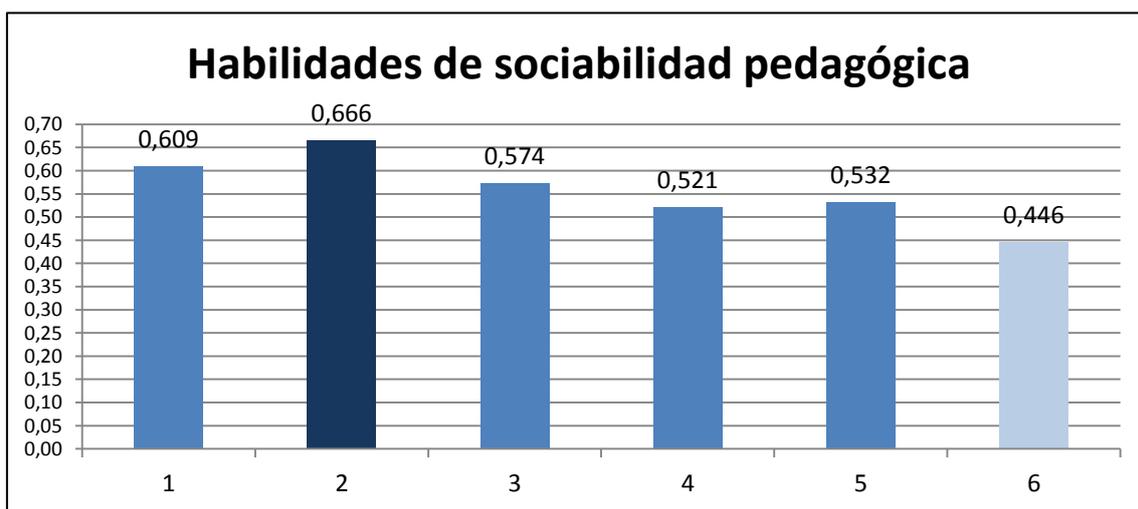
TABLA 18

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,342	2,401	5,654	39,1	8	47,499	0,609
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0	0	4,626	47,33	8	51,96	0,666
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0,684	3,773	6,682	33,61	8	44,753	0,574
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	0,684	6,86	9,766	23,32	8	40,634	0,521
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	0,855	5,145	6,682	28,81	8	41,494	0,532
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,197	3,087	5,14	25,38	8	34,806	0,446
TOTAL	---	---	---	---	---	---	261,146	3,348

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



En la Dimensión de habilidades de sociabilidad pedagógica se reportó una valoración promedio de 3,348 en relación a la máxima de 4,12 puntos. Corresponde al 81,26%, donde el indicador 2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan, registró la mayor valoración, lo cual pone en evidencia que los maestros se preocupan porque sus estudiantes comprendan y que la retroalimentación se da con mucha frecuencia para poder recabar los puntos más importantes de la clase dictada por el maestro. Así mismo, obtuvieron valores altos los otros indicadores: Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura; recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior; pregunta a los estudiantes las ideas más importantes de la clase anterior. El menor valor desde el punto de vista de los estudiantes es la utilización del entorno natural y social para propiciar aprendizajes, lo cual se debe mejorar ya que el entorno sustituye al material didáctico que mucha falta hace para estimular la parte emotiva del cerebro humano.

Atención a los estudiantes con necesidades individuales (4.80 puntos)

TABLA 19

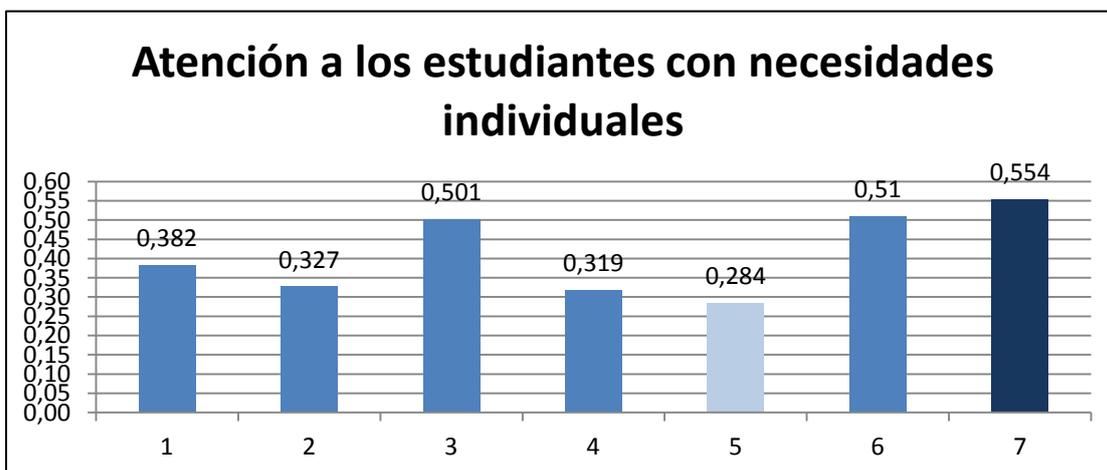
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	1,197	5,488	6,682	16,46	8	29,831	0,382
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	2,565	9,604	5,14	8,232	8	25,541	0,327
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	0,684	5,831	7,196	25,38	8	39,093	0,501
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	2,394	8,918	4,626	8,918	8	24,856	0,319

3.5.Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	2,052	3,773	2,57	13,72	8	22,115	0,284
3.6.Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	1,197	4,116	7,71	26,75	8	39,777	0,510
3.7.Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	0,684	2,401	9,252	30,87	8	43,207	0,554
TOTAL	---	---	---	---	---	---	224,420	2,877

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



En la Dimensión: Atención a los estudiantes con necesidades individuales se reportó una valoración promedio de 2,877 puntos en relación a la totalidad de 4,80 puntos equivalente a 59,93%, reportando la mayor valoración promedio el ítem 3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase. En tanto que el indicador 3.5: Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado obtuvo el menor valor. De acuerdo a los estudiantes encuestados se evidencia que se da poca importancia a las necesidades individuales al no fomentar evaluaciones al finalizar la clase para revisar las falencias y particularidades, así como la falta de diálogo con los padres en la búsqueda de un profesional adecuado que ayude a superar trastornos de orden pedagógico o psicológico.

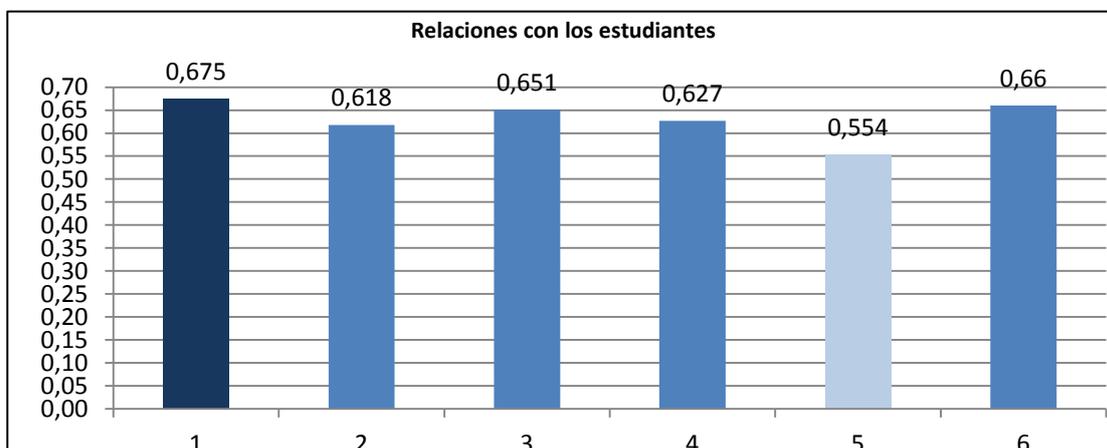
Relaciones con los estudiantes (4.11 puntos)

TABLA 20

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1.Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0	0,686	0,514	51,45	8	52,65	0,675
4.2.Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0	0,686	1,542	45,96	8	48,19	0,618
4.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,171	0,686	2,57	47,33	8	50,761	0,651
4.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,342	1,715	5,654	41,16	8	48,871	0,627

4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.	0	0,855	1,372	4,626	36,36	8	43,211	0,554
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0,171	1,029	1,542	48,71	8	51,448	0,660
TOTAL	---	---	---	---	---	---	295,131	3,784
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								18,917

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
 Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
 Total de docentes: 8



En las relaciones con los estudiantes, se reportó una valoración promedio de 3,784 en relación a la valoración de la tabla de 4,11 puntos, lo cual representó el 92,06%. El ítem 4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes, registró la mayor valoración, lo cual es un punto a favor de la institución educativa investigada, ya que evidencia las buenas relaciones humanas que existen entre docentes y estudiantes, coadyuvando a formar un excelente clima de trabajo. Esta Dimensión logró una de las valoraciones más altas, lo que identifica que los alumnos se sienten conformes y gustosos del vínculo afectivo que tienen con sus docentes.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE DEL CENTRO DE EDUCACIÓN "JULIA NAVARRETE MENDOZA"

Evaluación de los Docentes por parte de los Padres de Familia y/o representantes (16 puntos)

Evaluación 69 Padres de Familia a 8 docentes

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Relación con la comunidad (2.53 puntos)

TABLA 21

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	8,444	6,736	8,216	28,66	8	52,058	0,754
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	12,67	7,578	8,216	25,29	8	53,75	0,779
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	12,67	5,473	10,744	24,45	8	53,33	0,773
TOTAL	---	---	---	---	---	---	159,138	2,306

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



La trilogía educativa: docentes-alumnos-padres de familia, hace posible formar un ambiente de armonía institucional, cumpliendo cada uno de ellos el rol que les corresponde en la educación de los jóvenes. La función de los padres de familia es apoyar y velar para que la educación que reciban sus hijos sea la más óptima, la misma que debe de ser apoyada por ellos desde el hogar. En la relación con la comunidad se registró una valoración de 2,306 puntos en relación al puntaje máximo de 2,53, el cual representa el 91,14%, donde el ítem 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, mostraron la mejor valoración promedio. A opinión de los padres de familia del Centro Educativo "Julia Navarrete Mendoza", los profesores colaboran en acciones planificadas a fortalecer

la unión entre los miembros de la comunidad educativa, mediante actividades académicas, culturales y deportivas.

Normas y Reglamentos (3.37 puntos)

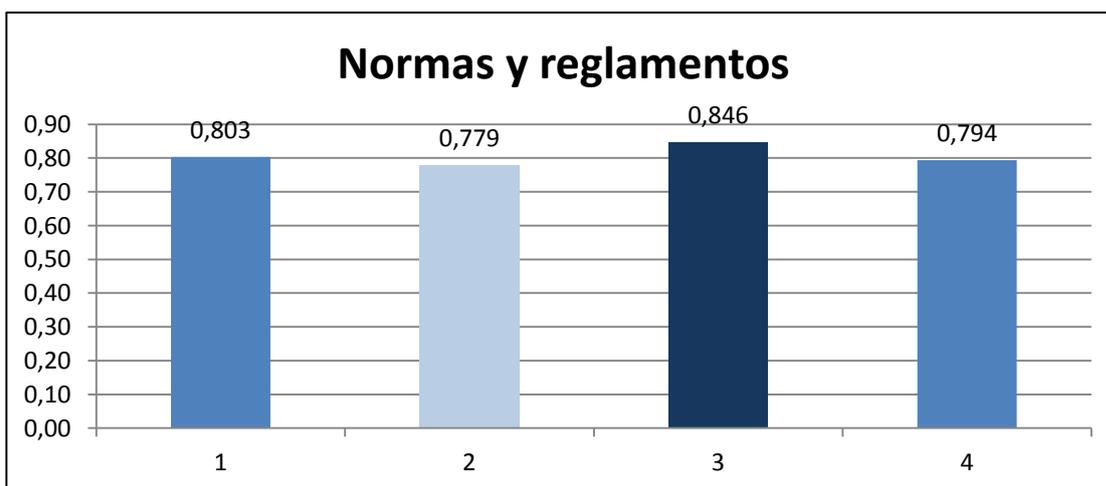
TABLA 22

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0	1,263	4,424	49,74	8	55,424	0,803
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0	2,526	5,688	45,52	8	53,736	0,779
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	4,222	0,842	4,424	48,89	8	58,382	0,846
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado	0	6,333	2,526	8,848	37,09	8	54,799	0,794
TOTAL	---	---	---	---	---	---	222,341	3,222

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



En las Normas y Reglamentos se pudo identificar una valoración de 3,222 en comparación con el puntaje máximo de 3,37 puntos, equivalente a 95,60%, donde el indicador 2.3. Entrega las calificaciones oportunamente y 2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases consiguieron la mejor valoración, con lo que se evidencia la responsabilidad de los maestros de la Institución Educativa en mención.

Sociabilidad pedagógica (5.05 puntos)

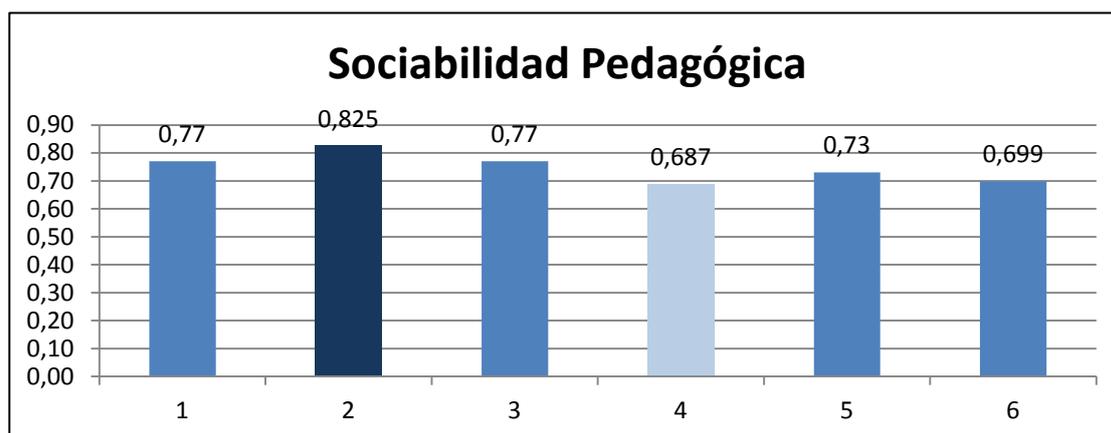
TABLA 23

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 3.1.Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0	4,21	2,528	46,37	8	53,103	0,770
3.2.Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	4,222	0,842	6,32	45,52	8	56,906	0,825
3.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	1,684	7,584	43,84	8	53,104	0,770
3.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0	6,315	10,744	30,35	8	47,407	0,687
3.5.Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	21,11	3,789	12,008	13,49	8	50,395	0,730
3.6.Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	0	2,947	10,744	34,56	8	48,254	0,699
TOTAL	---	---	---	---	---	---	309,169	4,481

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



En la sociabilidad pedagógica se evidenció una valoración promedio de 4.481 en relación a la puntuación máxima de 5,05 puntos, que corresponde al 88,73%, donde el ítem 3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal y físicamente, mostró la mayor valoración. Según la opinión de los padres encuestados se observa que el clima de trabajo en cuanto al trato con los estudiantes marcha con normalidad y que se logra manejar la disciplina sin llegar a la agresividad.

En general todos los valores fueron muy buenos. Sin embargo, la predisposición por las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes, según los

padres, presentó el menor valor, accionar que se debe mejorar en vista de que en la actualidad los educandos son seres activos y con inquietudes que son de índole particular.

Atención a estudiantes con necesidades individuales (5.05 puntos)

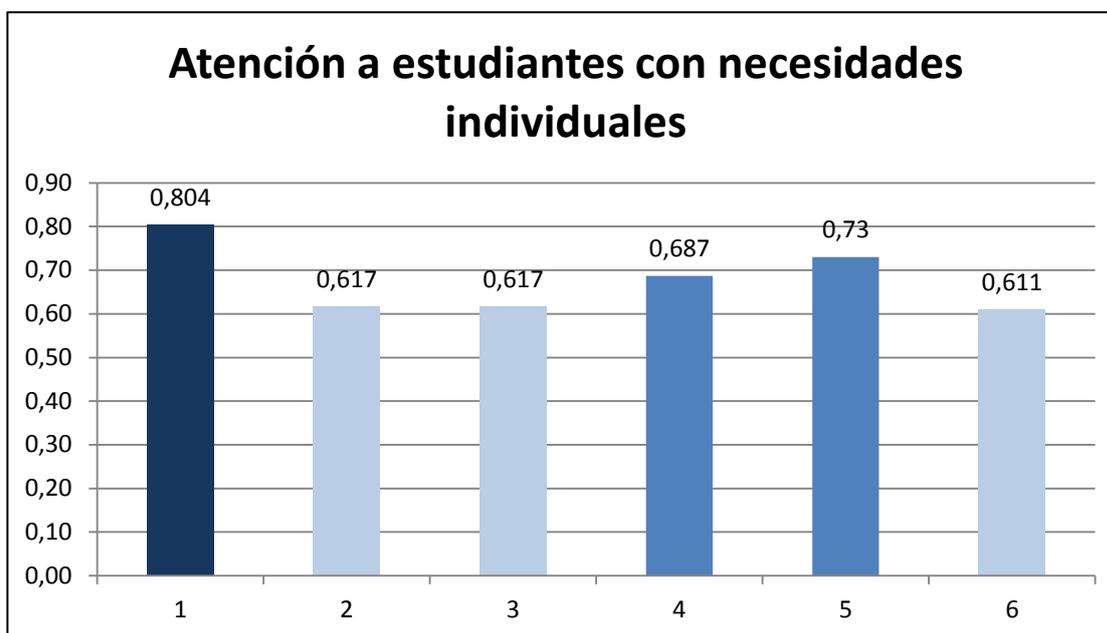
TABLA 24

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	14,78	5,473	8,216	26,98	8	55,442	0,804
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	16,89	2,105	5,056	18,55	8	42,595	0,617
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	12,67	4,21	5,056	15,17	8	42,595	0,617
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	0	6,315	10,744	30,35	8	47,407	0,687
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	21,11	3,789	12,008	13,49	8	50,395	0,730
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	6,333	6,736	11,376	17,7	8	42,148	0,611
TOTAL	---	---	---	---	---	---	280,582	4,066
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								14,076

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



En la atención a estudiantes con necesidades individuales, se registró una valoración promedio de 4,066 puntos en relación al puntaje máximo de 5,05, es decir, el 80,51%. Logrando el indicador 4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica, la mayor valoración promedio. De igual manera los valores que representan al respeto por el ritmo de trabajo y sobre los trabajos extras para

mejorar el rendimiento de los estudiantes, tuvieron estimas altas. Se comprueba entonces según los representantes, que los maestros de este Plantel se esfuerzan por lograr los objetivos planteados en cuanto a la educación de sus educandos. El indicador más bajo lo obtuvo el literal 4.6: referente a la realización de talleres de recuperación pedagógica; lo cual no contradice a lo anteriormente expresado, sino más bien se relaciona con las puntuaciones bajas obtenidas en encuestas anteriores referente al poco interés en los estudiantes con necesidades individuales, olvidando que todas las personas no aprenden al mismo ritmo, por lo tanto, el docente debe buscar los mecanismos para que los estudiantes con ciertas diferencias adquieran el logro deseado. De acuerdo a la observación, en la Institución en mención si se realizan en horarios de 13h00 a 14h00 recuperación pedagógica; sin embargo, no hay días pre-establecidos con un horario definido, sino de acuerdo a las necesidades detectadas en los estudiantes por algún logro no adquirido dentro de la rutina de clases. De acuerdo a la LOEI se debe apoyar y dar seguimiento académico para mejorar las falencias educativas, además elaborar la malla curricular y adaptarla a las necesidades de los y las estudiantes.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE DEL CENTRO DE EDUCACIÓN

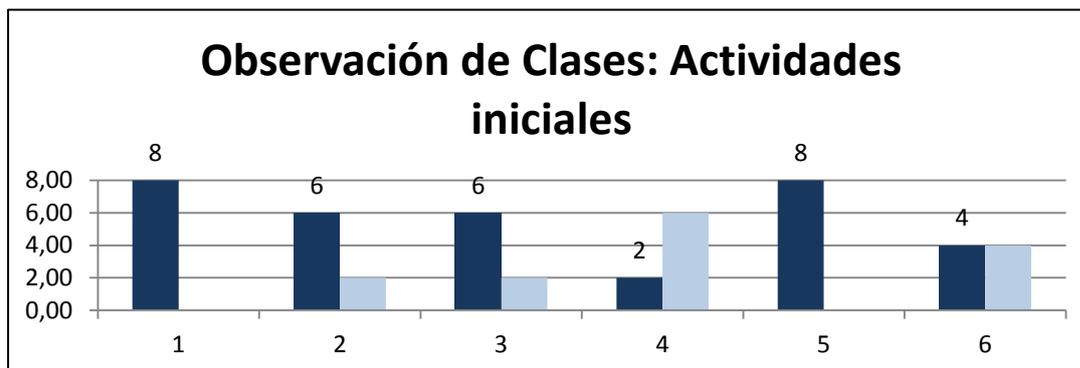
“JULIA NAVARRETE MENDOZA”

Observación de una clase del docente por parte del Maestrante (30 pts.)

A. Actividades iniciales (7.50 pts)

TABLA 25

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	8	0
2. Inicia su clase puntualmente.	6	2
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	6	2
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	2	6
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	8	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	4	4
Total respuestas	34	14
Puntaje total.	42,50	0,00
Puntaje promedio.	5,31	0,00



De acuerdo a las actividades iniciales observadas por el maestrante en la ejecución de la Clase de ocho maestras de la Institución Educativa “Julia Navarrete Mendoza” se obtuvo un puntaje de 5.31 puntos sobre 7.50, lo que representa porcentualmente un 70,8% del valor total, que corresponde a las acciones bien realizadas. Mediante la observación se evidenció que las maestras planifican y enuncian el tema, así mismo la mayoría inician clases puntualmente y revisan las tareas enviadas a casa. Se evidenció que el 50% de las docentes no realizan un diagnóstico de los conocimientos de sus estudiantes lo que provoca una desvinculación del tema con los aprendizajes previos. Esto también se lo puede considerar como no prestar importancia a la opinión de los estudiantes, lo que podría definirse como una causa a la falta de atención e identificación de estudiantes con necesidades individuales y/o especiales.

B. Proceso enseñanza-aprendizaje (16.25 pts)

TABLA 26

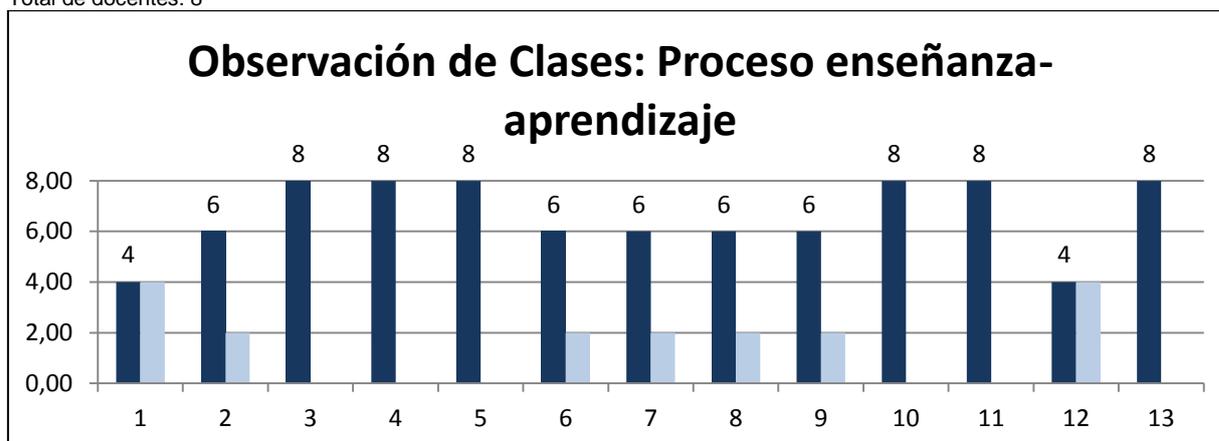
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	4	4
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	6	2
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	8	0
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	8	0
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	8	0
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	6	2
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	6	2
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	6	2
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	6	2
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	8	0
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	8	0
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	4	4
13. Envía tareas	8	0
Total respuestas	86	18

Puntaje total.	108	0
Puntaje promedio.	13,44	0,00

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



Para que una Institución sea de calidad debe poseer recursos adecuados como una de sus características principales. Debe contar con excelentes maestros para que el proceso enseñanza-aprendizaje sea óptimo. La observación es una de las técnicas utilizadas para comprobar el cumplimiento de ciertos estándares establecidos por el Gobierno. En relación al Proceso de Enseñanza-Aprendizaje dentro de las clases observadas, se logró un puntaje promedio de 13,44 en referencia al puntaje total de la tabla de 16,25 puntos; lo cual representa a un 82.70% de respuestas afirmativas.

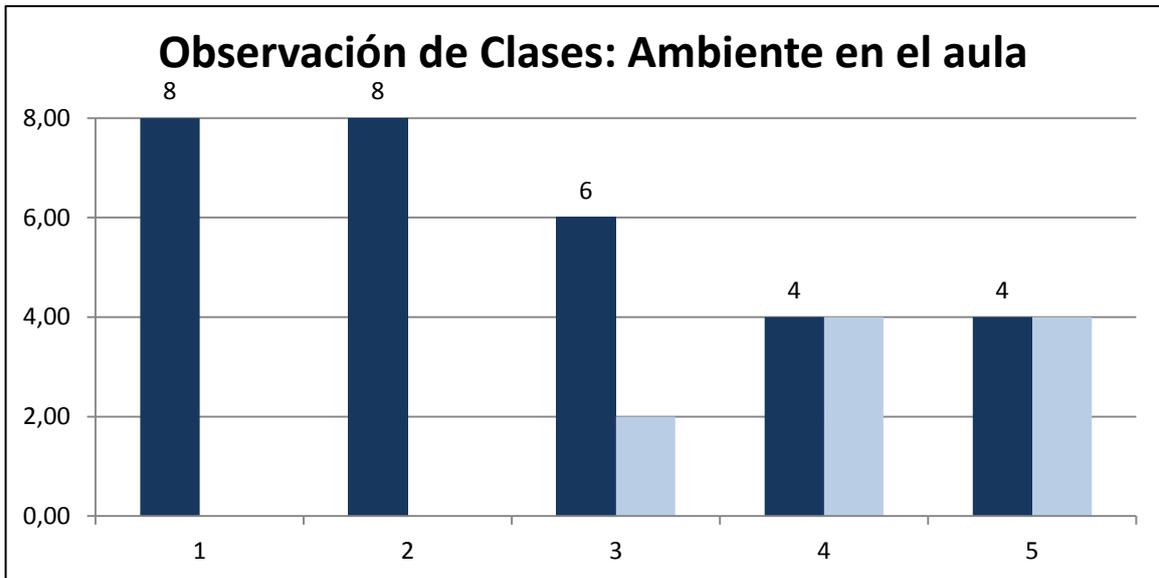
Se evidenció que se cumple con la asignación de actividades claras y alternativas; con las evaluaciones para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado, con la adaptación de espacios y envío de tareas. Sin embargo, el 50% de las docentes no considera los conocimientos previos como punto de partida, por lo que se relaciona con la tabla anterior la desvinculación de los temas de acuerdo a los conocimientos de los estudiantes.

C. Ambiente en el aula (6.25 ptos)

TABLA 27

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	8	0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	8	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	6	2
4. Mantiene la disciplina en el aula.	4	4
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	4	4
Total respuestas	30	10
Puntaje total.	37,5	0,0
Puntaje promedio.	4,69	0,00

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
 Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
 Total de docentes: 8



El buen clima escolar conlleva a una convivencia armónica dentro del Buen vivir, es un factor que incide en la calidad de la enseñanza que se imparte. Concerniente al Ambiente en el Aula se obtuvo una valoración promedio de 4,69 puntos, sobre 6.25 de la totalidad de la tabla; lo que representa un 75,04%. Los indicadores 1 y 2 obtuvieron el máximo nivel: Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres); Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes. Los indicadores 4 y 5 fueron los de más baja puntuación: Mantiene la disciplina en el aula y motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase. En términos generales el ambiente creado para el estudio es bueno, sin embargo, mediante la observación se evidenció que el 50% de las docentes no logran mantener la disciplina en el salón ni motivan a los estudiantes a participar en el aula, lo que obstaculiza el debate y la importancia por la opinión de los alumnos.

4.2. DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DEL CENTRO DE EDUCACIÓN “JULIA NAVARRETE MENDOZA”

Autoevaluación del Director (20 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Competencias Gerenciales (14.65 ptos.)

Tabla 28

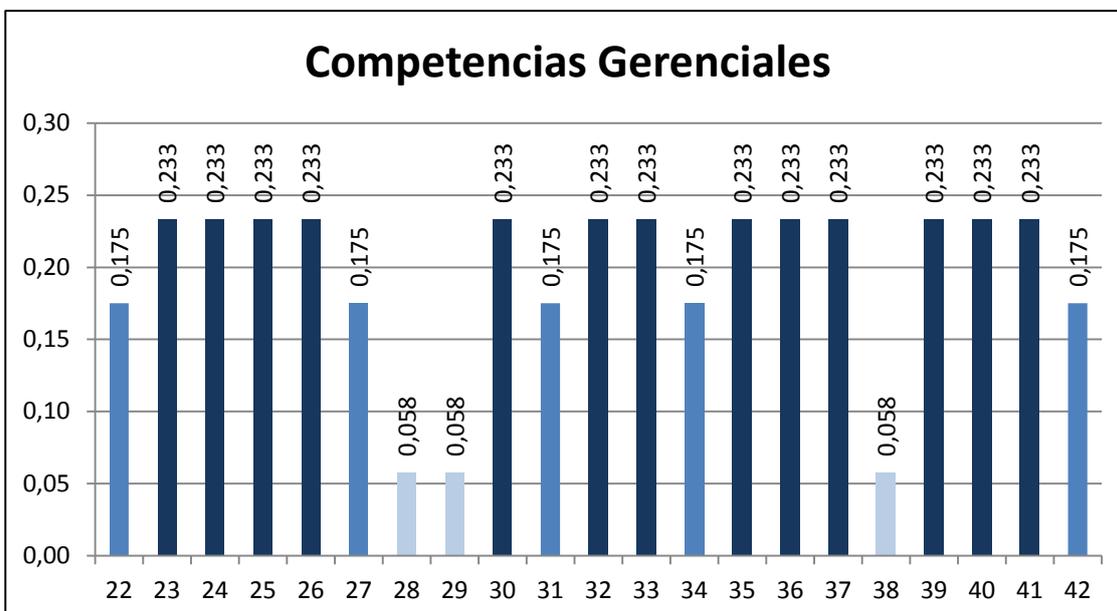
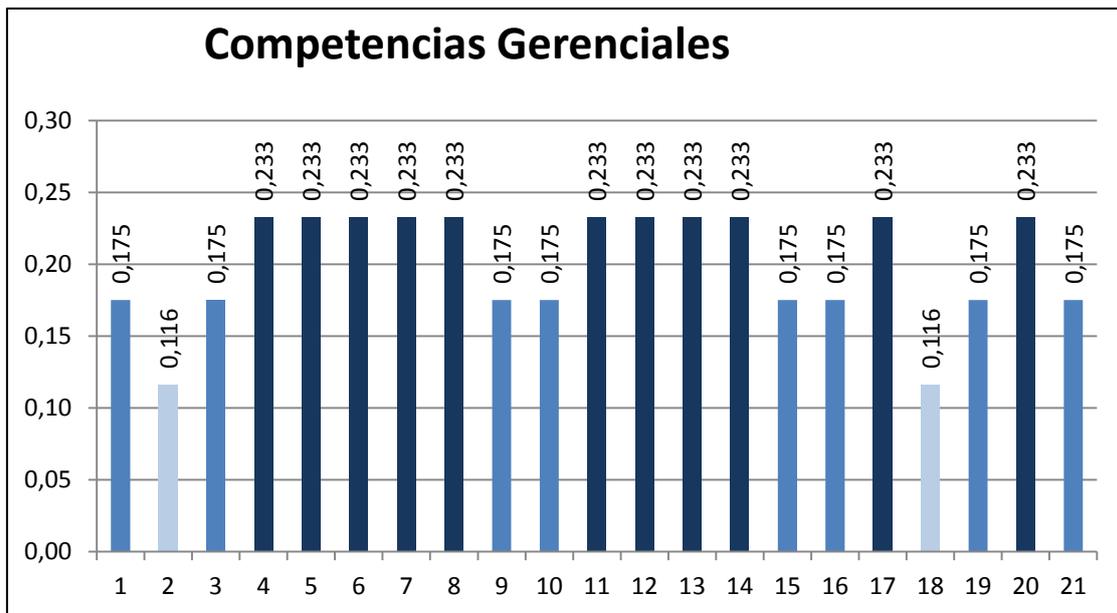
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTOR	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,116	0,000	0	1	0,116	0,116
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,116	0,000	0	1	0,116	0,116
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233

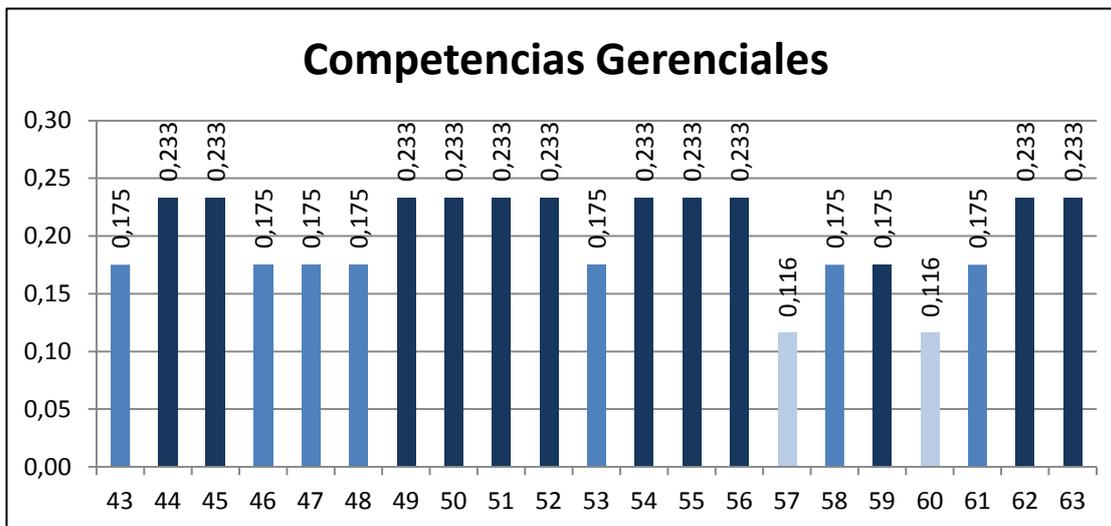
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,058	0	0,000	0	1	0,058	0,058
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	0,058	0	0,000	0	1	0,058	0,058
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
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	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.34. Coordinó la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.36. Coordinó la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,058	0	0,000	0	1	0,058	0,058
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233

1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,116	0,000	0	1	0,116	0,116
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,116	0,000	0	1	0,116	0,116
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,468	12,468

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
 Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
 Total directivo: 1

Observación: Debido a la amplitud de la Tabla se ha dividido el gráfico estadístico en tres partes.





Las competencias gerenciales son conocimientos, destrezas y actitudes que debe poseer un director para saber actuar, tomar decisiones y procurar el mejoramiento de todos los miembros de la comunidad para busca el cambio por medio de la innovación.

Entre sus competencias se encuentran lograr que el equipo mantenga un ritmo de trabajo, promover la opinión y el trabajo autónomo, mantener una comunicación eficaz, establecer objetivos, gestionar el cambio. Para la autoevaluación del Director se consideraron: competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad. En las competencias gerenciales se reportó una valoración promedio de 12,468 puntos de 14,65 del puntaje máximo equivalente a 85,10%, donde la mayoría de los ítems obtuvieron una valoración elevada por lo que de acuerdo a esta encuesta se evidencia el trabajo eficiente del director.

De acuerdo a los valores más bajos se demuestra claramente que hace falta más socialización de los planes, programas y recursos con agentes de la Institución aparte del Director. Siendo una falencia a lo mejor no dejar involucrar a otros actores de la Institución como el Consejo Técnico y a los padres de familia en la planificación y supervisión de las diferentes acciones y tareas educativas.

Competencias Pedagógicas (3.26 puntos)

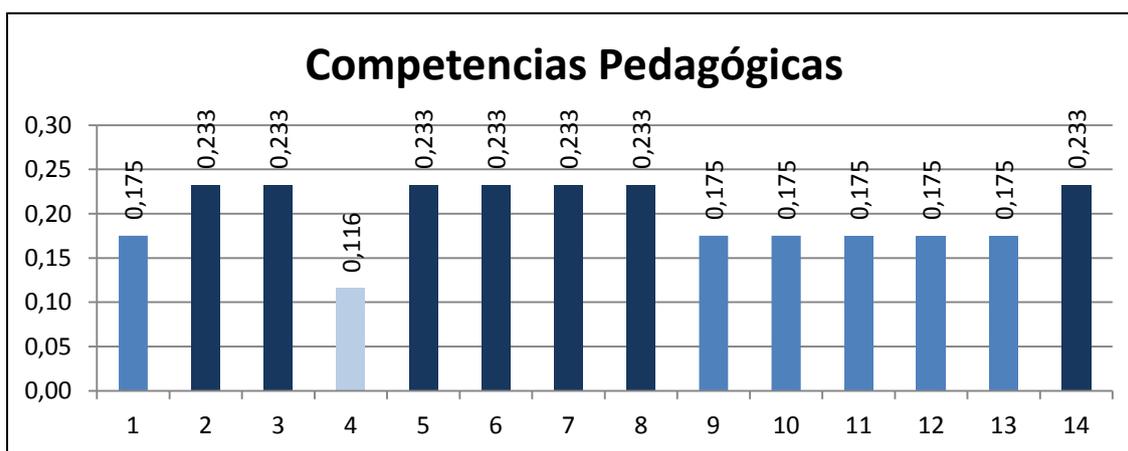
TABLA 29

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTOR	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,116	0	0,000	0	1	0,116	0,116
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,797	2,797

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



Las competencias pedagógicas son las destrezas y acciones que toma un director para trabajar con sus maestros-alumnos en la consecución de planes con estrategias y métodos adecuados que conlleven a obtener resultados alentadores en los estudiantes.

En las competencias pedagógicas se obtuvo una valoración promedio de 2,797 puntos en referencia a la máxima que fue de 3,26 puntos, equivalente a 85,79% donde los ítems 2.2., 2.3., 2.5., 2.6. 2,7 y 2.14 obtuvieron los mejores valores promedios. Se considera que es un porcentaje aceptable debido a que hoy en día, los rectores de los planteles tanto públicos como privados cumplen un sin número de competencias que muchas veces no les permiten cubrir en un 100% con sus actividades. El director de esta institución plantea su trabajo a la revisión y constatación del cumplimiento de planes y programas, a la búsqueda de estrategias para mejorar la enseñanza, es decir, se preocupa por prácticas realmente importantes para el manejo de la educación.

Competencias de liderazgo en la comunidad (2.09 puntos)

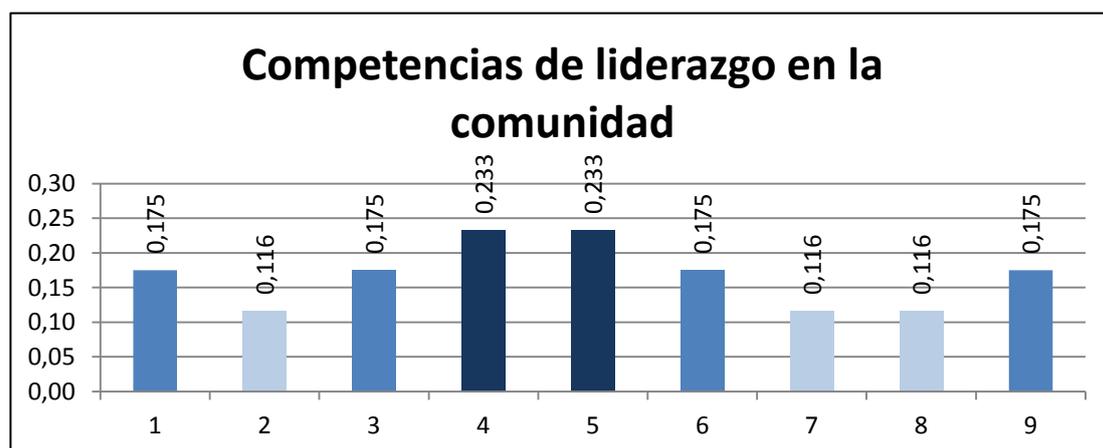
TABLA 30

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTOR	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1,514	1,514
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								16,779

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



Una comunidad es un grupo de personas que se encuentran cerca de nosotros y con las cuales convivimos gran parte de nuestro tiempo. Para poder liderar se necesita valores como la sinceridad y la seriedad. En la competencia de liderazgo en la comunidad, se obtuvo una valoración promedio de 1,514 puntos en referencia al puntaje máximo de 2,09 puntos que fue representada por el 72,14%, reportando los ítems 3.4: Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa y 3.5: Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa la mayor valoración, haciendo de la Institución un lugar agradable donde todos se sienten a gusto, respetados y no discriminados por ningún tipo de razón corroborando el nivel de liderazgo que tiene el Director de esta Institución. Sin embargo, los ítems 3.2; 3.7 y 3.8 evidencian un bajo interés en las relaciones comunitarias, sobre todo cuando éstas se encuentran fuera del ámbito de la Institución Educativa que se hace mención.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DEL CENTRO DE EDUCACIÓN

“JULIA NAVARRETE MENDOZA”

Evaluación del Director por los Miembros del Consejo Directivo (20.00 pts.)

Evaluación de 3 vocales

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Competencias Gerenciales (14.59)

TABLA 31

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIVO	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,118	0	0	0	3	0,118	0,039
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.5.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.7.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,236	0	0,236	3	0,472	0,157
1.8.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,236	0	0,472	3	0,708	0,236
1.9.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216

1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,701	3	0,7008	0,234
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,701	3	0,7008	0,234
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,701	3	0,7008	0,234
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,701	3	0,7008	0,234
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,118	0	0	0,236	3	0,354	0,118
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,059	0	0	0,472	3	0,531	0,177
1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.26.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.28.Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,118	0	0,236	3	0,354	0,118
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236

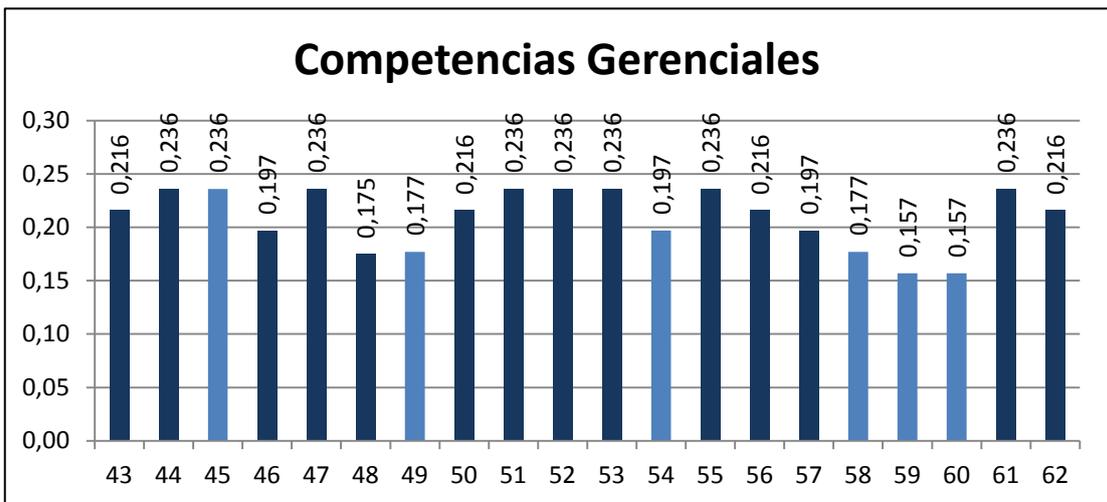
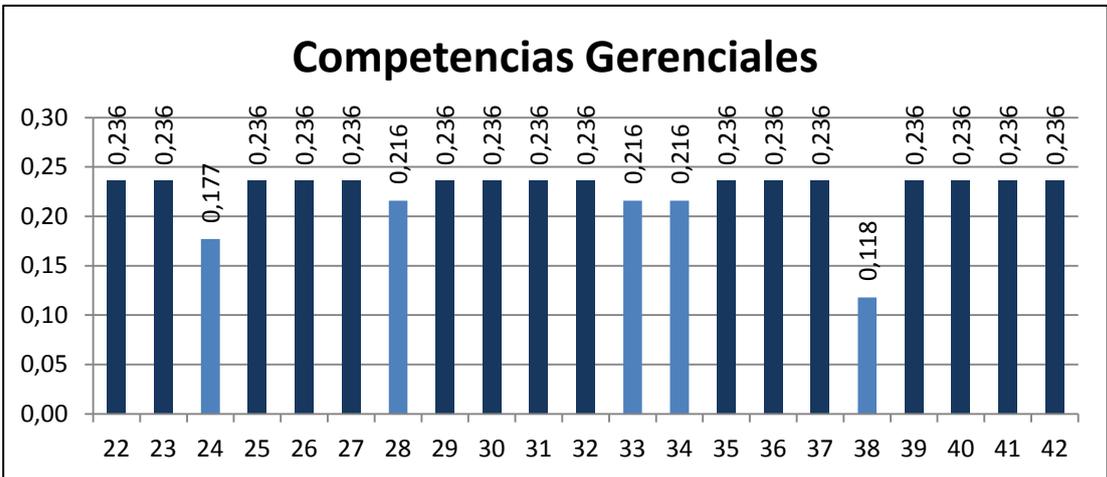
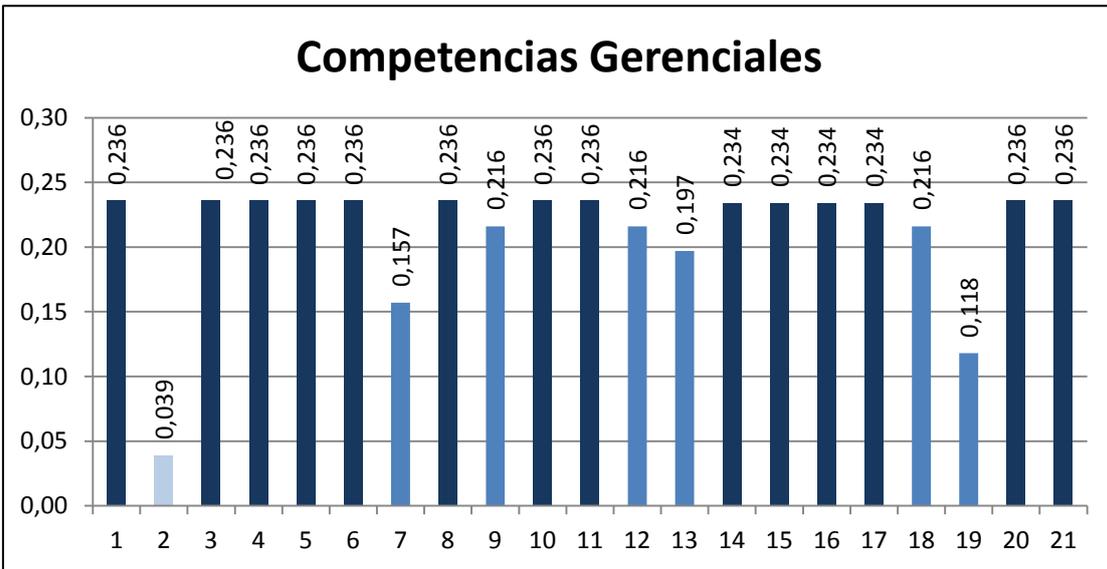
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.41.Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.42.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.43.Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.44.Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.45.Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,059	0	0	0,466	3	0,525	0,175
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,059	0	0	0,472	3	0,531	0,177
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.51.Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.54.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
1.55.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
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	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,059	0	0	0,472	3	0,531	0,177
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0,472	3	0,472	0,157
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0,472	3	0,472	0,157
1.61.Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
TOTAL	---	---	---	---	---	---	40,085	13,362

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1

Observación: Por la extensión de la tabla el gráfico estadístico se lo dividió en tres partes.



Para la evaluación del Director por parte del Consejo Directivo se consideraron las mismas dimensiones que se utilizaron para su autoevaluación, las cuales fueron: competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad. Esta evaluación representa 20 puntos sobre los 100 para la evaluación del Director, siendo 3 los integrantes del Honorable Consejo Directivo de la institución los que la realizan. En las competencias gerenciales se observó una valoración promedio de 13,362 puntos correspondiente a 91,58% donde la mayoría de los ítems mostraron valores similares, en relación al indicador 1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad. Esto significa que de acuerdo al Consejo Técnico el Director se encuentra realizando de manera óptima su trabajo en lo concerniente a las Competencias Gerenciales, pero encuentra falencias en la ocasional ausencia del Director por las diferentes funciones que e tiene que cumplir.

Competencias Pedagógicas (3,29 ptos.)

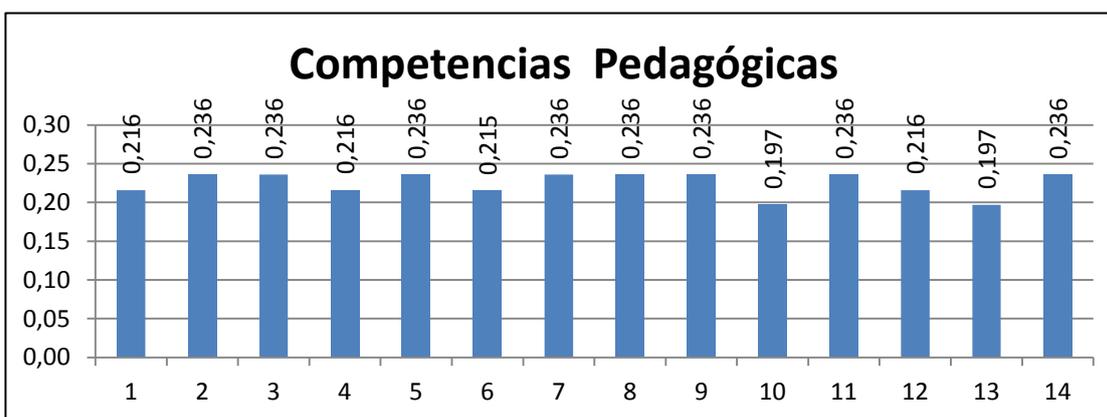
TABLA 32

1. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIVO	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,177	0,467	3	0,644	0,215
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,435	3,145

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



Los estándares del desempeño profesional directivo marcan lo que éste debe hacer encaminado a las metas que se desea que los estudiantes alcancen. Así el director debe estar presto a tener en primer plano al estudiante como resultado final que marcará el grado de satisfacción de sus actividades.

En las competencias pedagógicas se pudo establecer una valoración promedio de 3,145 puntos equivalente a 95,59% donde la mayoría de los ítems obtuvieron una valoración alta, mientras que los indicadores 2.10 y 2.13 registraron la menor valoración promedio: Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes; Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran. Se considera entonces que hay que tomar mayor importancia a crear un plan alternativo para estudiantes con necesidades especiales que tengan un ritmo diferente de aprendizaje para que obtengan resultados aceptables al final del periodo escolar correspondiente.

COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12)

TABLA 33

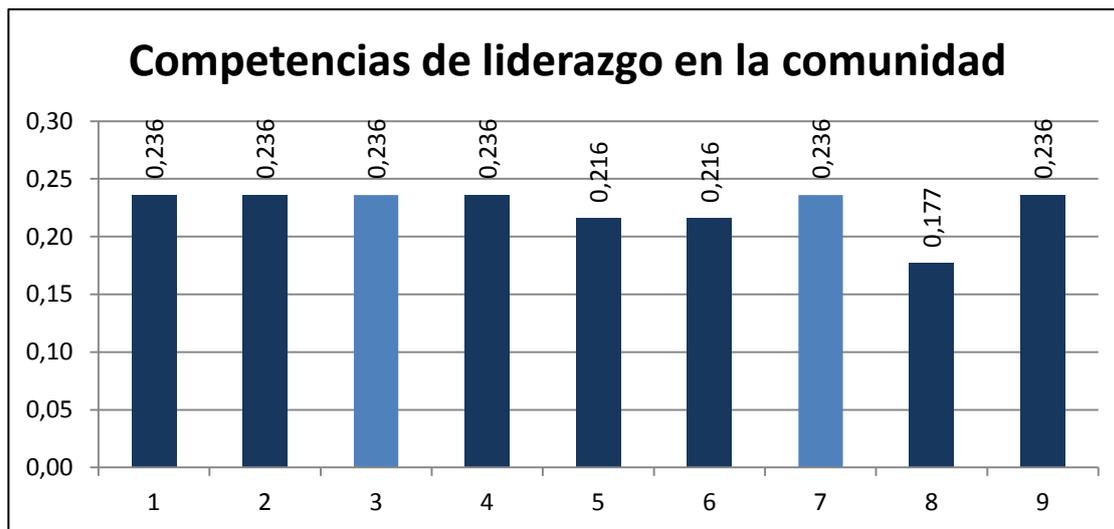
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIVO	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216

3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,059	0	0	0,472	3	0,531	0,177
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	6,077	2,026
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								18,532

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



En las competencias de liderazgo en la comunidad, la valoración obtenida fue de 2,026 puntos correspondiente al 95,56% donde los mayores valores estuvieron dados en todos los ítems a excepción del indicador 3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. Se entiende por la puntuación que no se presentaron novedades importantes, corroborando el nivel de liderazgo que tiene el rector de esta institución en la comunidad educativa.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DEL CENTRO EDUCATIVO "JULIA NAVARRETE MENDOZA"

Evaluación del Director por los Miembros del Consejo Estudiantil (20.00 pts.)

Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero= 4

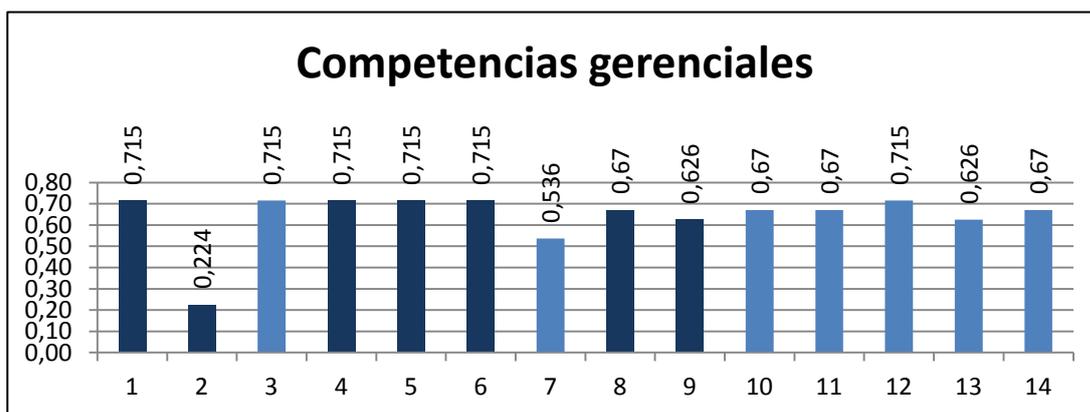
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Competencias Gerenciales (10 pts.)

TABLA 34

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,537	0,357	0	0,000	4	0,894	0,224
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	2,860	4	2,860	0,715
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,179	0	0,536	1,430	4	2,145	0,536
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,681	0,670
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,357	0	2,145	4	2,502	0,626
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,681	0,670
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,681	0,670
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	1,072	1,430	4	2,502	0,626
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,681	0,670
TOTAL	---	---	---	---	---	---	35,927	8,982

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
 Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
 Total directivo: 1



Referente a las Atribuciones del Director en el Reglamento a la L.O.E.I. se marcan las obligaciones del mismo y entre otras está el cumplir y hacer cumplir todas las normas del Sistema Nacional de Educación. En la actualidad la ley también estipula que se evaluará a los Directivos de manera interna y externa. De manera interna intervienen todos los miembros de la comunidad incluidos los estudiantes representados por el Consejo Estudiantil, elegido libremente por votación

democrática todos los periodos lectivos. Está entre sus facultades corroborar si la autoridad cumple o no con las actividades de rigor.

La encuesta para la evaluación del director por parte del consejo estudiantil tiene una puntuación de 20, evaluándose las mismas dimensiones mencionadas anteriormente, donde los 3 integrantes del Consejo Estudiantil evaluaron la gestión del Director. En las competencias gerenciales se obtuvo una valoración promedio de 8,982 puntos en relación a la más alta sobre 10; la misma que representa el 89,82%, donde todos los ítems obtuvieron estimaciones favorables en relación al indicador 1.2. Falta a su trabajo sólo en caso de extrema necesidad, que obtuvo el menor valor, sin presentarse novedad alguna, comprobándose una vez más la buena administración del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”

Competencias Pedagógicas (3.57 ptos.)

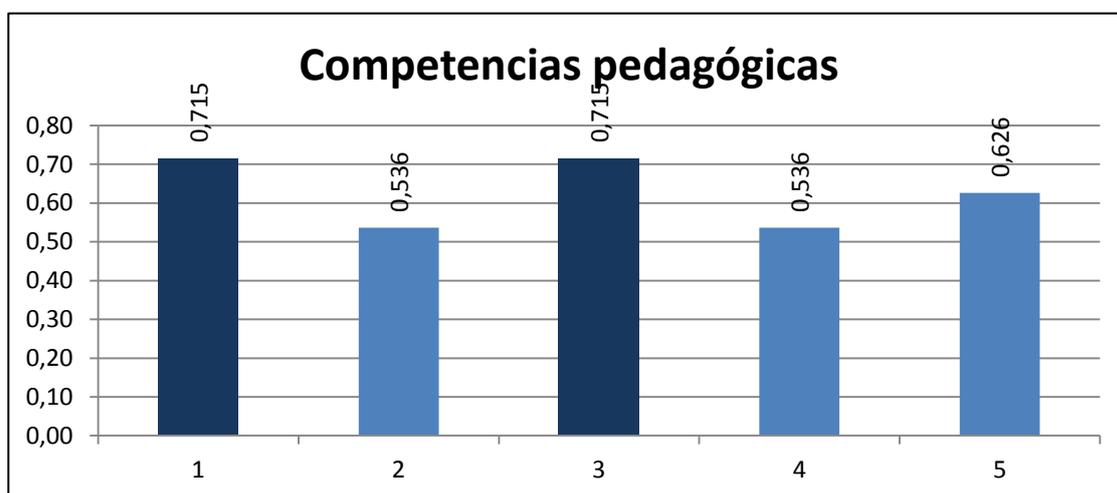
TABLA 35

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,179	0	0,536	1,430	4	2,145	0,536
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,357	1,072	0,715	4	2,144	0,536
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	1,072	1,430	4	2,502	0,626
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,511	3,128

Fuente: Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



En las competencias pedagógicas se reportó una valoración promedio de 3,128 puntos en relación a la máxima que fue de 3,57 puntos, lo cual equivale al 87,61%, donde los ítems 2.1. y 2.3: Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre; Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución reflejaron la mayor aceptación, demostrando el Consejo de Estudiantes que la gestión pedagógica que se lleva en esta institución está acorde a las exigencias propuestas por el Ministerio de Educación.

Competencias de Liderazgo en la Comunidad (6.43 ptos.)

TABLA 36

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,357	1,072	0,715	4	2,144	0,536
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	1,072	1,430	4	2,502	0,626
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	2,860	4	2,860	0,715
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	2,144	0,000	4	2,144	0,536
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,179	0,357	0	1,430	4	1,966	0,492
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	2,860	4	2,860	0,715
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	2,860	4	2,860	0,715
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,179	0,357	1,072	0,000	4	1,608	0,402
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,681	0,670
TOTAL	---	---	---	---	---	---	21,625	5,406
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,516

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



Existe diferencia entre dirigir y liderar. El primero corresponde a ejercer la autoridad mientras que en el segundo es importante la influencia que se ejerce en los demás.

Desde el punto de vista de los estudiantes que integran el Comité Estudiantil, en la competencia de liderazgo en la comunidad se estableció una valoración promedio de 5,406 puntos en relación a la máxima que fue 6,43; lo que corresponde a 84,07%, donde la mayor aceptación estuvo en los ítems 3.3.Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad, 3.6 Promueve el desarrollo de actividades de la institución y 3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.El ítem de menor valoración lo obtuvo el referente a prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz, por lo tanto, los estudiantes evidencian mediante sus respuestas que el trabajo directivo es muy bueno, pero hace falta desarrollo comunitario y prácticas fomentadas a generar una convivencia pacífica. El nuevo marco legal garantiza que los centros educativos sean espacios democráticos de ejercicio de derechos y convivencia pacífica.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DEL CENTRO EDUCATIVO “JULIA NAVARRETE MENDOZA”

Evaluación del Director por parte de los Miembros del Comité Central de Padres de Familia (20 puntos)

Evaluación por 3 Miembros del Comité Central

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Competencias gerenciales (12.10)

Tabla 37

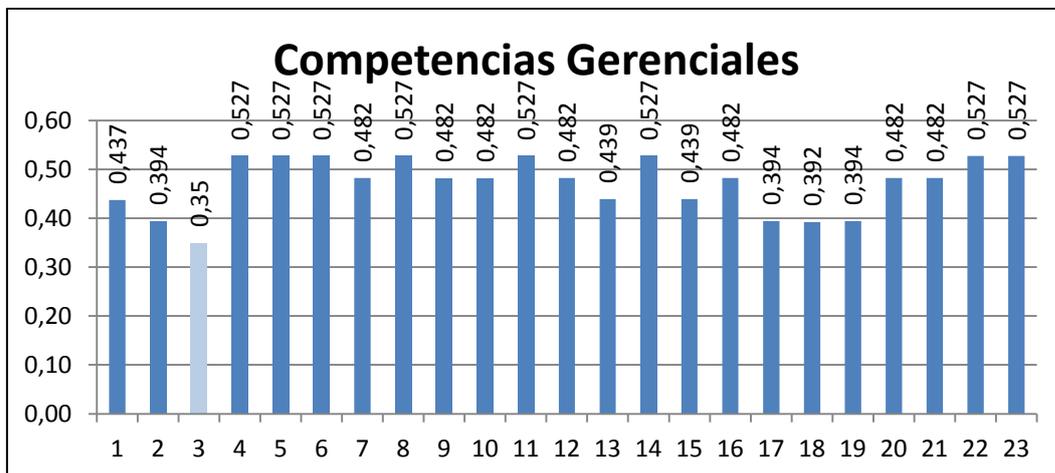
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,784	0,527	3	1,311	0,437
1.2. Falta a su trabajo sólo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,132	0	0,392	0,527	3	1,051	0,350
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482

1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,263	0	1,054	3	1,317	0,439
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,263	0	1,054	3	1,317	0,439
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
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	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	1,176	0,000	3	1,176	0,392
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	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	32,488	10,829

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



La evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia, compuesto por 3 integrantes, estuvo enmarcada en un puntuación sobre 20, considerando las mismas dimensiones que las encuestas anteriores. En las competencias gerenciales diagnosticadas al director de la Institución Educativa se reportó una valoración promedio de 10,829 puntos en relación al puntaje máximo que fue de 12,10, el cual corresponde a 89,49%. De acuerdo a los padres de familia se realiza una buena función gerencial situación que se evidencia al no presentarse novedades significativas.

Competencias pedagógicas (3.16 pts.)

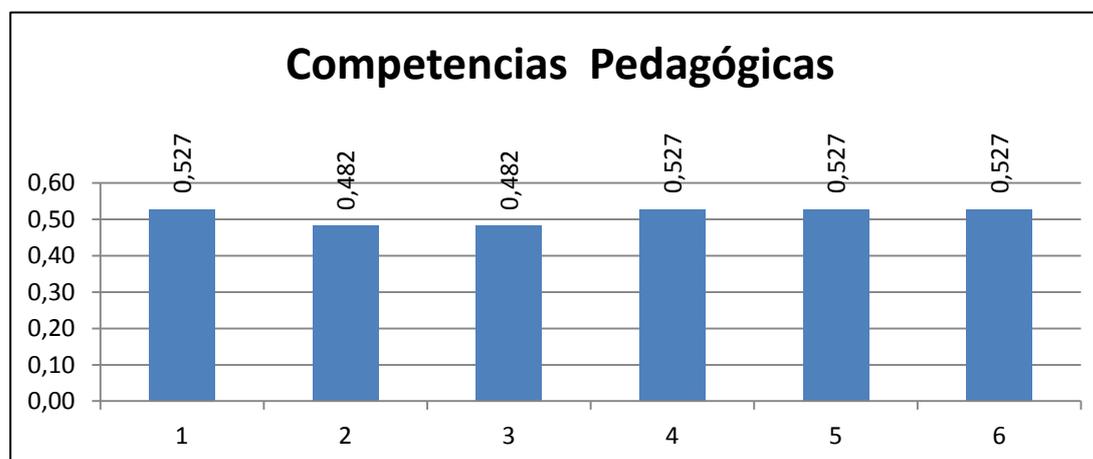
TABLA 38

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,216	3,072

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



En el Reglamento a la L.O.E.I. sobre los estándares e indicadores indica que el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional marcará las evidencias acorde a los planteamientos del Gobierno. Es importante anotar que en lo concerniente a la evaluación interna el punto de vista de los representantes y/o padres de familia en general es muy importante, porque ellos tienen derecho a ser parte de los procesos educativos mediante la socialización de proyectos y la evaluación continua a los profesionales de la educación. Según los integrantes del Comité Central de Padres de Familia, en las competencias pedagógicas se pudo determinar que la valoración promedio fue de 3,072 en relación al puntaje máximo de 3,16 puntos, equivalente a 97,21%. Todos los ítems se encuentran muy bien puntuados; lo que significa que el trabajo directivo se está realizando con eficiencia y eficacia. Este aspecto fue evaluado por el propio director, por los miembros del Consejo Directivo o Técnico, por los Miembros del Consejo estudiantil, por el Comité Central y por el Supervisor.

Competencias de Liderazgo en la Comunidad (4.74 pts.)

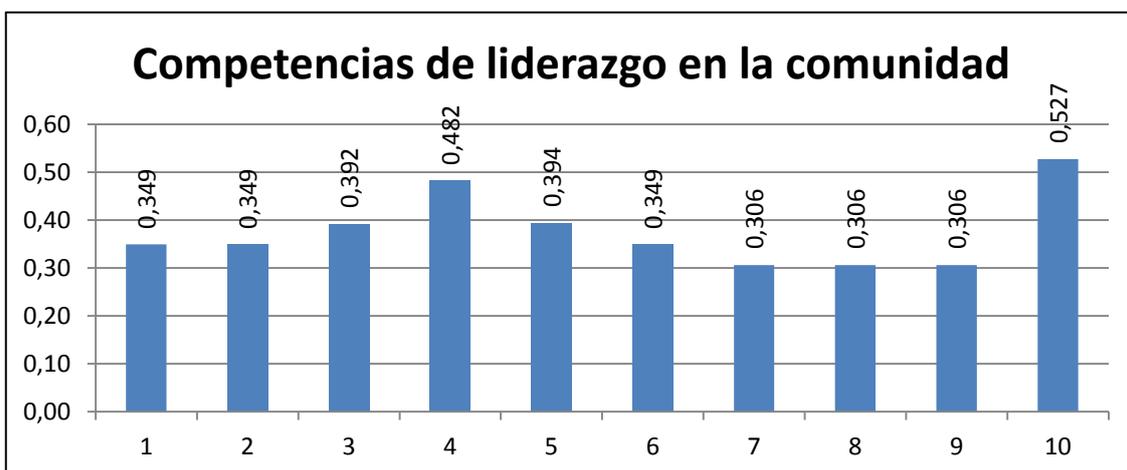
TABLA 39

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,263	0,784	0,000	3	1,047	0,349
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,263	0,784	0,000	3	1,047	0,349
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,176	0,000	3	1,176	0,392
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,263	0,784	0,000	3	1,047	0,349
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,526	0,392	0,000	3	0,918	0,306
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,526	0,392	0,000	3	0,918	0,306
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,526	0,392	0,000	3	0,918	0,306
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1,581	3	1,581	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,280	3,760
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,661

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



En las competencias de liderazgo en la comunidad, de acuerdo a la opinión de los padres de familia que integran el Comité Central, se obtuvo una valoración promedio de 3,760 puntos en relación a 4,74 del puntaje máximo, lo que reportó 79,32%, donde el ítem 3.10. Promueve el desarrollo de actividades culturales y educativas, tuvo la mayor aceptación, con lo que queda claro que dentro de la Institución las acciones para realizar actividades de toda índole son múltiples. Mientras que los indicadores 3.7., 3.8. y 3.9. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad; Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas; Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario; reportaron los menores valores. Con esto podemos evidenciar que la gestión del director en vincular al Centro Educativo con la comunidad necesita mejorarse considerablemente y seguir lo dispuesto L.O.E.I., donde se estipula a las instituciones educativas realizar vínculos con otras instituciones y la comunidad donde se encuentran.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DEL CENTRO EDUCATIVO "JULIA NAVARRETE MENDOZA"

Evaluación del Director por parte del Supervisor Escolar (20 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: Competencias Gerenciales (14.45 ptos.)

TABLA 40.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112

1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	1	0,167	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

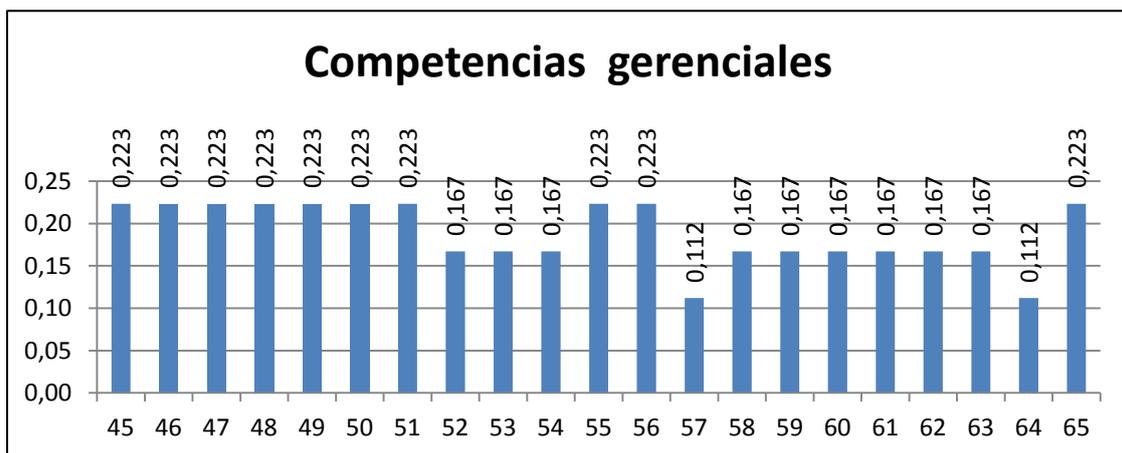
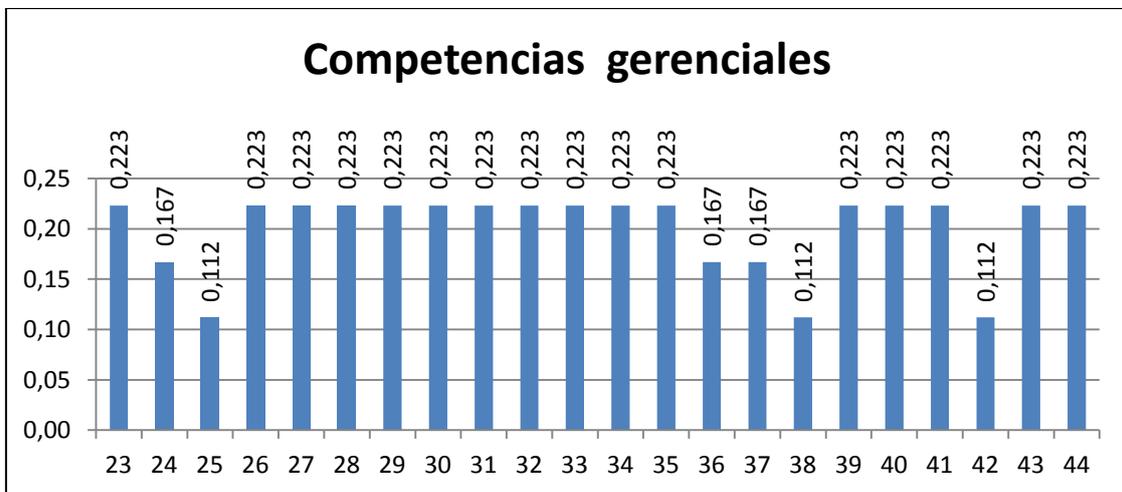
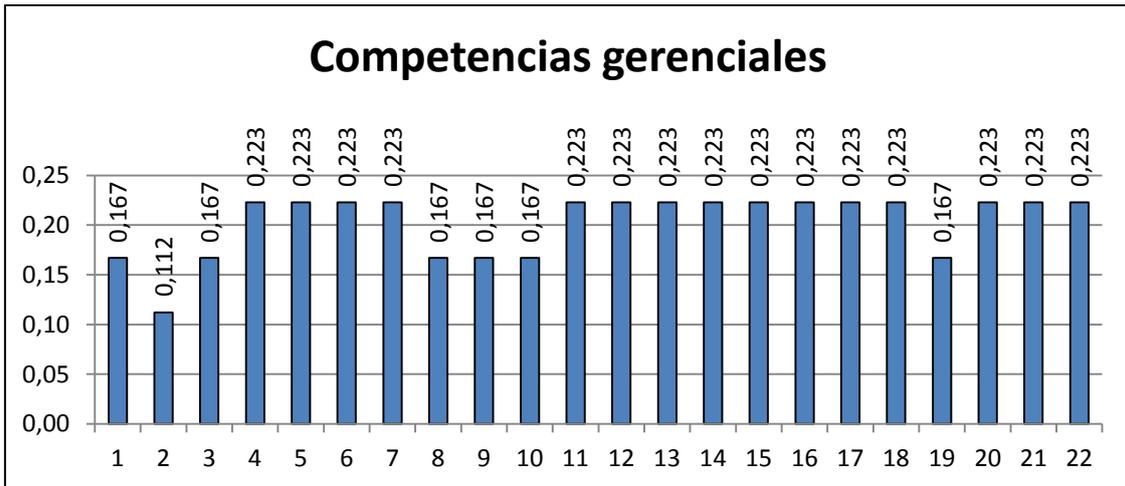
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	--	--	--	--	--	--	12,821	12,821

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



Según el Ministerio de Educación la finalidad de la evaluación es mejorar la calidad educativa y si este objetivo no se cumple se pierde la esencia de la evaluación. El supervisor forma parte de la comunidad educativa, ya que supervisa el trabajo de los actores de la educación dentro del plantel. Bajo la encuesta planteada y luego de evaluar la dimensión de competencias gerenciales, se obtuvo una valoración promedio de 12,821 puntos en referencia a la máxima de 14,45 puntos que logró el 88,72%, donde la mayoría de los indicadores presentaron estimaciones elevadas, sin embargo, los valores inferiores son referente al desenvolvimiento dentro de la comunidad. De esta manera se evidencia que le hace falta al Director promover la participación del Comité Central en las actividades del establecimiento; tomar en cuenta a los padres en la planificación de las labores de la institución, organizar la evaluación del P.E.I.; coordinar con el Presidente del Comité la mejor forma de ejecutar los recursos y rendir cuentas sobre la ejecución. Estos parámetros si se cumplen pero en menor grado con referente a los demás. Según el punto de vista del supervisor de área hace falta reforzar el trabajo referente a la toma de decisiones considerando la opinión de los padres de familia.

Competencias Pedagógicas (3.11 pts.)

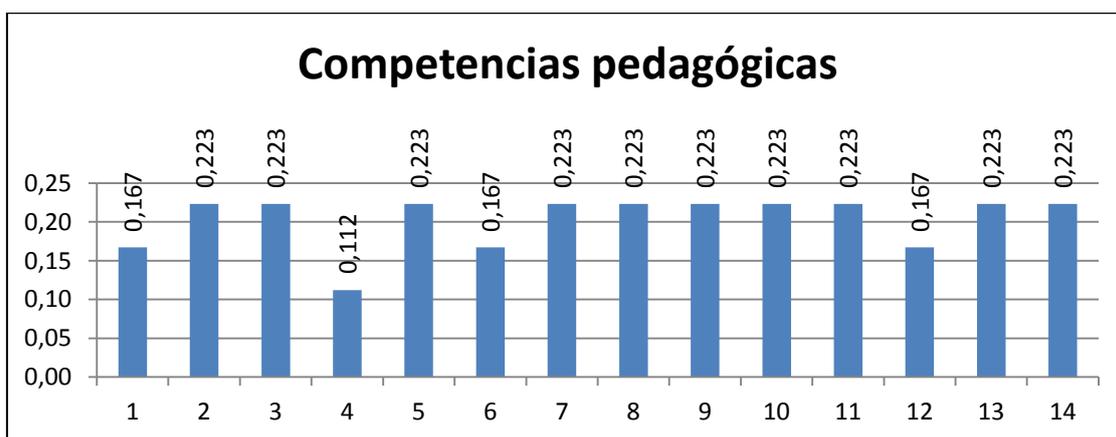
TABLA 41

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
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	0,223	1	0,223	0,223
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,843	2,843

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total directivo: 1



En relación a la competencia pedagógica se obtuvo una valoración de 2,843 en comparación con la máxima de 3,11 puntos representada por un 91,41%. Se evidencia de acuerdo al Supervisor que el cumplimiento de estos indicadores se cumplen en un porcentaje excelente.

Competencias de Liderazgo en la Comunidad (2.44 pts.)

TABLA 42

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1,950	1,950
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,614

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
Total directivo: 1



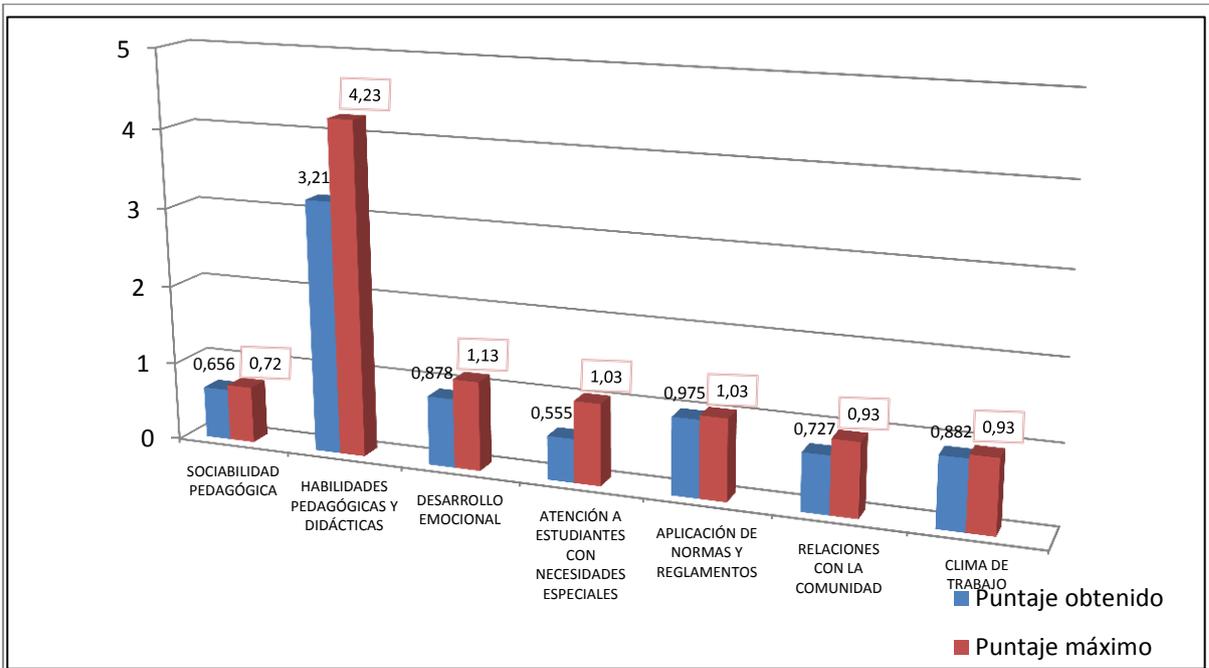
Las competencias de liderazgo en la comunidad, obtuvo una valoración promedio de 1,950 puntos en relación a 2,44 porcentaje equivalente a 79,91% donde los numerales 3.4., 3.10. y 3.11. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa; Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa; Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes tuvieron los mayores resultados favorables. El puntaje más bajo lo obtuvo el ítem relacionado: Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas, el mismo que en la tabla se sitúa como el 3.8. Queda demostrado que el Director según el punto de vista del Supervisor trata de cumplir en todos los aspectos su labor de la mejor manera, pero falta reforzar el trabajo comunitario sobre todo con otras entidades comunitarias.

4.3.RESULTADOS POR DIMENSIONES EVALUADAS DE LOS DOCENTES DEL CENTRO EDUCATIVO “JULIA NAVARRETE MENDOZA”

4.3.1. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	SOCIABILIDAD PEDAGOGICA	0,656	0,72	91,11
2	HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	3,21	4,23	75,88
3	DESARROLLO EMOCIONAL	0,878	1,13	77,69
4	ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	0,555	1,03	53,88
5	APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	0,975	1,03	94,66
6	RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	0,727	0,93	78,17
7	CLIMA DE TRABAJO	0,882	0,93	94,83
TOTAL		7,883	10,00	78,83

Fuente: Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”
Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
Total de docentes: 8

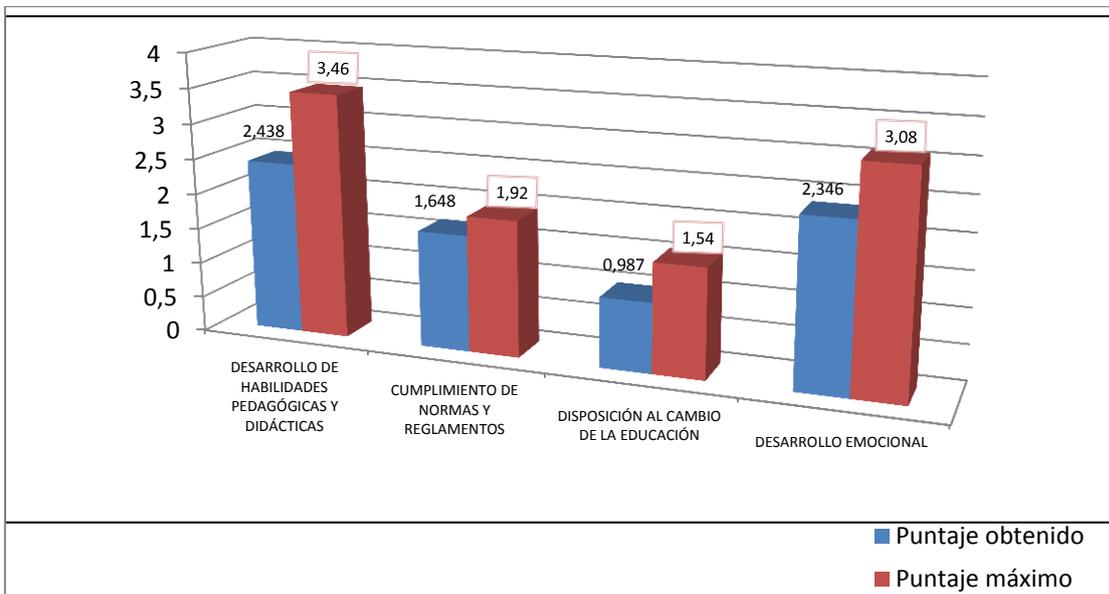


4.3.2. RESULTADOS DE LA COEVALUACIÓN A LOS DOCENTES

N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	2,438	3,46	70,46
2	CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	1,648	1,92	85,83
3	DISPOSICIÓN AL CAMBIO DE LA EDUCACIÓN	0,987	1,54	64,09
4	DESARROLLO EMOCIONAL	2,346	3,08	76,16
TOTAL		7,419	10,00	74,19

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
 Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
 Total de docentes: 8

COEVALUACIÓN A DOCENTES DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN



4.3.3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR

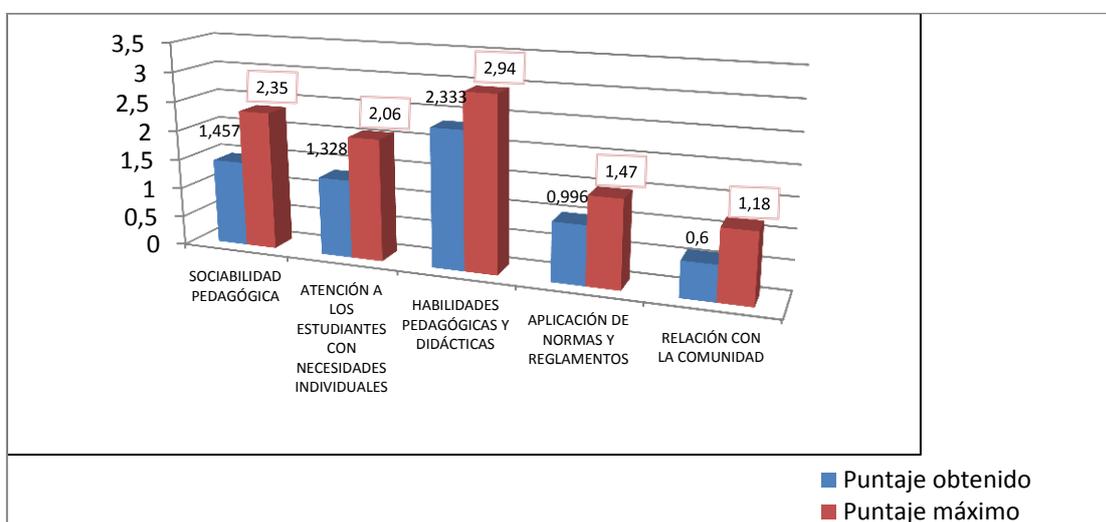
N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	1,457	2,35	62,00
2	ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	1,328	2,06	64,46
3	HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	2,333	2,94	79,35
4	APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	0,996	1,47	67,75
5	RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	0,600	1,18	50,84
TOTAL		6,714	10	67,14

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes:

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN



4.3.4. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

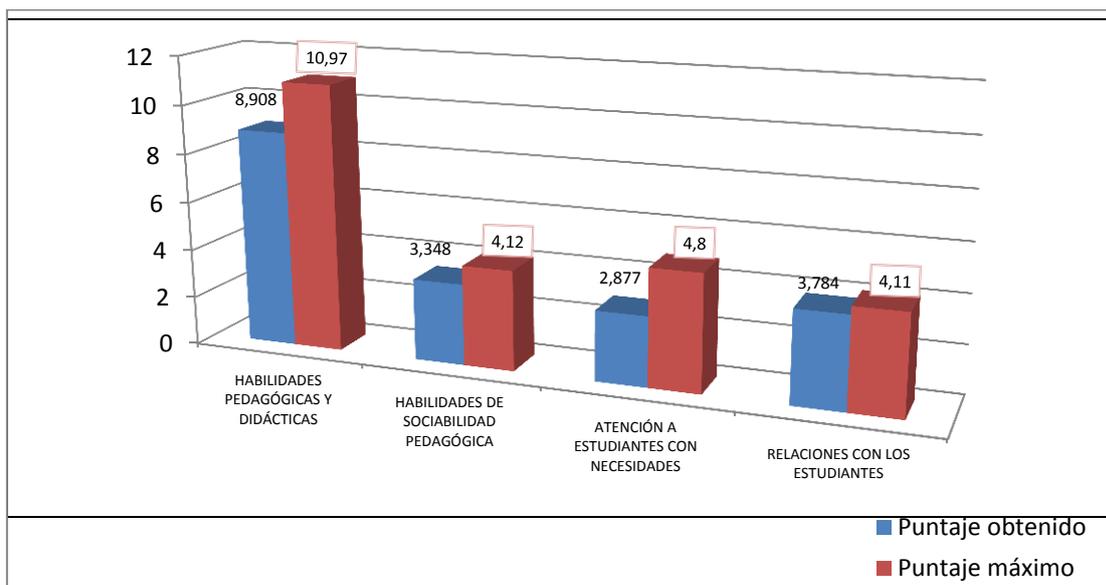
N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	8,908	10,97	81,20
2	HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	3,348	4,12	81,26
3	ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES	2,877	4,80	59,93
4	RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES	3,784	4,11	92,06
TOTAL		18,917	24	78,82

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8

**EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

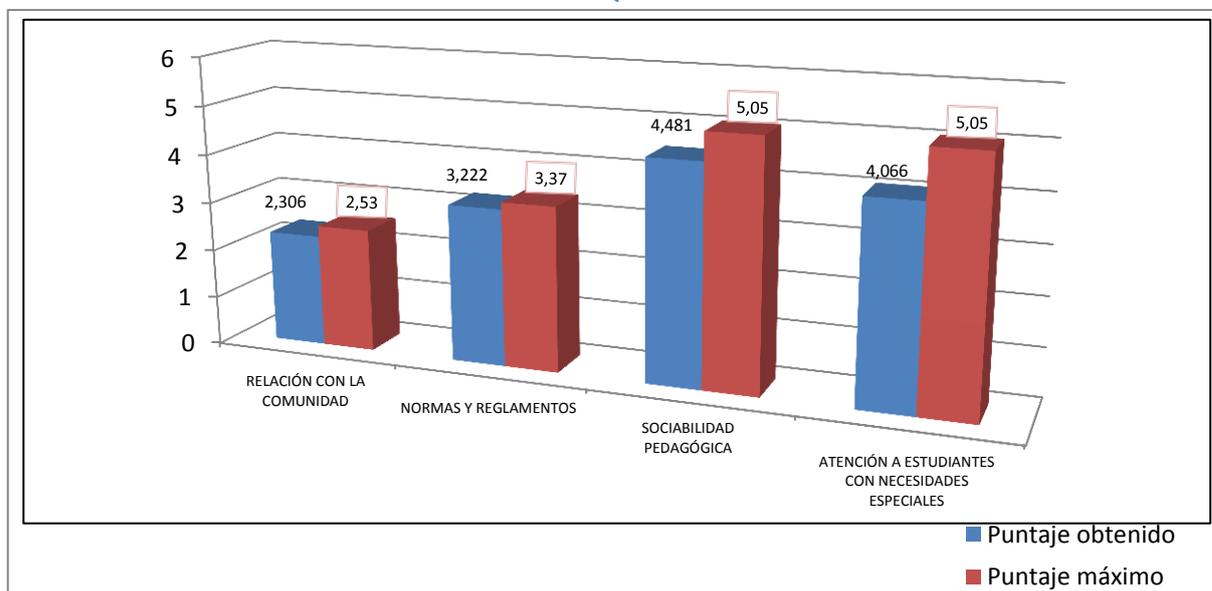


4.3.5. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	2,306	2,53	91,14
2	NORMAS Y REGLAMENTOS	3,222	3,37	95,60
3	SOCIEDAD PEDAGÓGICA	4,481	5,05	88,73
4	ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	4,066	5,05	80,51
TOTAL		14,076	16	87,97

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
Total de docentes: 8

**EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**



4.3.6. RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR LOS DOCENTES (30 PUNTOS)

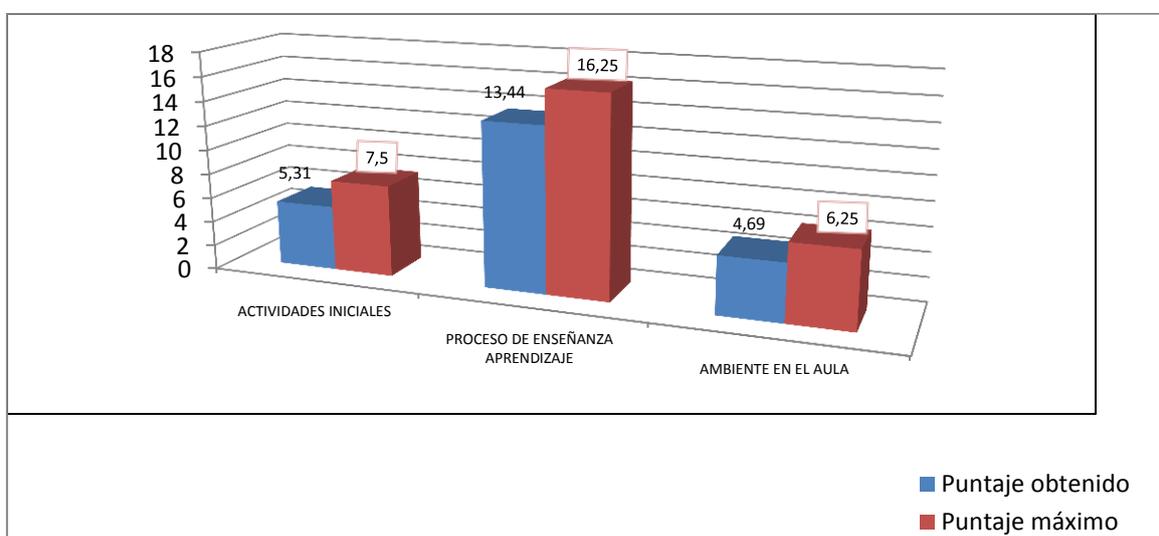
N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	ACTIVIDADES INICIALES	5,31	7,50	70,80
2	PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	13,44	16,25	82,70
3	AMBIENTE EN EL AULA	4,69	6,25	75,04
TOTAL		23,44	30	78,13

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8

EVALUACIÓN DE DOCENTES MEDIANTE LA OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

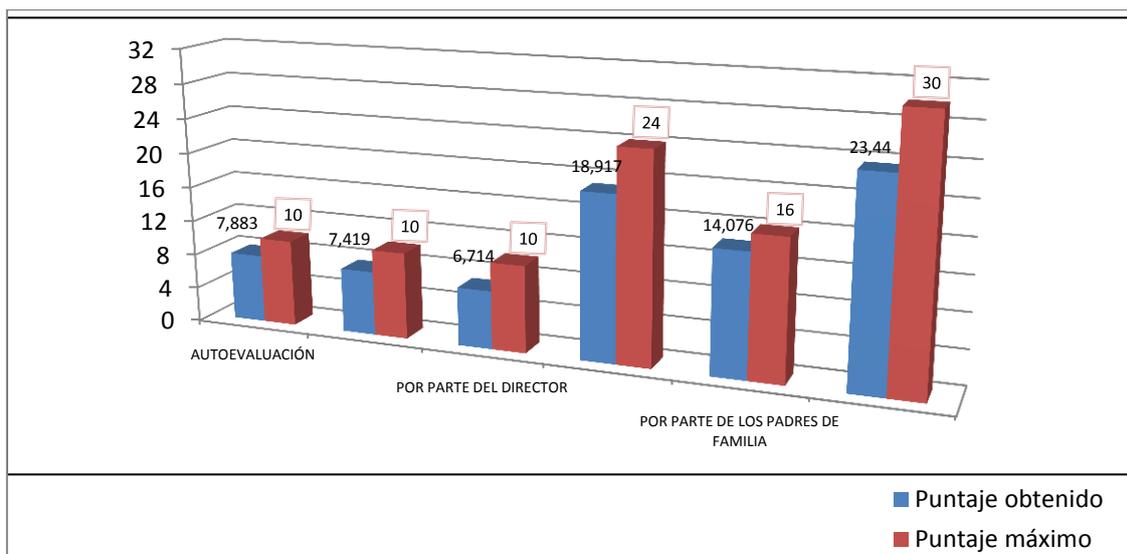


4.4.RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA "JULIA NAVARRETE MENDOZA"

PUNTAJE OBTENIDO POR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

N°	INSTRUMENTOS EVALUADOS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES	7,883	10	78,83
2	COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES	7,419	10	74,19
3	EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR	6,714	10	67,14
4	EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES	18,917	24	78,82
5	EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA	14,076	16	87,98
6	OBSERVACIÓN DE CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE	23,440	30	78,13
TOTAL		78,450	100	78,45

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE
CENTRO EDUCATIVO “JULIA NAVARRETE MENDOZA”**



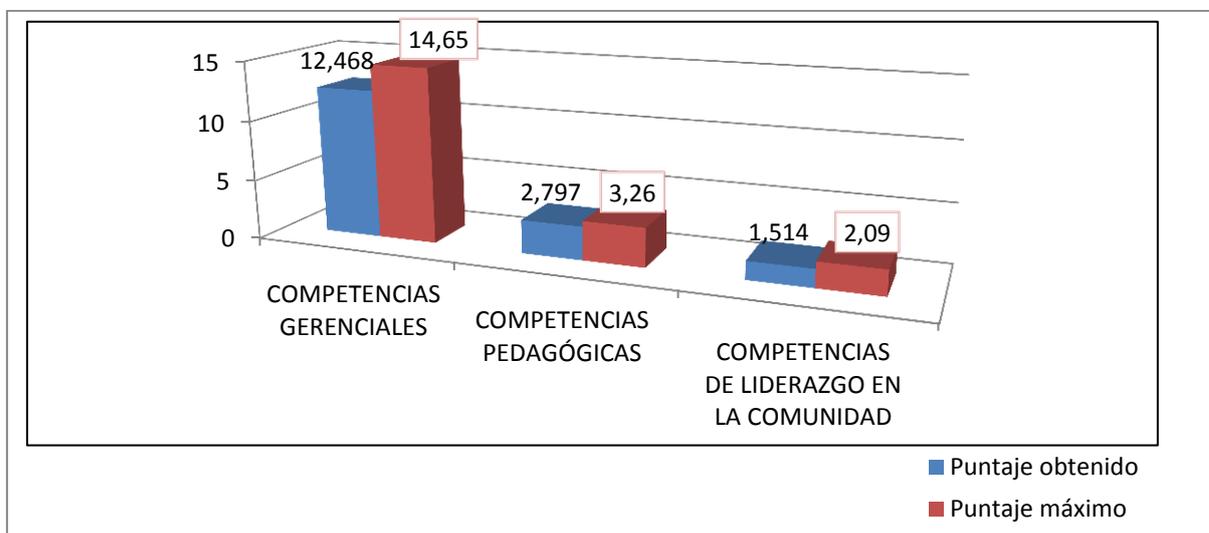
4.5. RESULTADOS POR DIMENSIONES EVALUADAS DE LOS DIRECTIVOS DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA “JULIA NAVARRETE MENDOZA”

4.5.1. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR

N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	12,468	14,65	85,10
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,797	3,26	85,79
3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1,514	2,09	72,44
TOTAL		16,779	20	83,89

Fuente: Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”
Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
Total de docentes: 8

**AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**



4.5.2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO

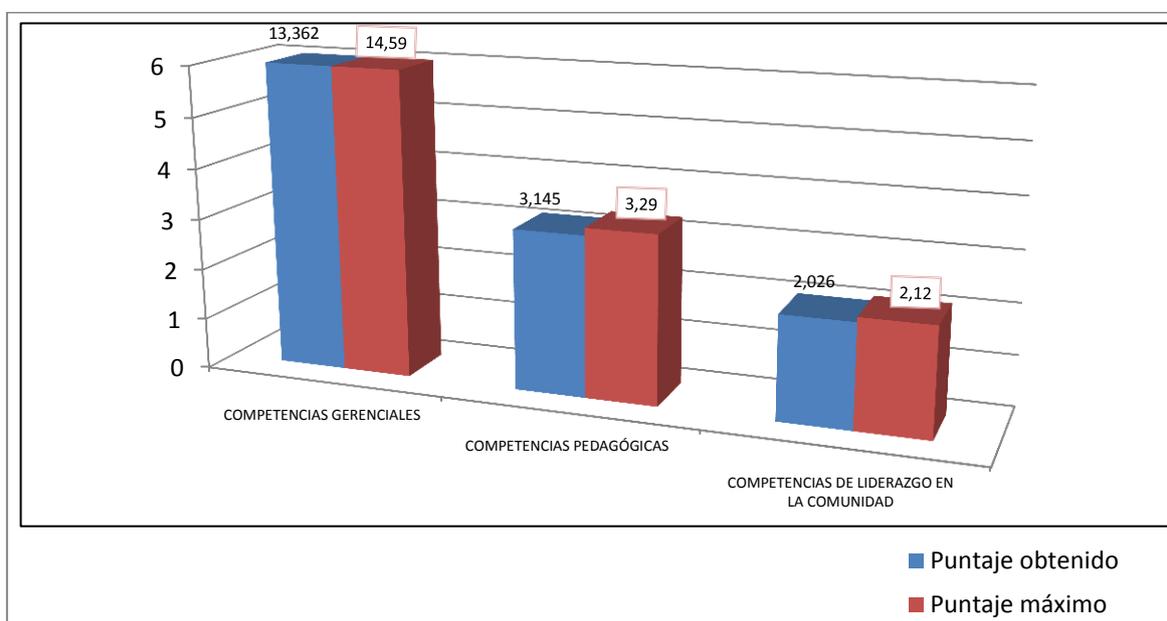
N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	13,362	14,59	91,58
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3,145	3,29	95,59
3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,026	2,12	95,56
TOTAL		18,533	20	92,66

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN



4.5.3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

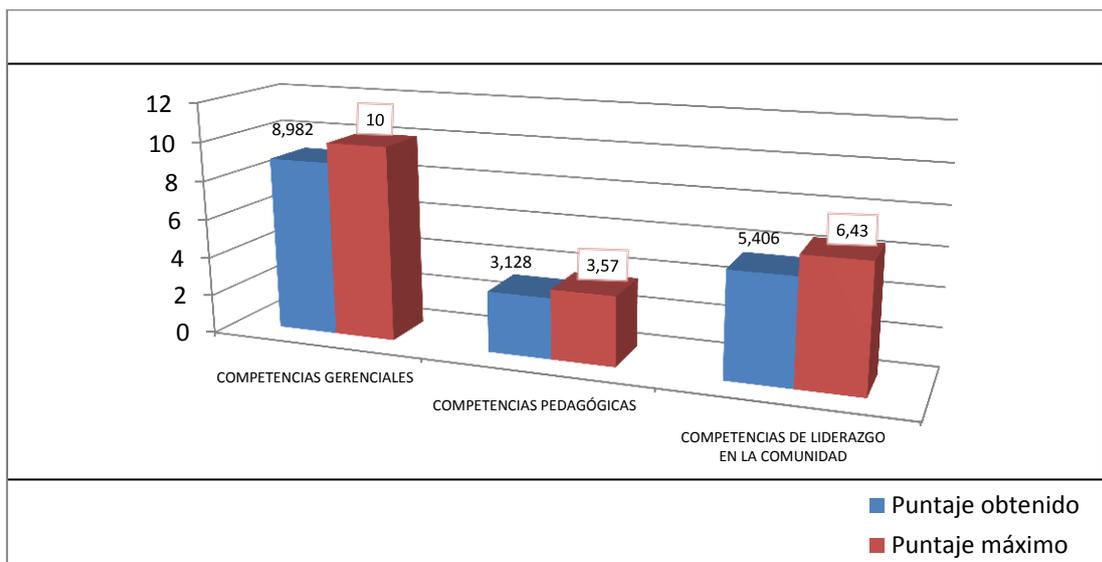
N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	8,982	10,00	89,82
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3,128	3,57	87,61
3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO DE LA COMUNIDAD	5,406	6,43	84,07
TOTAL		17,516	20	87,58

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8

**EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

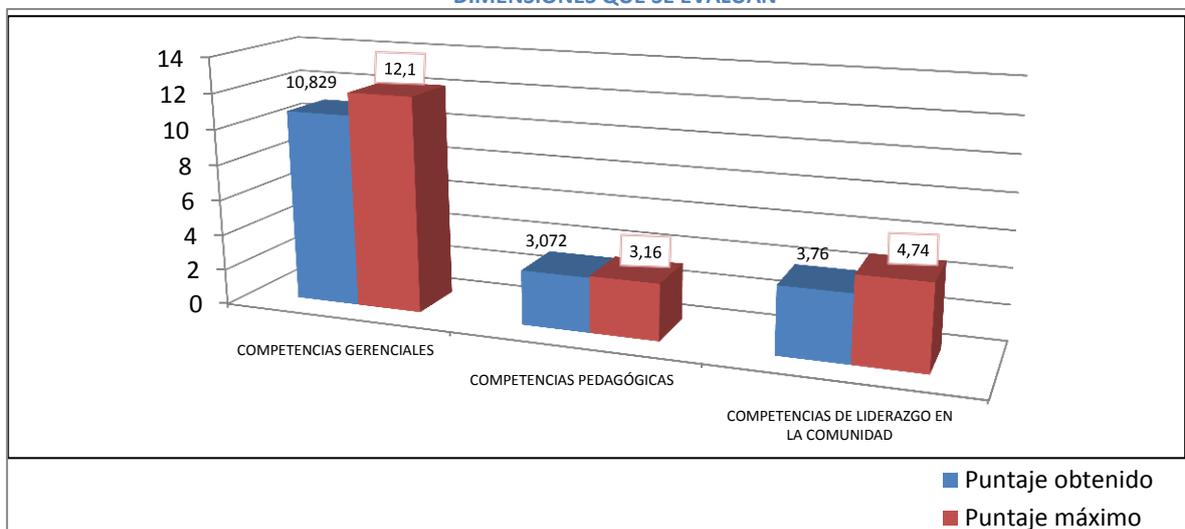


4.5.4. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES

N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	10,829	12,10	89,49
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3,072	3,16	97,21
3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	3,760	4,74	79,32
TOTAL		17,661	20	88,30

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
Total de docentes: 8

**EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

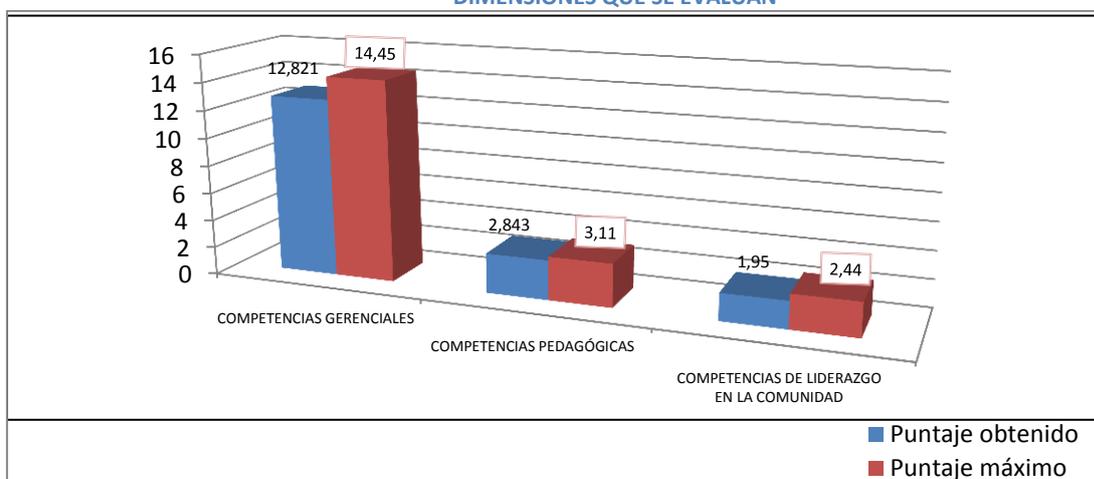


4.5.5. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR

N°	DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO DE LA DIMENSIÓN	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	12,821	14,45	88,72
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,843	3,11	91,41
3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO DE LA COMUNIDAD	1,950	2,44	79,91
TOTAL		17,614	20	88,07

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
 Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
 Total de docentes: 8

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN



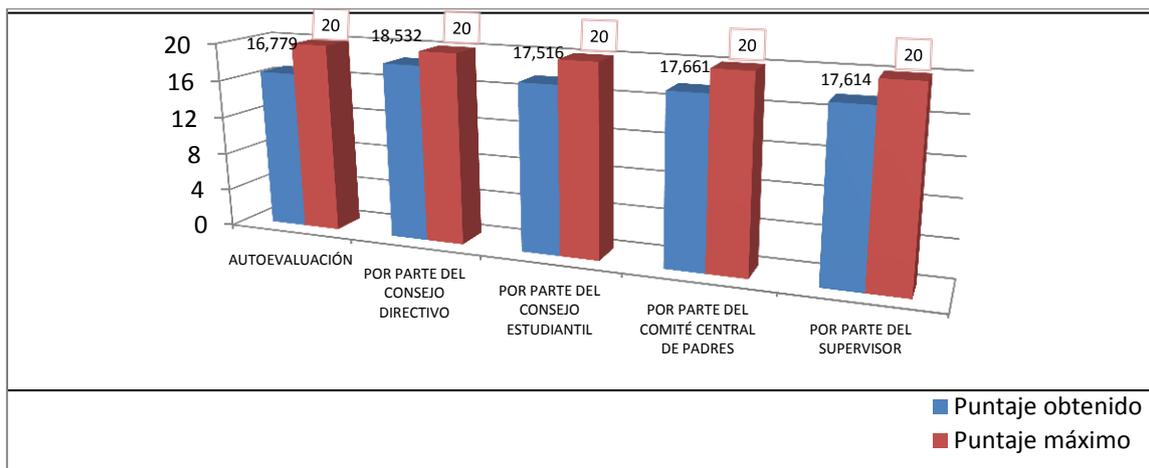
4.6. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA "JULIA NAVARRETE MENDOZA"

PUNTAJE PROMEDIO OBTENIDO POR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO

N°	INSTRUMENTOS EVALUADOS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR	16.779	20	83.90
2	EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO	18.532	20	92.66
3	EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL	17.516	20	87.58
4	EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	17.661	20	88.31
5	EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR	17.614	20	88.07
TOTAL		88.102	100	88.102

Fuente: Centro de Educación Básica "Julia Navarrete Mendoza"
 Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla
 Total de docentes: 8

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO
CENTRO EDUCATIVO “JULIA NAVARRETE MENDOZA”**



4.7. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERNA DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA “JULIA NAVARRETE MENDOZA”

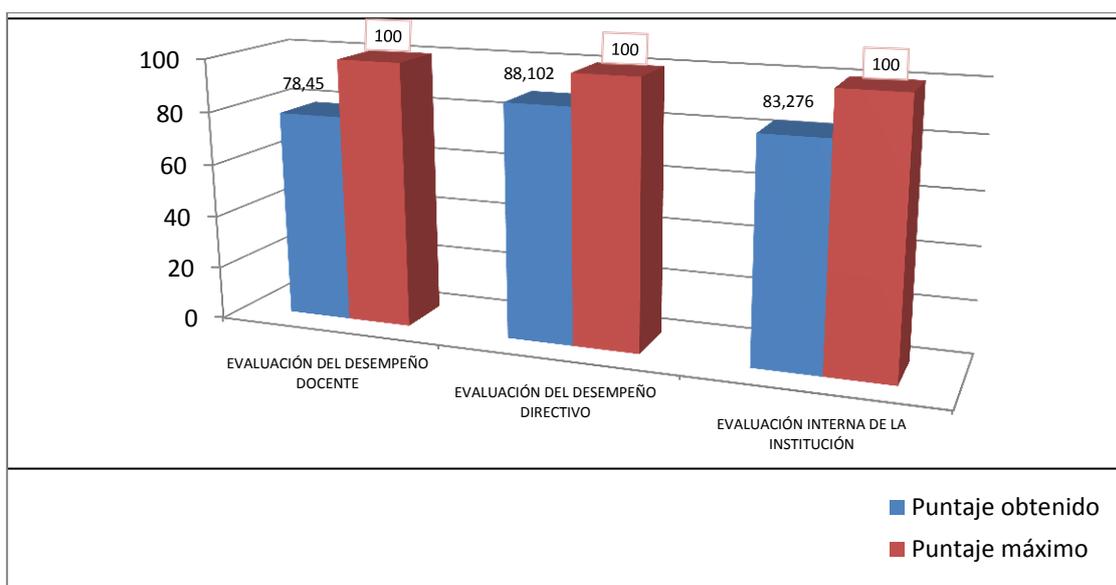
PUNTAJE PROMEDIO OBTENIDO POR LA EVALUACIÓN INTERNA DE LA INSTITUCIÓN

N°	ACTORES EVALUADOS	VALORACIÓN PROMEDIO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE DE LA VALORACIÓN PROMEDIO
1	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE	78.450	100	78.45
2	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO	88.102	100	88.10
	TOTAL	83.276	100	83.27

Fuente: Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”

Elaboración: Lcda. Mercedes Navarrete Faubla

Total de docentes: 8



4.8. DISCUSIÓN

Para que una educación sea de calidad, la eficiencia diaria, la efectividad de los conocimientos enseñados y los resultados eficaces son los indicadores necesarios.

El gobierno actual está empeñado en mejorar la calidad de la educación de nuestro país. No es sencillo enrumbar todo un cúmulo de acciones y pensamientos que a través del tiempo se han establecido como verdaderas. Así por ejemplo, rutinariamente los docentes evalúan a los estudiantes y no viceversa. La cultura evaluativa es algo nuevo en nuestro país y a la vez temeroso por el carácter punitivo que se le quiere dar. Lo importante y primordial para la prosperidad de la sociedad es aceptar el cambio como algo positivo. Aceptar que la evaluación es un recurso utilizado en primera instancia para diagnosticar y luego para modificar de acuerdo a las falencias encontradas. En búsqueda de mejoras, el Ministerio de Educación (2012) pretende evaluar la calidad mediante cuatro estándares establecidos: gestión, desempeño, aprendizaje e infraestructura.

Para enmarcar este proceso dentro de un marco legal, la Constitución de la República (2008), otorga la creación del Instituto Nacional de Evaluación Educativa para promover la calidad de la educación. Dicho Instituto realiza en la actualidad una evaluación integral interna y externa a todas las instituciones del país: particulares, fiscales y fiscomisionales.

La evaluación a los docentes y directivos se la realiza de tipo interna y externa. La presente investigación socio-educativa tiene como finalidad averiguar y confrontar con estándares públicos establecidos y bajo el lineamiento interno, el desempeño profesional docente y directivo del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”, de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí; bajo once dimensiones o aspectos previamente establecidos. Dicho evento evaluativo se valora en los docentes por los instrumentos de autoevaluación, coevaluación, opinión de padres de familia y estudiantes. En los directivos incluye autoevaluación, evaluación por parte del Comité Central de Padres de Familia, por el Consejo Estudiantil, por el Consejo Técnico y por el Supervisor. La Institución educativa obtuvo una calificación de 83.276 como puntaje promedio, equivalente a 83,27% del total, lo cual equivale a excelente. Esta nota Institucional es obtenida de la puntuación general de los docentes de 78,45 y del Directivo correspondiente a 88,10.

Según Reis(2007) la evaluación del desempeño es una apreciación que cualifica los logros, esfuerzos y capacidad del trabajador. Su finalidad debe buscar mejoras en los resultados.

Para que un maestro y un directivo sean considerados de calidad deben contar con habilidades y competencias que permitan que los y las estudiantes logren los aprendizajes deseados, esto es lo que ellos deben saber y saber hacer.

El Ministerio de Educación (2012) define que la calidad educativa se alcanza en la medida en que los actores que la impulsan y los resultados que genera, conduzcan hacia una sociedad equitativa, democrática, con igualdad de oportunidades para todos y todas.

La Constitución de la República (2008) determina en los artículos 26 y 47 la responsabilidad de los gobiernos de turno en brindar oportunidades en igualdad de condiciones. La equidad otorga la participación e integración a todo tipo de estudiantes, por lo tanto, los maestros y directivos deben estar preparados para proporcionar una educación de calidad y calidez, a todos y todas.

Se establece como derecho de los estudiantes recibir apoyo pedagógico y tutorías académicas conforme a las necesidades, así como disponer de propuestas educativas flexibles que promuevan la inclusión a personas con discapacidades y necesidades individuales. Entiéndase por necesidad individual a las limitaciones estudiantiles en mayor o menor medida, desde un trastorno de atención leve hasta una discapacidad de cualquier índole. Así toda discapacidad es una necesidad individual pero, no toda necesidad individual es una discapacidad. Además, el art. 11 de la LOEI determina como una de las obligaciones de los docentes, elaborar la malla curricular y adaptarla a las necesidades de los estudiantes.

Con la finalidad de encontrar el problema medular en los docentes y directivos del Centro investigado, luego de la tabulación de los resultados junto con los respectivos análisis, se identificaron los indicadores y dimensiones que de acuerdo a los valores representen mayores falencias.

Como principal conflicto encontrado en la Institución motivo de la investigación, es enfrentar los cambios referentes a la inclusión de estudiantes con capacidades

especiales o individuales a escuelas regulares. El saber reconocer, tratar el tema y saber enseñar adecuadamente a estos chicos.

A través del tiempo se han utilizado muchos términos y taxonomías para identificar a personas con dificultades para acceder al aprendizaje. Se los ha calificado como deficientes, anormales, minusválidos, lisiados, especiales, discapacitados, todos ellos tratan de expresar la percepción con que las sociedades los han mirado a través del tiempo. (Arias, 2004). Todos estos términos lo único que han hecho es que se sientan despojados de sus valores como ser humano.

Un alumno tiene necesidades educativas especiales cuando presenta dificultades mayores que el resto para acceder a los aprendizajes, que se determinan en el currículo que le corresponde por su edad (Arias, 2004). Con los cambios producidos en mejoras de la calidad educativa, el tiempo resulta corto para que todos los profesionales de la educación se sientan preparados. Sin embargo, es momento que los actores educativos se actualicen en estos temas, se capaciten en las diferencias individuales como parte de su profesionalización integral.

Se debe garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades especiales. Procurar conocimiento a los docentes sobre temas relacionados y realizar las adaptaciones curriculares según se requieran para aquellos que tengan un proceso de aprendizaje diferente.

Es importante valorar las apreciaciones que a través del tiempo ha tenido el término discapacidad. Actualmente se propone nuevos planteamientos que demandan un cambio de mentalidad de nuestra parte y de todo el sistema educativo. Estos conllevan a que la función del maestro sea diferente, ya que procura una mayor participación de manera más directa. (Arias, 2004)

En el instrumento de autoevaluación de los docentes en la Dimensión de "Atención a estudiantes con necesidades especiales" las valoraciones más bajas las obtuvieron los ítems 4.6 y 4.7 referente a proponer tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes y la misma tarea con diferentes niveles de profundidad, obteniendo la primera 22% (0,023/0,103) y el otro indicador corresponde al 28% (0,029/0,103). Cabe recalcar que esto es referente a la totalidad del ítem en mención. Lo que equivale a una calificación de deficiente y mejorable en

estos indicadores, por lo que no se cumple con los estándares establecidos. Esta Dimensión obtuvo el menor valor por la propia opinión de los docentes, 53.88%.

En la coevaluación en la Dimensión sobre las “habilidades pedagógicas y didácticas”, el puntaje más bajo lo obtuvo el literal 1.9 correspondiente a si elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades especiales con un 43% de la valoración total del ítem (0,164/0,385).

Desde el punto de vista del Director en la “Dimensión de atención a los estudiantes con necesidades individuales” el ítem 2.4 obtuvo una valoración de 25% (0,074/0,295), el cual trata si los docentes pueden detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes. Se evidencia realmente una debilidad ya que corroborando este resultado, por medio de entrevistas, el director expresó que los docentes no diferencian cuando un estudiante tiene un problema de este tipo y algunos no se interesan en el tema por comodidad a situaciones que demandan esfuerzo y tiempo.

La opinión de los estudiantes es preponderante en los actuales momentos de cambios educativos, no sólo en temas relacionados con sus intereses inmediatos, sino también en las evaluaciones a quienes impulsan su educación. Por medio del instrumento utilizado con los alumnos y de acuerdo a su opinión se evidencia que la puntuación más baja en las Dimensiones evaluadas es “Atención a los estudiantes con necesidades especiales” con 59,93%.

En el nuevo marco legal del quehacer educativo se establece que los estudiantes son personas activas que buscan su desarrollo, corresponsables de su educación y con supremacía por su opinión. Los planes y programas educativos deben replantearse en la medida de sus conocimientos previos y necesidades sean cognitivas o afectivas. Al ser considerados como entes activos de la educación deben ser partícipes de los objetivos de los mismos y aportar con sus dudas y expectativas la oportunidad de ayudarlos a descubrir temas de interés, desarrollando en ellos la investigación educativa así como las destrezas de argumentar y sintetizar.

En la evaluación por parte del Director, Dimensión sobre “Sociabilidad pedagógica” el punto 1.1. referente a las opiniones, sugerencias y criterios de los estudiantes

obtuvo la menor valoración, de 50% (0,148/0,295) junto con el 1.3 sobre la selección de los contenidos de acuerdo al desarrollo cognitivo y socio – afectivo de los estudiantes que obtuvo la misma valoración. Los docentes frente a los estudiantes deben valorar su criterio y mejorar destrezas y competencias de acuerdo a los nuevos estándares de calidad como: sintetizar, argumentar, desarrollo del conocimiento, redactar con claridad, generalizar que son las nuevas formas de encaminarlos a un futuro más firme.

Por otra parte, la observación es una técnica utilizada en las investigaciones que evidencian y corroboran resultados fidedignos. En esta investigación educativa reflejaron que sólo el 25% de docentes dan a conocer los objetivos de la clase y el 50% escucha las experiencias previas de los estudiantes y utiliza material didáctico para la enseñanza. Es importante realizar un diagnóstico de los conocimientos de los educandos porque esto permite tener una base firme para las planificaciones, ganar tiempo de calidad avanzando con nuevos conocimientos, conocer las necesidades de los estudiantes en cuanto a sus gustos e individualidades. La falta de opinión y diálogo puede ser una causa del desconocimiento de las particularidades de los niños y jóvenes. El cambio debe darse desde el aula de clases respetando los derechos de los y las estudiantes, así como implementando dentro del salón tecnología de punta y material didáctico que procuren una enseñanza más dinámica y eficaz, los cuales al ser utilizados correctamente fomentarán aprendizajes para la vida correlacionándolos con su entorno y sus necesidades sociales.

Los cambios siempre son positivos cuando el fin es el progreso, sin embargo, debe ser paulatino, sentando bases y más que todo respetando los procesos de los que tanto hablamos en la educación. El inconveniente es que el mundo no desacelera y no todos los docentes pueden ir al mismo ritmo. Los avances en cuanto a tecnología, procedimientos y técnicas de enseñanza, así como el cambio de mentalidad en ser más un mediador que un profesor llevará años de incomodidad a los docentes tradicionalistas. En la coevaluación la dimensión “Disposición al cambio” (tabla 10 y resultado por dimensiones evaluadas), obtuvo 64,09%, siendo el indicador de menor valor el relacionado a nuevas iniciativas de trabajo, lo cual se vincula a propuestas para estudiantes con necesidades especiales porque es un tema actual la inclusión y la equidad como política de Estado. Se demuestra que no todos los docentes están dispuestos a los cambios que exigen las leyes y los

requerimientos sociales. Autoridades y maestros deben tener la capacidad de la innovación, sobre todo en cuanto al manejo de las TIC's, uso adecuado de material didáctico y la socialización de planes y proyectos educativos.

Desde el punto de vista del Director en cuanto a Habilidades pedagógicas y didácticas en el ítem 3.9 sobre el uso de las TIC's para sus clases se obtuvo 50% (tabla 14). Así mismo de acuerdo a la opinión de los estudiantes haciendo mención a la misma dimensión, el indicador 1.7 (tabla 17) obtuvo 47%.

En el Instrumento de Autoevaluación, el ítem 2.20 de Habilidades pedagógicas y didácticas (tabla 2) referente a la elaboración de material didáctico obtuvo el menor valor (0,035/0,103) que equivale al 34%, de igual manera el ítem 2.21 de la misma tabla referente a la utilización de material apropiado para cada temática obtuvo un 41%. En la tabla 8, ítem 1.8, referente a la elaboración de recursos didácticos novedosos, se puntuó con 52%.

Así también, el cambio de mentalidad debe incluir la consideración por la idea de un trabajo en conjunto donde todos puedan realizar aportaciones desde diferentes ámbitos. Compartir criterios es parte de las nuevas actividades comunitarias dentro del Centro. En la Autoevaluación "Relaciones con la comunidad" (tabla 6) se evidencia que sólo un 31% (0.032/0.103) de maestros comparten estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario; lo que se corrobora con la Dimensión "Relación con la comunidad" de menor estima puntuada por el Director con 50.84% (tabla 16 y en resultado por Dimensiones).

El papel del Liderazgo por parte de los Directivos Institucionales en cuanto a promover la participación de toda la comunidad educativa en la organización, supervisión, creación de las comisiones y las acciones a tomar para la planificación del año lectivo escolar, así como la participación comunitaria con el entorno en base a relaciones con otras entidades sean educativas o de otra índole son parte de las funciones de un director.

Según, Blanchard (2007) la participación entre los miembros de la comunidad educativa debe ser alta y el poder debe ser compartido. Así en las organizaciones de alto desempeño el poder y la toma de decisiones se comparten. La participación de

todos y el trabajo en equipo; actúan como valiosos contribuyentes al propósito y a la visión de la organización. En las grandes organizaciones existe una sensación de poder personal y colectivo. El trabajo es más fácil, cuando todos los integrantes tienen claras las metas y los criterios actúan hacia el logro de los resultados de una manera comprometida.

En la autoevaluación, “Dimensión de competencias gerenciales” los ítems más bajos fueron 1.28; 1.29; 1.38 . referente a la Organización con el Consejo Técnico las diferentes comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo; Supervisión con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos; opinión de los padres de familia en la planificación de las labores de la institución. Esto evidencia que los directivos trabajan de manera positiva, pero tomando poca consideración el punto de vista de todos los actores de la comunidad educativa, constituyéndose en una falencia la poca participación de los integrantes, volviéndolos muchas veces actores pasivos.

En la dimensión “liderazgo en la comunidad” los indicadores de menor estima fueron el 3.2: sobre el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; el 3.7: Relacionada a las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad. Y el 3.8: sobre el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

Con respecto a los padres de familia y a los estudiantes se evidenció que esta Dimensión es la de más baja estima, por lo que corrobora con los resultados antes citados, que existe una debilidad en Liderazgo en la Comunidad por parte de los directivos.

El supervisor en la Dimensión “Liderazgo en la Comunidad” el ítem 3.8 obtuvo la menor valoración: promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. De acuerdo a estos valores se concluye que el Centro Educativo no promueve ni le gusta involucrarse mucho en actividades que se desarrollen fuera del plantel, privando a la Institución en mejoras comunitarias que conlleven a propiciar cambios de

comportamiento y cultura en los integrantes donde pertenece la Institución llámese: barrio, parroquia y ciudad.

La innovación es una decisión que debe ser tomada por el Director de la Institución. Se innova para modificar ideas, actitudes, culturas, prácticas establecidas (Carbonell, 2006). Con el paso del tiempo las formas de resolver problemas cambian, así, los pensamientos, la educación, los conceptos y hasta los valores presentan modificaciones parciales o radicales. La innovación es parte medular de la educación. Se trata por medio de ella mejorar, pero significa que siempre se necesita del esfuerzo de todos y de un objetivo claro determinado por un proceso acorde a las necesidades.

En nuestro país las innovaciones educativas deben estar enmarcadas en el P.E.I. y aprobadas por el Ministerio de Educación. Este es un documento que involucra a toda la comunidad educativa y es una falencia por parte de los directivos no tomar en consideración la opinión de todos para su ejecución. Los actores educativos no pueden desvincularse del quehacer educativo. Los padres de familia y los estudiantes son entes activos del Centro en el que se deben sentir respetados, pero a la vez también deben aprender a respetar acuerdos.

El código de la convivencia es parte del P.E.I. marca acuerdos y compromisos planteados por todos sus actores para una convivencia pacífica. Debe promover la paz entre sus miembros.

El currículo debe ser no sólo construido sino monitoreado constantemente por el cuerpo docente y directivos para comprobar las mejoras en el rendimiento de sus estudiantes o las dificultades y de esa manera llevar un registro de estudiantes con necesidades individuales. Es importante que las y los profesores dialoguen frecuentemente para buscar soluciones ante los conflictos y problemas encontrados. Los estándares que están planteados a la gestión están relacionados con ciertos ítems de la evaluación interna de los directivos, los cuales se cumplen en menor medida: los relacionados a la opinión de los padres de familia y a otros actores de la educación como el Consejo Técnico, así como la vinculación del Centro con otras Instituciones.

Las evaluaciones al desempeño directivo y docente trae situaciones contradictorias a sus actores: beneficios y en ocasiones también perjuicios. La evaluación interna

conlleva situaciones psicológicas que no pueden apartarse del proceso. Se necesita de una organización dinámica (Tejedor Tejedor & Rodríguez Diéguez, 1996)

La Institución educativa investigada obtuvo una calificación de excelente, puntaje que se evidencia con las estimaciones elevadas en ciertas dimensiones que produjeron dicho valor. Así, referente a los docentes en la autoevaluación “clima de trabajo” obtuvo 94.83% y “Aplicación a normas y reglamentos” 94.66%. Desde el punto de vista de los estudiantes la relaciones con ellos obtuvo 92.06% y de acuerdo a los padres de familia la Dimensión de “Aplicación de Normas y Reglamentos” obtuvo 91.14%.

Concerniente al Director, en la evaluación por parte del Consejo Directivo obtuvo en Dimensiones “Pedagógicas” 95.56%. Desde el punto de vista de los padres de familia las dimensiones pedagógicas 97.21%. Así también, en la opinión del Supervisor las Competencias Pedagógicas obtuvo 91.41%, lo que evidencia que el Director se preocupa en mayor escala de las técnicas y procedimientos para el proceso de enseñanza-aprendizaje que en las competencias gerenciales y de liderazgo. Es importante revisar, analizar y reconocer los puntos positivos como un estímulo al trabajo, sin embargo, en esta investigación se han evidenciado varias debilidades con la intención de fortalecerlas para engrandecer el trabajo de los docentes y directivos.

A modo de conclusión, en el Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza”, se detectaron varias debilidades que deben ser corregidas para propiciar una mejor educación al alumnado. Se debe de capacitar a los docentes anualmente para estar al tanto de los avances y cambios que realiza el MEC en beneficio de la educación, así como un mejor manejo pedagógico para combatir el alto número de maestros que no siempre prestan atención a las diferentes necesidades individuales del alumnado. Por otro lado, ejecutar actividades de vinculación con la comunidad donde los maestros y director coadyuven a mejorar el ambiente académico y cultural en la comunidad.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La Institución educativa obtuvo una calificación de 83,27% del total; lo cual equivale a excelente, correspondiente a la categoría A. Obtenida de la puntuación general de los docentes de 78,45 y del Directivo correspondiente a 88,10.
- El cumplimiento de normas establecidas y el buen clima de trabajo por parte de los docentes, se refleja en más de un 90% en las tablas 5 y 7 del instrumento de la autoevaluación; tabla 20 en el instrumento utilizado por los estudiantes y tabla 22 en la opinión de padres y/o representantes.
- Los padres de familia muestran satisfacción del trabajo realizado por los profesores evidenciado en el puntaje obtenido en la tabla de la evaluación del desempeño profesional docente (87.98%).
- El cumplimiento de las “Competencias pedagógicas” concerniente al Director se evidencia en más de un 90% en la tabla 32 del instrumento utilizado por parte del Consejo Directivo; tabla 38 en la opinión de los padres de familia y tabla 41 por parte del Supervisor .
- El principal problema encontrado en la evaluación al Centro Educativo “Julia Navarrete Mendoza” es la falta de “Atención a estudiantes con necesidades especiales” constatado en la tabla 4 donde los indicadores 4.6 y 4.7 referente a proponer tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes y la misma tarea con diferentes niveles de profundidad, obtuvieron 22% (0,023/0,103) y 28% (0,029/0,103), respectivamente, por lo que no se cumple con los estándares establecidos. En la tabla 8 el literal 1.9 correspondiente a si elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades especiales obtuvo 43% (0,164/0,385). En la tabla 13, el ítem 2.4 sobre la detección de una necesidad especial leve en los estudiantes, obtuvo una valoración de 25% (0,074/0,295); valores corroborados con las entrevistas al Director.
- Los maestros muestran poco interés por las opiniones de los estudiantes, reflejado en la tabla 12 ítem 1.1 referente a las opiniones, sugerencias y criterios de los alumnos con un 50% (0,148/0,295) y el 1.3 sobre la selección de los

contenidos de acuerdo al desarrollo cognitivo y socio – afectivo de los estudiantes que obtuvo la misma valoración.

- En la observación de una hora de clases se refleja que sólo el 25% de docentes dan a conocer los objetivos, el 50% escucha las experiencias previas de los estudiantes y utiliza material didáctico para la enseñanza y el 50% motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.
- Los cambios vertiginosos y la globalización han avanzado a pasos agigantados donde los maestros no han logrado caminar o correr al mismo ritmo, por lo tanto, ha ocurrido una desvinculación en cuanto a técnicas, procesos y materiales didácticos utilizados. Un 64% de docentes presentan disposición al cambio (tabla 10) de acuerdo al Instrumento de Coevaluación.
- Existen debilidades referente al uso de material didáctico y uso de las tecnologías de información y comunicación, reflejado en los ítems 2.20 y 2.21 (tabla 2) referente a la elaboración y utilización de material apropiado para cada temática, con 34% y 41%, respectivamente. De igual manera, en el indicador 1.8 con 52% (tabla 8). En el ítem 3.9 sobre el uso de las TIC's para sus clases se obtuvo 50% (tabla 14) y en el indicador 1.7 (tabla 17) un 47%.
- Un bajo índice de maestros comparten estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario, sólo un 31% (0.032/0.103) del indicador 6.5 (tabla 6); lo que se corrobora con la Dimensión "Relación con la comunidad" de menor estima puntuada por el Director con 51% (tabla 16 y en resultado por Dimensiones).
- La falta de socialización de planes y proyectos con el Consejo técnico y con los padres de familia es una falencia dentro de la Institución, reflejada en los ítems 1.28; 1.29; 1.38 (tabla 28) que obtuvieron un valor de 25%.
- Existen escasos proyectos de integración con la comunidad, lo que provoca que la Institución no se abra a nuevas alternativas de socialización con entes o instituciones gubernamentales y no gubernamentales; en campos académicos, culturales, deportivos, etc. Demostrado en los indicadores 3.2; 3.7; 3.8 con un

valor del 50% cada uno (tabla 30). En el ítem 3.8 obtuvo la menor valoración: promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas con 50% (tabla 42).

- La presente investigación socio-educativa evidencia que la evaluación interna es una herramienta idónea para identificar falencias del desempeño profesional docente y directivo.
- La carencia de una cultura de evaluación al desempeño profesional de docentes y directivos de este Centro no está permitiendo corregir ciertas falencias en campos de acción pedagógico, administrativo, de gestión.

5.2. RECOMENDACIONES

- Realizar charlas y talleres que generen en los docentes el reconocimiento y trato adecuado de los estudiantes con necesidades especiales.
- Realizar una propuesta de mejoramiento que incluya el uso de técnicas adecuadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje así como el fortalecimiento de las mismas a través del uso de material didáctico adecuado; tanto para estudiantes comunes como para el alumnado con necesidades especiales.
- Procurar una educación contemporánea que mezcle la activa con la tradicional. La primera porque propicia que el estudiante genere sus propios conocimientos tomando en cuenta su punto de vista y la segunda porque no se puede separar lo antiguo como totalidad ya que se corre el riesgo de establecer vacíos generacionales, que tanto daño hacen a la juventud.
- Capacitar a los docentes quimestralmente en el uso de las TIC's y material didáctico como herramientas de apoyo dentro del salón de clases.
- Organizar y supervisar con el Consejo Directivo las comisiones y las acciones a tomar para la planificación del año lectivo escolar.
- Establecer horarios de reuniones con el Consejo Directivo y maestras tutoras para evidenciar los progresos de los estudiantes y compartir técnicas y

metodologías de estudio. Para lo cual, se recomienda llevar un control del alumnado en cuanto a sus avances.

- Socializar con todos los integrantes de la comunidad educativa el P.E.I., el código de convivencia y las normas que rigen a la Institución Educativa.
- Fomentar, participar e involucrase en las relaciones comunitarias que se encuentran fuera del ámbito de la Institución.
- Planificar actividades culturales, académicas y deportivas donde se involucre a la comunidad para estrechar lazos de cooperación.
- Crear una cultura evaluativa en el plantel, que propicie todos los momentos: input, output, proceso, para verificar el cumplimiento de proyectos y propuestas educativas.
- Implementar un sistema interno de evaluación al desempeño docente y directivo por parte de estudiantes, padres de familia, los propios trabajadores, para identificar las falencias y propiciar el mejoramiento profesional.
- Propiciar la autoevaluación institucional con el respectivo plan de mejoras, para corregir falencias encontradas en el plano académico y de gestión.

6. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

6.1. TÍTULO

Proyecto de capacitación en técnicas didáctico-pedagógicas y elaboración de material didáctico para estudiantes comunes y con necesidades especiales del Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza” de la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, para reducir las falencias encontradas en la investigación, durante el año lectivo 2011-2012.

6.2. JUSTIFICACIÓN

Al concluir con todo el proceso de la investigación educativa, se lograron evidenciar los conflictos o problemas encontrados en el Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”, los mismos que necesitan ser resueltos con alternativas fáciles y duraderas.

En la actualidad la calidad educativa de una institución está basada en estándares establecidos a estudiantes, docentes, directivos y gestión; por lo tanto, mediante la presente investigación se realizó una evaluación interna sobre el desempeño profesional de los docentes y directivos del Centro de Educación Básica “Julia Navarrete Mendoza”. Dicha evaluación es de tipo formativa, por lo que los resultados deben ser utilizados para plantear los correctivos necesarios que disminuyan los efectos negativos de los conflictos encontrados.

La presente propuesta es un proceso de gestión por parte de los directivos para el mejoramiento educativo del Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza” de la ciudad de Portoviejo, durante el año lectivo 2012-2013. La alternativa de solución que se presenta para combatir los problemas en dicho Centro es la siguiente:

Plan de capacitación docente en técnicas didáctico-pedagógicas y material complementario para trabajar con estudiantes comunes y con necesidades individuales.

En la investigación se encontraron varios conflictos resumidos en la falta de motivación y capacitación por parte de los docentes en técnicas y habilidades didácticas y pedagógicas modernas que incluyan al estudiante como un agente activo, libre de prejuicios y que comparta con estudiantes diferentes en la misma esfera educativa donde el maestro plantee propuestas para ambos grupos dando alternativas de solución y haciendo amena la clase mediante el uso de material didáctico, razones suficientes para plantear esta propuesta.

6.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.3.1. OBJETIVO GENERAL

Capacitar a los docentes del Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza” de la ciudad de Portoviejo en técnicas didáctico-pedagógicas y desarrollo

de material complementario para estudiantes comunes y con necesidades especiales para consolidar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

6.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Ejecutar una capacitación en metodología aplicada a estudiantes con necesidades especiales por medio de talleres para mejorar el proceso de interaprendizaje en el aula de clase.

Instruir a los docentes en el uso de técnicas didáctico-pedagógicas y elaboración de material didáctico para estudiantes comunes y alumnos con necesidades especiales por medio de talleres para mejorar su rendimiento académico.

6.4. ACTIVIDADES

Las actividades a realizarse para dar cumplimiento a los objetivos de la propuesta se presentan en el siguiente cuadro:

Objetivos.	Actividades	Responsables.	Indicadores de evaluación
Objetivo 1.	Actividad 1.		
Ejecutar una capacitación en metodología aplicada a los docentes por medio de talleres para mejorar el inter-aprendizaje en el aula de clases con estudiantes con necesidades especiales	Establecer fechas para la ejecución del taller. Taller de capacitación en técnicas didácticas pedagógicas aplicadas a estudiantes con necesidades especiales.	Directivos de la institución educativa Maestrante de UTPL Terapeuta y psicólogo contratados.	Participación activa de los docentes en el taller. Clases demostrativas en la ejecución del taller. Supervisión y retroalimentación por parte de los directores de área de clases impartidas por los docentes.

Objetivo.	Actividades	Responsables.	Indicadores de evaluación
Objetivo 2.	Actividad 1.		

<p>Objetivo 2. Instruir a los docentes en el uso de técnicas didáctico-pedagógicas y elaboración de material para estudiantes comunes y con necesidades especiales por medio de un taller para mejorar su rendimiento académico.</p>	<p>Actividades: talleres de capacitación a los docentes en técnicas didáctico-pedagógicas y elaboración de material complementario para estudiantes comunes y con necesidades especiales.</p> <p>Dialogar con la editorial Norma para la planificación de los talleres de los docentes de la institución.</p> <p>Planificar las fechas de ejecución de los talleres</p> <p>Ejecución de los talleres hacia los directores de área, directivos y personal docente en general.</p>	<p>Directivos de la institución</p> <p>Maestrante de la UTPL</p> <p>Librería y editorial Norma</p>	<p>Material complementario por áreas de conocimiento en competencias básicas</p> <p>Monitoreo de empleo en el uso de técnicas</p>
--	--	--	---

6.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La presente propuesta educativa se ejecutará en la parroquia Portoviejo, de la ciudad de Portoviejo, donde se encuentra ubicado el Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza”.

6.6. POBLACIÓN Y OBJETIVO

- Docentes y directivos del Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza”.
- Psicólogo y terapeuta especializados.
- Personal experto de la Editorial NORMA
- Alumnos de la Unidad Educativa del Centro de Educación Básica Particular “Julia Navarrete Mendoza”.

6.7. SOSTENIBILIDAD Y RECURSOS DE LA PROPUESTA

Los siguientes recursos permitirán la ejecución de la presente propuesta:

- Humanos: docentes y directivos de la institución, estudiantes, capacitadores e invitados.

- Tecnológicos: laptop, proyector.
- Materiales: de oficina: marcadores, hojas, plumas etc.
- Físicos: laboratorio de computación y sala de audiovisuales de la institución
- Económicos: costo de los talleres USD 500.00

6.8. PRESUPUESTO

El presupuesto para la realización de la presente propuesta será autofinanciado una parte por la institución y otra por la editorial NORMA. A continuación se detallan los gastos que tendría la ejecución de estos talleres:

ACTIVIDAD	COSTO	FINANCIAMIENTO
REFRIGERIO PARA LOS DOCENTES POR LOS TALLERES	150.00	ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO
MÓDULOS PARA LA CAPACITACIÓN DE LOS DOCENTES	100.00	ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO
CERTIFICACIÓN DE ASISTENCIA A LOS CURSOS	50.00	ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO
PERSONAL ESPECIALIZADO PARA LOS TALLERES	200.00	PROFESIONALES
PERSONAL ESPECIALIZADO PARA LOS TALLERES	SIN COSTO	GRUPO EDITORIAL NORMA
	500.00	

6.9. CRONOGRAMA

	I MES				II MES				III MES				IV MES			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Actividad 1. Dialogar con especialistas en necesidades especiales (psicólogo y terapeuta)	■														
2	Establecer fechas para la ejecución de los talleres de capacitación a los docentes		■													
	Ejecutar los talleres			■	■	■	■	■	■	■	■	■				
3	Realizar seguimiento a los docentes por medio de observaciones de clases dirigidas por los directores de áreas.			■	■	■	■	■	■	■	■	■				
4	Actividad 2. Dialogar con la Editorial Norma para la planificación de los talleres a los docentes de la institución								■	■	■	■				
5	Planificar las fechas para la ejecución de los talleres									■	■	■				
6	Ejecución de talleres									■	■	■	■	■	■	■
7	Realizar seguimiento a los docentes por medio de observaciones de clases dirigidas por los directores de áreas.													■	■	■

7. BIBLIOGRAFÍA

- Diccionario de la Real Academia Española. (2010).
- Aguilera, J. C., & Gálvez, L. (2004). La gestión educativa desde una perspectiva humanista. Chile: RIL Editores.
- Aldana, I. A. (2007). Evaluación del Desempeño Docente: Fundamentos, modelos e instrumentos. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Aldape, T. (2008). Desarrollo de las competencias del Docente: Demanda de la aldea global Siglo XXI. LibrosEnRed.

- Álvarez, M. M. (2006). Material Didáctico para la Educación Especial. Costa Rica: EUNED.
- Arias, M. G. (2004). Alumnos con necesidades educativas especiales. San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Asamblea Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Ecuador.
- Banco de Desarrollo Interamericano. (2006). Universalismo Básico: Una política social para América Latina. Nueva York: Grupo Planeta.
- Blanchard, K. (2007). Liderazgo al más alto nivel. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Borrell, E., & Chavarría, X. (2003). Evaluación de Centros Educativos: aspectos nucleares. Barcelona: Editorial UOC.
- Camacho, M. (2006). Material Didáctico para la Educación Especial. Costa Rica: EUNED.
- Cano, E. (2005). Cómo mejorar las competencias de los docentes: guía para la autoevaluación y el desarrollo de las competencias del profesorado. Barcelona: Editorial GRAO, de IRIF, S.L.
- Cappelletti, I. (2004). Evaluación Educativa: Fundamentos y Prácticas. México: Siglo XXI editores, s.a. de c.v.
- Carbonell, J. (2006). La aventura de innovar: El cambio en la Escuela. Madrid: Ediciones Morata, S:L.
- Chinín, V. (2011). Guía Didáctica: Evaluación de la calidad del desempeño docente profesional docente y directivo en las Instituciones, durante el año 2011-2012. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Cummings, T., & Worley, C. (2007). Desarrollo organizacional y cambio. México: COPYRIGHT.
- Daft, R. (2006). La experiencia del liderazgo. México: International Thomson Editores S.A.

- Dirección General de Escuelas, Centro de Investigación y Documentación Educativa, Ministerio de Educación. (2003). El Aprendizaje: Nuevas Aportaciones. Revista de Educación, 529.
- Drucker, P., & Maciarello, J. (2006). Drucker para todos los días. Barcelona: Ediciones Granica S.A.
- Gajardo, M., & Puryear, J. (2003). Formas y Reformas de la Educación en América Latina. Santiago: LOM Ediciones.
- Hernández, F., & Sancho, J. (2004). El clima escolar en los centros de secundaria: Más allá de los tópicos. Secretaría General Técnica.
- Herrera Solís, V., & Fallas Araya, V. (1998). Evaluación e Implementación de un Sistema de Calidad en Instituciones Educativas. Costa Rica: EUNED.
- Izquierdo, C. M. (1996). Origen y consecuencias de las desigualdades educativas: Investigaciones realizadas en América Latina sobre el problema. México: Fondo de Cultura económica.
- Lavín, S., & Del Solar, S. (2000). El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de transformación de la vida escolar. Santiago de Chile: Editorial LOM.
- Ministerio de Educación. (2010). Guía para la Interpretación de Resultados SER Ecuador 2008. Resultados Pruebas Censales SER Ecuador 2008. Ecuador.
- Ministerio de Educación. (2012). Estándares de calidad. Ecuador.
- Ministerio de Educación. (2012). Estándares de Calidad Educativa . Recuperado el 15 de febrero de 2013, de www.educacion.gob.ec: <http://www.educacion.gob.ec/generalidades-pes.html>
- Ministerio de Educación. (Octubre de 2012). Marco Legal Educativo. Recuperado el 15 de febrero de 2013, de <http://www.educacion.gob.ec/legislacion-educativa/marco-legal-educativo.htm>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). Ministerio de Educación. Recuperado febrero de 2013, de www.educacion.gob.ec

- Montenegro, I. A. (2007). Evaluación del Desempeño Docente: fundamentos, modelos e instrumentos. Bogotá: COOPERATIVA EDITORIA MAGISTERIO.
- Murillo, F. J. (2003). La investigación sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica. Bogotá: Editorial Carrera.
- Murillo, F. J. (2006). Estudios sobre eficacia escolar en Iberoamérica: 15 buenas investigaciones. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Organización de Estados Iberoamericanos. (17 de Diciembre de 2012). Metas Educativas 2021 OEI. Recuperado el 24 de Diciembre de 2012, de <http://www.oei.es/metas2021/>
- Palomo, M. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Madrid: ESIC Editorial.
- Pérez, R., López, F., Peralta, M., & Municio, P. (2004). Hacia una educación de calidad: Gestión, Instrumentos y Evaluación. Madrid: NARCEA, S.A. DE EDICIONES.
- Picado, F. (2006). Didáctica general. Costa Rica: EUNED.
- Plana, A. R. (2007). Educación emocional: Programa para educación primaria (6-12 años). España: Wolters Kluwer.
- Ponce, J. (2010). Políticas educativas y desempeño: Una evaluación de impacto de programas educativos focalizados en Ecuador. Quito: FLACSO.
- Reis, P. (2007). Evaluación de Desempeño. Madrid: Verlag Dashofer Ediciones Profesionales, SLU.
- Ruíz, J. M. (2004). Cómo hacer una Evaluación de Centros Educativos. Madrid: NARCEA, S.A. DE EDICIONES.
- Sancho, J. (2006). Tecnologías para transformar la educación. Madrid: Ediciones Akal, S.A.
- Schiffman, L. (s.f.). Comportamiento del consumidor: construyendo estrategias de marketing.

- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2005). Comportamiento del consumidor: construyendo estrategia de marketing. Pearson Prentice Hall.
- Serón, A. G. (2003). Enseñanza y sociedad: El conocimiento sociológico de la educación. España: Siglo veintiuno de España editores, s.a.
- Teixido, J. (2007). Competencia para el ejercicio de la dirección escolar. Bases para un modelo de desarrollo profesional de directivos escolares basado en competencias. Toledo: GROC.
- Tejedor Tejedor, F. J., & Rodríguez Diéguez, J. L. (1996). Evaluación Educativa. II. Evaluación Institucional. Fundamentos Teóricos y Aplicaciones Prácticas. España: IUCE Instituto Universitario de Ciencias de la Educación. Universidad de Salamanca.
- Trilla, J. (2007). El legado Pedagógico del siglo XX para la escuela del siglo XXI. Barcelona: GRAO.
- UNESCO. (2011). unesco.org/. Recuperado el 25 de noviembre de 2012, de <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/ged-2011-sp.pdf>
- Universidad de Viña del Mar. (2006). Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional. Chile: Editora Loreto Marchant.
- Universidad Nacional de Loja. (2010). Revista Universitaria.
- Vistazo.com. (30 de Noviembre de 2009). www.vistazo.com. Recuperado el 28 de Noviembre de 2012, de <http://www.vistazo.com/webpages/pais/index.php?id=8121>

8. ANEXOS

ANEXO 1

VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes	
➤ Instrumento para la autoevaluación de los docentes	10 puntos
1. Sociabilidad pedagógica	0.72 puntos
2. Habilidades pedagógicas y didácticas	4.23 puntos
3. Desarrollo emocional	1.13 puntos
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales	1.03 puntos
5. Aplicación de normar y reglamentos	1.03 puntos
6. Relaciones con la comunidad	0.93 puntos
7. Clima de trabajo	0.93 puntos
➤ Instrumento para la coevaluación de los docentes	10 puntos
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	3.46 puntos
2. Cumplimiento de normas y reglamentos	1.92 puntos
3. Disposición al cambio en educación	1.54 puntos
4. Desarrollo emocional	3.08 puntos
➤ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del director o rector	10 puntos
1. Sociabilidad pedagógica	2.35 puntos
2. Atención a estudiantes con estudiantes con necesidades individuales	2.06 puntos
3. Habilidades pedagógicas y didácticas	2.94 puntos
4. Aplicación de normas y reglamentos	1.47 puntos
5. Relación con la comunidad	1.18 puntos
➤ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes	24 puntos
1. Habilidades pedagógicas y didácticas	10.97 puntos
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica	4.12 puntos
3. Atención a estudiantes con necesidades individuales	4.80 puntos
4. Relación con los estudiantes	4.11 puntos
➤ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia	16 puntos
1. Relación con la comunidad	2.53 puntos
2. Normas y reglamentos	3.37 puntos
3. Sociabilidad pedagógica	5.05 puntos
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales	5.05 puntos
➤ Observación de la clase impartida por el docente	30 puntos
1. Actividades iniciales	7.50 puntos
2. Proceso de enseñanza-aprendizaje	16.25 puntos
3. Ambiente en el aula	6.25 puntos
TOTAL	100 puntos

Valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos	
➤ Autoevaluación del director	20 puntos
1. Competencias gerenciales	14.65 puntos
2. Competencias pedagógicas	3.26 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	2.09 puntos
➤ Evaluación del director por parte del consejo directivo técnico	20 puntos
1. Competencias gerenciales	14.59 puntos
2. Competencias pedagógicas	3.29 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	2.12 puntos
➤ Evaluación del director por parte del consejo estudiantil	20 puntos
1. Competencias gerenciales	10 puntos
2. Competencias pedagógicas	3.57 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	6.43 puntos
➤ Evaluación del director por parte del comité central de padres de familia	20 puntos
1. Competencias gerenciales	10.10 puntos
2. Competencias pedagógicas	3.16 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	4.74 puntos
➤ Evaluación del director por parte del supervisor	20 puntos
1. Competencias gerenciales	14.45 puntos
2. Competencias pedagógicas	3.11 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	2.44 puntos
TOTAL	100 puntos

Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional

Cada una de las dimensiones se valora en una escala que va de 1 a 5, significando:

1 = Nunca

2 = Rara vez

3 = Algunas veces

4 = Frecuentemente

5 = Siempre

Para cada valor (de 1 a 5) de la escala de valoración se establece un puntaje. Para llegar a la puntuación de cada uno de los instrumentos utilizados (encuestas), se emplea una tabla de respuestas acertadas, la que se presenta seguidamente:

Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes	
1.1. Instrumentos para la autoevaluación de los docentes	10 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.102 puntos	
Cada respuesta valoración 4 = 0.077 puntos	
Cada respuesta valoración 3 = 0.051 puntos	

Cada respuesta valoración 2 =0.026 puntos	
Cada respuesta valoración 1 =0.000 puntos	
1.2. Instrumento para la coevaluación de los docentes	10 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.385 puntos	
Cada respuesta valoración 4 =0.289 puntos	
Cada respuesta valoración 3 =0.192 puntos	
Cada respuesta valoración 2 =0.096 puntos	
Cada respuesta valoración 1 =0.000 puntos	
1.3. Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del director o rector	10 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.295 puntos	
Cada respuesta valoración 4 =0.221 puntos	
Cada respuesta valoración 3 =0.148 puntos	
Cada respuesta valoración 2 =0.074 puntos	
Cada respuesta valoración 1 =0.000 puntos	
1.4. Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes	24 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.686 puntos	
Cada respuesta valoración 4 =0.514 puntos	
Cada respuesta valoración 3 =0.343 puntos	
Cada respuesta valoración 2 =0.171 puntos	
Cada respuesta valoración 1 =0.000 puntos	
1.5. Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del padre de familia	16 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.843 puntos	
Cada respuesta valoración 4 =0.632 puntos	
Cada respuesta valoración 3 =0.421 puntos	
Cada respuesta valoración 2 =0.211 puntos	
Cada respuesta valoración 1 =0.000 puntos	
Observación de la clase impartida por el docente	30 puntos
Cada respuesta valoración Sí =1.250 puntos	
Cada respuesta valoración No =0.000 puntos	
Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos	
2.1. Instrumento para la autoevaluación del Director o Rector	20 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.233 puntos	
Cada respuesta valoración 4 =0.175 puntos	
Cada respuesta valoración 3 =0.116 puntos	
Cada respuesta valoración 2 =0.058 puntos	
Cada respuesta valoración 1 =0.000 puntos	
2.2. Instrumento para la evaluación del Director o Rector por parte del Consejo Directivo o Técnico	20 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.233 puntos	
Cada respuesta valoración 4 =0.175 puntos	
Cada respuesta valoración 3 =0.116 puntos	
Cada respuesta valoración 2 =0.058 puntos	
Cada respuesta valoración 1 =0.000 puntos	
2.3. Evaluación del Director o Rector por parte del Consejo Estudiantil	20 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.715 puntos	
Cada respuesta valoración 4 =0.536 puntos	
Cada respuesta valoración 3 =0.357 puntos	
Cada respuesta valoración 2 =0.179 puntos	

Cada respuesta valoración 1 =0.000 puntos	
2.4. Evaluación del Director o Rector de parte del Comité Central de Padres de Familia	20 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.527 puntos	
Cada respuesta valoración 4 =0.392 puntos	
Cada respuesta valoración 3 =0.263 puntos	
Cada respuesta valoración 2 =0.179 puntos	
Cada respuesta valoración 1 =0.132 puntos	
2.5. Evaluación del Director o Rector por parte del Supervisor Escolar	20 puntos
Cada respuesta valoración 5 = 0.223 puntos	
Cada respuesta valoración 4 =0.167 puntos	
Cada respuesta valoración 3 =0.112 puntos	
Cada respuesta valoración 2 =0.132 puntos	
Cada respuesta valoración 1 =0.056 puntos	

Calificación del Desempeño Profesional Docente, Directivos y de la Institución Educativa			
Calificación	A	Excelente	Entre 76 y 100 puntos
Calificación	B	Bueno	Entre 51 y 75 puntos
Calificación	C	Mejorable	Entre 26 y 50 puntos
Calificación	D	Deficiente	Entre 0 y 25 puntos

ANEXO 2

Valoración de la Evaluación del Desempeño

Tabla de Valoración de las Respuestas

1. Valoración de la evaluación del desempeño de los docentes

1.1. Para todos los criterios a excepción de la observación de la clase de los docentes

VALORACIÓN DE LAS RESPUESTAS	%
1	0
2	25
3	50
4	75
5	100

1.2. Para la observación de la clase de los docentes

VALORACIÓN DE LAS RESPUESTAS	%
SI	0
NO	100

2. Valoración de la evaluación del desempeño de los directivos

VALORACIÓN DE LAS RESPUESTAS	%
1	0
2	25
3	50
4	75
5	100

ANEXO 3

6. DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Autoevaluación de Docentes (10 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Sociabilidad pedagógica (0.72 pts)

Tabla 1

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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 estudiante								
1.7 Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes								
TOTAL								

Habilidades pedagógicas y didácticas (4.23 puntos)

Tabla 2.

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.									
TOTAL									

Desarrollo emocional (1.13 puntos)

Tabla 3

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOs)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.								
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.								
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.								
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.								
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.								
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.								
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.								
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.								
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.								
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.								
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.								
TOTAL								

Atención al estudiante con necesidades especiales (1.03 puntos)

Tabla 4.

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOs.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.								
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.								
TOTAL								

Aplicación de normas y reglamentos (1.03 puntos)

Tabla 5.

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOs)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.								
5.2. Respeto y cumpro 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.								
TOTAL								

Relaciones con la comunidad (0.93 puntos)

Tabla 6.

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.								
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.								
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.								
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.								
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.								
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.								
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.								
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.								
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.								
TOTAL								

Clima de trabajo (0.93 puntos)

Tabla 7.

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

Coevaluación de Docentes (por parte de coordinadores de área) (10 puntos)

8 docentes por 3 coordinadores de área = 24

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas (3.46 pts.)

Tabla 8

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

Cumplimiento de Normas y Reglamentos (1.92 pts.)

Tabla 9

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.								
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,								
TOTAL								

Disposición al cambio en educación (1.54 puntos)

TABLA 10

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

Desarrollo emocional (3.08 puntos)

TABLA 11

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

Evaluación de Docentes por parte del Director (10 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Sociabilidad pedagógica (2.35 puntos)

TABLA 12

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.								
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.								
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.								
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.								
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.								
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.								
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.								
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.								
TOTAL								

Atención a los estudiantes con necesidades individuales (2.06 puntos)

TABLA 13

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.								
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.								

2.3.Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.										
2.4.Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.										
2.5.Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.										
2.6.Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.										
2.7.Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.										
TOTAL										

Habilidades pedagógicas y didácticas (2.94 puntos)

TABLA 14

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1.Utiliza bibliografía actualizada.								
3.2.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.								
3.3.Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.								
3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipuladospor 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.								
TOTAL								

Aplicación de normas y reglamentos (1.47 puntos)

TABLA 15

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
4.1.Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.								
4.2.Dedica 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.								
TOTAL								

Relación con la comunidad (1.18 puntos)

TABLA 16

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.								
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes								
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.								
5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el								

desarrollo integral de la comunidad.									
TOTAL									

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes (24 puntos)

Evaluación de 78 estudiantes a 8 docentes

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Habilidades pedagógicas y didácticas (10.97)

TABLA 17

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

Habilidades de sociabilidad pedagógica (4.12 puntos)

TABLA 18

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

Atención a los estudiantes con necesidades individuales (4.80 puntos)

TABLA 19

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.									
3.7.Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.									
TOTAL									

Relaciones con los estudiantes (4.11 puntos)

TABLA 20

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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 agredirlos en forma verbal o física.								
4.6.Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.								
TOTAL								

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

Evaluación de los Docentes por parte de los Padres de Familia y/o representantes (16 puntos)

Evaluación 69 Padres de Familia a 8 docentes

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Relación con la comunidad (2.53 puntos)

TABLA 21

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

Normas y Reglamentos (3.37 puntos)

TABLA 22

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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									
TOTAL									

Sociabilidad pedagógica (5.05 puntos)

TABLA 23

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

Atención a estudiantes con necesidades individuales (5.05 puntos)

TABLA 24

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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).								
TOTAL								

A. Actividades iniciales (7.50 pts)

TABLA 25

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</i> clase a los estudiantes.		
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.		
6.Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.		
Total respuestas		
Puntaje total.		
Puntaje promedio.		

B. Proceso enseñanza-aprendizaje (16.25 pts)

TABLA 26

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

C. Ambiente en el aula (6.25 pts)

TABLA 27

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

6.1. DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

Autoevaluación del Director (20 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Competencias Gerenciales (14.65 pts.)

Tabla 28

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTOR	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								

TOTAL								
-------	--	--	--	--	--	--	--	--

Competencias Pedagógicas (3.26 puntos)

TABLA 29

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTOR	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.								
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.								
TOTAL								

Competencias de liderazgo en la comunidad (2.09 puntos)

TABLA 30

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTOR	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								

TOTAL								
-------	--	--	--	--	--	--	--	--

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

Evaluación del Director por los Miembros del Consejo Directivo (20.00 pts.)

Evaluación de 3 vocales

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Competencias Gerenciales (14.59)

TABLA 31

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIVO	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.								
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.								
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.								
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo								
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.								
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos								
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.								
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo 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 Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.								
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.								
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.								

1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.										
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.										
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y 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 Directivo o Técnico.										
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.										
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de 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 Directivo o 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 Directivo o 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.										
TOTAL										

Competencias Pedagógicas (3,29 ptos.)

TABLA 32

1. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIVO	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.								
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal								

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.									
TOTAL									

Competencias Pedagógicas (3.57 ptos.)

TABLA 35

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

Competencias de Liderazgo en la Comunidad (6.43 ptos.)

TABLA 36

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								

TOTAL							
-------	--	--	--	--	--	--	--

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO
Evaluación del Director por parte de los Miembros del Comité Central de
Padres de Familia (20 puntos)

Evaluación por 3 Miembros del Comité Central

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Competencias gerenciales (12.10)

Tabla 37

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.								
1.2. Falta a su trabajo sólo en caso de extrema necesidad.								
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.								
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.								
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.								
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel								
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.								
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.								
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.								
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.								
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.								
1.12. Supervisa la conformación del Consejo 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.								

TOTAL								
-------	--	--	--	--	--	--	--	--

Competencias pedagógicas (3.16 pts.)

TABLA 38

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

Competencias de Liderazgo en la Comunidad (4.74 pts.)

TABLA 39

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

Evaluación del Director por parte del Supervisor Escolar (20 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Competencias Gerenciales (14.45 pts.)

TABLA 40.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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 Directivo o Técnico.								
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.								
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.								
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.								
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.								
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.								
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.								
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.								
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.								
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.								
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.								
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.								
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.								
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.								
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.								
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.								
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.								
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.								
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.								
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.								

1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.								
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.								
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.								
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.								
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.								
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.								
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.								
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.								
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.								
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.								
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.								
1.39. Jerarquiza los objetivos que 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 Directivo o 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 Directivo o Técnico.								
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.								
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.								
1.55. Es corresponsable 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 Directivo o 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.								
TOTAL								

Competencias Pedagógicas (3.11 ptos.)

TABLA 41

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.								
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.								
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.								
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.								
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.								
2.6. Solicita a los docentes, que 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.								
TOTAL								

Competencias de Liderazgo en la Comunidad (2.44 ptos.)

TABLA 42

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 p.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.								
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.								
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.								
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.								

3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.									
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.									
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.									
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.									
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-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.									
TOTAL									

ANEXO 4





AUTOEVALUACIÓN DOCENTE



COEVALUACIÓN DOCENTE



AUTOEVALUACIÓN DE LA DIRECTORA



OBSERVACIÓN DE CLASES



PERSONAL DOCENTE DEL CENTRO



ALUMNOS DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA
"JULIA NAVARRETE MENDOZA"



**EVALUACIÓN POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES
DE FAMILIA A LA DIRECTORA**





CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA "JULIA NAVARRETE MENDOZA"



