



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

**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo, de la escuela de educación básica Fiscomisional, “Dolores Sucre,” de la ciudad de Macas, parroquia Macas, cantón Morona, de la provincia de Morona Santiago. Durante el año lectivo 2012-2013”.**

**TESIS DE GRADO**

Autor:

Rubio Genovez José Gustavo

Directora:

Arévalo Torres Elizabeth Lucía Mgs.

**CENTRO UNIVERSITARIO MACAS**

2013

## Certificación

### Magister

Elizabeth Lucía Arévalo Torres  
**DIRECTORA DE TESIS**

### CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la escuela de educación básica Fiscomisional “Dolores Sucre“ de la ciudad de Macas, cantón Morona, provincia de Morona Santiago, durante el año lectivo 2012 – 2013,”** realizado por el profesional en formación: Rubio Genovez José Gustavo; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, marzo de 2013

f.....

Arévalo Torres Elizabeth Lucía Mgs.

## **Cesión de derechos**

Yo, **Rubio Genovez José Gustavo**, declaro ser autor 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, marzo de 2013

José Gustavo Rubio Genovez

Cédula. 1400109227

## **Autoría**

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

f.....  
José Gustavo Rubio Genovez  
C.I. 1400109227

## DEDICATORIA

A mi esposa Gloria Beatriz,

Y a mi hijo Santiago,

Récipe de mi vida

## **AGRADECIMIENTO**

Sentimientos de gratitud para mi tutora Mgs. Elizabeth Arévalo por sus oportunas orientaciones, al Magister Ramiro Gutiérrez y licenciada, Marlene Erazo Medina Rector y secretaria del ISPED José Félix Pintado respectivamente, por sus valiosas sugerencias realizadas durante el desarrollo de este trabajo de investigación, a mis queridos maestros de la Universidad Técnica Particular de Loja, recuerdos imperecederos.

Gustavo

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |    |
|--|----|
| Certificación .....  | 2  |
| Cesión de derechos .....   | 3  |
| Autoría.....   | 4  |
| DEDICATORIA .....  | 5  |
| AGRADECIMIENTO .....   | 6  |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS.....  | 7  |
| 1 RESUMEN.....   | 10 |
| 2 INTRODUCCIÓN.....  | 1  |
| 3.1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....   | 4  |
| 3.1.1 Concepto de calidad.....   | 4  |
| 3.1.2 Definición de la calidad de la educación .....                                       | 4  |
| 3.1.3 Características de la calidad en la educación .....                                  | 5  |
| 3.1.4 Aspectos que determinan la calidad de la educación.....                              | 6  |
| 3.1.5 Las instituciones educativas .....   | 7  |
| 3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS. ....                         | 10 |
| 3.2.1 Conceptos de evaluación. ....  | 10 |
| 3.2.2 Evolución histórica del concepto de evaluación .....                                 | 12 |
| 3.2.3 Concepciones sobre la evaluación de la calidad de las instituciones educativas. .... | 12 |
| 3.2.5 Tipos de evaluación .....  | 16 |
| 3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES. ....                             | 18 |
| 3.3.1 Concepto de desempeño. ....  | 18 |
| 3.3.2 Concepto de evaluación del desempeño docente.....                                    | 19 |
| 3.3.3 Concepto de estándar .....   | 20 |
| 3.3.4 Funciones que tienen que desarrollar los docentes .....                              | 20 |
| 3.3.6 Niveles educativos.....  | 22 |
| 3.3.7 Evaluación del desempeño.....  | 23 |
| 3.3.8 ¿Quiénes son los docentes? .....   | 23 |
| 3.4.1 Concepto de director .....   | 25 |
| 3.4.2 ¿Qué significa ser directivo? .....  | 25 |
| 3.4.3 Funciones de los directivos- docentes institucionales .....                          | 26 |
| 3.4.4 Autoridades de los establecimientos educativos Ecuatorianos.....                     | 27 |
| 3.4.5 Prácticas de gestión y liderazgo Institucional.....                                  | 28 |

|   |    |
|---|----|
| 3.4.6 ¿Cómo evaluar el desempeño profesional de los directivos?.....  | 29 |
| 4. METODOLOGÍA.....   | 29 |
| 4.1 Participantes.....  | 29 |
| 4.1.1 Población estudiantil de la escuela de educación básica.....  | 30 |
| “Dolores Sucre “año lectivo 2012 2013 .....   | 30 |
| 4.1.2 Nómina del personal docente que labora en el ciclo básico (8°, 9° y 10°).....   | 30 |
| 4.1.3 Nómina de autoridades.....  | 31 |
| 4.2. Muestra de la investigación.....   | 31 |
| 4.2.1 Estudiantes encuestados clasificados por cursos .....   | 32 |
| 4.2.2 Muestra Investigada en la escuela “Dolores Sucre”.....  | 33 |
| 4.3 Técnicas e instrumentos de Investigación .....  | 33 |
| 4.3.1 Evaluación del desempeño profesional de los docentes .....  | 33 |
| 4.3.2 Instrumentos para la evaluación del desempeño profesional directivo.....  | 35 |
| 4.4 Diseño y procedimiento .....  | 36 |
| 4.5 Comprobación de los supuestos .....   | 37 |
| 5. RESULTADOS ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....   | 38 |
| 5.1.1 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas a docentes, inspector general, estudiantes, padres de familia y observación de clases impartidas por los docentes.....       | 39 |
| 5.1.1.1 Autoevaluación de los docentes .....  | 39 |
| 5.1.1.2 Instrumento para la coevaluación de los docentes .....  | 46 |
| 5.1.1.3 Encuesta para Evaluación de los Docentes por parte del Director .....   | 49 |
| 5.1.1.4 Evaluación de los docentes por parte de los ESTUDIANTES .....   | 54 |
| 5.1.1.5 Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y/o representantes.....   | 57 |
| 5.1.1.6 observación de una clase del docente, por parte del maestrante (30 puntos).....   | 60 |
| 5.1.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicadas al director, consejo técnico, consejo estudiantil, comité central de padres de familia y supervisor escolar.....          | 65 |
| 5.1.2.1 Autoevaluación del Director .....   | 65 |
| 5.1.2.3 Evaluación del director por parte del Consejo Estudiantil.....  | 77 |
| 5.1.2.4 Evaluación del director por parte del comité central de padres de familia.....  | 80 |
| 5.1.2.5 Evaluación del director por parte del Supervisor Escolar.....   | 83 |
| En el gráfico se observa los cinco instrumentos que se utilizaron para evaluar la calidad del desempeño profesional del director, cada uno tiene una valoración de veinte puntos, con una sumatoria total de cien puntos..... | 91 |
| 5.2 Discusión de los Resultados.....  | 91 |

|  |     |
|--|-----|
| 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....  | 95  |
| 6.1 Conclusiones .....   | 95  |
| 6.2 Recomendaciones.....   | 96  |
| 7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....  | 97  |
| 7.1 TITULO.....  | 97  |
| 7.2 JUSTIFICACIÓN.....   | 97  |
| 7.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....  | 98  |
| 7.4 ACTIVIDADES .....  | 98  |
| 7.5 LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL .....  | 99  |
| 7.6 POBLACIÓN OBJETIVO.....  | 99  |
| 7.7 SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA .....   | 100 |
| 7.8 PRESUPUESTO .....  | 100 |
| 7.9 CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA .....   | 102 |
| 8. BIBLIOGRAFIA .....  | 104 |
| 9. ANEXOS .....  | 107 |
| 9.1 Solicitud al Director de la escuela de educación Básica .....  | 107 |
| 9.2 Instrumentos de Evaluación.....  | 107 |
| 9.3 Fotografía de la institución donde funciona el octavo, novena y décimo año de educación<br>básica..... | 107 |

# 1 RESUMEN

Para conocer la calidad de la práctica pedagógica, he realizado este trabajo de investigación titulado: **"Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la escuela de educación básica Fiscomisional "Dolores Sucre" de la ciudad de Macas, cantón Morona, provincia de Morona Santiago, durante el año lectivo 2012 - 2013.**

La muestra investigada es de 177 encuestados, entre estudiantes, personal docente, autoridades institucionales y padres de familia; se aplicaron seis instrumentos técnicos de evaluación para el desempeño profesional docente y cinco para la evaluación del desempeño profesional de los directivos

Los resultados finales de la investigación de campo, ubican en 83/100 puntos para el desempeño profesional de los directivos y 80/100 puntos para el desempeño profesional de los docentes, calificaciones que pertenecen al grupo excelentes; a pesar de aquello, presento una propuesta pedagógica para convertir las debilidades en fortalezas institucionales.

Invito a los lectores a revisar este trabajo investigativo, el mismo que le permitirá reflexionar sobre la práctica pedagógica en el aula y la gestión administrativa de los centros educativos

## 2 INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Educación del Ecuador, dentro de las políticas de Rendición de cuentas de la Administración y Gestión institucional, para mejorar la calidad y equidad de la educación en un ambiente democrático de calidez y equidad, hace énfasis en la necesidad de mejorar la práctica profesional de los docentes y directivos.

Para ello es prioritario evaluar la calidad del desempeño profesional docente y directivo de las Instituciones escolares, determinando en forma específica el lugar donde se desarrollan las actividades docentes y el nivel de cumplimiento, en relación a estándares profesionales preestablecidos.

Como un aporte a al sistema educativo de mi Patria, presento este trabajo de investigación titulado: “EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO REALIZADO EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA FISCO-MISIONAL “DOLORES SUCRE” DE LA CIUDAD DE MACAS, CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2012 – 2013.”

La Provincia de Morona Santiago a la fecha dispone de información muy restringida sobre evaluaciones realizadas a los establecimientos educativos en relación a la calidad del desempeño profesional de los docentes y directivos. Algunos rectores de los colegios entrevistados manifiestan que en sus instituciones se realizaron investigaciones en años anteriores, y que la información que poseen es exclusiva y particular; no disponen al momento con información estadística, que refleje la calidad del desempeño profesional de los establecimientos educativos en Morona Santiago.

También, cabe señalar que la cobertura de las investigaciones realizadas sobre la calidad del desempeño del personal docente y directivo de los centros educativos, se ubican en su mayor parte en la zona urbana de Macas. La provincia, por sus características geográficas y de población dispersa, cuenta con pocos colegios que disponen de bachillerato y ciclo básico en la misma Institución, la mayor parte de ellos se ubican en la zona urbana de Macas, mientras que en el sector rural solo existe el nivel de educación básica.

La utilidad práctica de este trabajo de investigación interpreto desde tres parámetros: El primero, permite a la Universidad Técnica Particular de Loja, tener una visión real, detallada, del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones educativas investigadas en el Ecuador. El segundo, aspecto es el aporte que se entrega a la institución investigada con el análisis de los resultados y la presentación de la propuesta de mejoramiento de la calidad del desempeño profesional docente y directivo. El tercer aspecto, es la oportunidad que brinda la Universidad, para que mediante el desarrollo del presente trabajo de investigación, culmine una etapa de formación profesional, en el área pedagógica.

El tema de esta investigación se encuentra estrechamente correlacionado con el diseño curricular que brinda la Universidad a los estudiantes de la Maestría en Pedagogía, fortaleza cognitiva que permitió reflexionar con profundidad cada aspecto que se detalla en el trabajo de investigación.

La bibliografía que fundamenta el marco teórico, el aporte de las autoridades del plantel, y de los miembros de la comunidad educativa (docentes, alumnos y padres de familia) y las orientaciones oportunas de los asesores y catedráticos de la universidad, fueron la clave para el éxito de este trabajo, superando todas las dificultades propias del proceso investigativo.

El mayor inconveniente es la realidad geográfica- poblacional de la localidad donde se realizó el trabajo de investigación. La ciudad de Macas cuenta apenas con cinco colegios, que administran los niveles de educación básica y bachillerato en la misma institución, y se encuentran ubicados en el sector urbano de la ciudad, los mismos que ya fueron investigados en años anteriores. El sector rural dispone de instituciones educativas donde solo funciona la educación básica, dificultad que se supera oportunamente realizando el trabajo de investigación en una institución educativa que solo cuenta con el nivel básico.

Durante el proceso de investigación se cumplieron con los siguientes objetivos:

- Investigación del marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de

educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.

- Evaluación del desempeño profesional de los docentes de la escuela de educación básica Fiscomisional Dolores Sucre de la ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago.
- Evaluación del desempeño profesional directivo de la escuela de educación básica Fiscomisional Dolores Sucre de la ciudad de Macas.
- Estructuración del informe de investigación como requisito para obtener la maestría en Pedagogía.
- Formulación una propuesta pedagógica de mejoramiento del desempeño docente y directivo de la escuela Dolores Sucre de Macas.

Los resultados que se obtuvieron en la investigación son completamente diferentes a los supuestos que se plantearon antes de realizar el trabajo de campo, es decir, la calificación del desempeño profesional del personal docente que labora en la escuela Dolores Sucre es excelente y el desempeño profesional de los directivos del plantel tiene un puntaje de 83,3/100, lo que significa que en promedio la calificación del Desempeño Profesional de la institución educativa se ubica en el nivel A, equivalente a excelente; a pesar de aquello, fundamentado en las debilidades institucionales detectadas, presento una propuesta pedagógica de mejoramiento de la calidad del desempeño profesional de los docentes y directivos, para la escuela de educación básica Dolores Sucre de la ciudad de Macas.

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

##### **3.1.1 Concepto de calidad.**

Según la enciclopedia ilustrada Espasa, la calidad es: el valor individual o colectivo, la iniciativa, la abnegación y espíritu de sacrificio, aptitud, confianza con éxito. La calidad es una cualidad o conjunto de propiedades de una cosa que permiten compararlas con otras de su misma especie. Su origen procede del latín "Qualitas", conjunto de cualidades que constituye la manera de ser una persona o cosa.

Al interpretar el concepto que antecede, se define a la calidad como una cualidad que se relaciona con "el valor individual o colectivo" que le asignamos a algo, expresamos a través de las características de utilidad del producto, traducidos en indicadores de calidad como por ejemplo durabilidad, costos, confianza, abnegación, sacrificio, aptitud, fidelidad, entre otras. Es por eso que la humanidad hoy en día exige calidad de los productos, como respuesta al mundo globalizado y competitivo en el que vivimos enmarcados en políticas de mercado que exigen calidad

##### **3.1.2 Definición de la calidad de la educación**

Definir la calidad de la educación es una tarea muy compleja, partimos primero de la definición de que el sistema educativo es subsistema del sistema social, entonces aquí radica la complejidad de la conceptualización de la calidad de la educación, porque cada sociedad, cada etnia, tiene su propia cultura, su cosmovisión axiológica de mundo, de calidad, de ética, de moral, generando diferentes concepciones para entender a la calidad de la educación, los términos Calidad y educación son las habilidades, destrezas y fortalezas humanas que se conjugan en la configuración del buen vivir de las personas.

Sin embargo, es evidente afirmar que la calidad de la educación se produce cuando existe un equilibrio entre el proyecto político de la sociedad y el proyecto político educativo, ya que lo social y educativo se halla entrelazado, formando el sistema socio-educativo; cuando lo educativo satisface las necesidades de la sociedad o expectativas establecidas, se considera que existe calidad.

La calidad, de la educación se puede definir como observar el nivel de cumplimiento de los fines, propósitos y objetivos, de las instituciones educativas, relacionado con el nivel de eficiencia y eficacia del producto, (egresados de la institución), en otras palabras la calidad de la educación responde a satisfacer las expectativas y necesidades establecidas por la sociedad.

La definición de calidad de la educación se encuentra sustentado en indicadores tales como por ejemplo—: el desarrollo cognitivo del educando, el desarrollo de valores, vida afectiva, desarrollo de las habilidades y destrezas creativas que adquiere el educando durante el proceso de formación en las instituciones educativas, obviamente la educación escolar requiere del apoyo de la familia.

### **3.1.3 Características de la calidad en la educación**

Hablar de características de la calidad de la educación, requiere del conocimiento de la totalidad de la persona y del proceso educativo, visualizar factores que inciden directamente en la construcción de la estructura humana y de la educación. Es determinar el nivel de utilidad y servicio que brindan los fines y propósitos educativos, es vislumbrar una cosmovisión filosófica de la educación frente a la sociedad.

Algunas de las estrategias que se deben tomar en cuenta en las instituciones educativas, para elevar el nivel de análisis de la calidad educativa, es: la definición precisa y clara de la misión y visión institucional; determinar la capacitación de los funcionarios, el nivel de compromiso de los involucrados en el hecho educativo las políticas educativas de rendimiento académico, los recursos didácticos utilizados es importante determinar los niveles de administración y organización escolar, en relación con los usuarios, (estudiantes, comunidad educativa).

El Ministerio de Educación del Ecuador, se refiere a las exigencias de la calidad de las Instituciones educativas con el siguientes análisis: "El nivel de exigencia que como institución educativa se propone alcanzar para responder a situaciones, necesidades e intereses de los estudiantes y de acuerdo con el entorno sociocultural local, provincial, nacional, e internacional, la calidad de la educación es responsabilidad de todos los actores comprometidos en los procesos educativos y de todas las instancias que constituyen el sistema educativo".

La calidad educativa es una respuesta al nivel de compromiso de los actores de la educación, del fiel cumplimiento de sus funciones, depende el nivel de satisfacción que la institución brinda a la comunidad. En la práctica cotidiana la calidad de la educación está ligada a dos pilares fundamentales: la eficiencia administrativa y académica.

Analizada la calidad de la educación desde patrones histórico-culturales, se evidencia que es diferente en cada etapa o grupo social, porque las demandas de los usuarios cambian constantemente, por ello necesitamos realizar evaluaciones constantes para verificar el rol que cumple la institución.

En educación, para mantener la eficiencia del servicio debemos conocer frecuentemente los resultados que genera la oferta-educativa, y con ello, realizar la toma de decisiones, ajustes o desajustes del proceso; un sistema educativo eficiente optimiza los recursos y medios que dispone y es capaz de brindar educación de calidad.

#### **3.1.4 Aspectos que determinan la calidad de la educación**

La calidad de la educación sistemática depende del grado comprensión para la planificación y ejecución de tres dimensiones: la dimensión epistemológica, las Pedagógicas y la Organizativa administrativa. La dimensión epistemológica se relaciona con la definición de los conocimientos que tienen que enseñarse, forman parte del diseño curricular; la dimensión pedagógica se relaciona con los fundamentos psicopedagógicos, por ejemplo las habilidades pedagógicas y didácticas del docente, la atención a las necesidades especiales de los educandos, el clima de trabajo etc. la tercera dimensión es la Organización administrativa, aspecto que hace referencia a la estructura legislativa, cumplimiento de reglamentos donde se expresan las funciones que tienen que cumplir los directivos.

Las políticas de evaluación utilizadas por el Ministerio de Educación del Ecuador, se realizan a través del Instituto Nacional de Evaluación Educativa, organismo creado para realizar la evaluación integral interna y externa del Sistema Nacional de Educación. Según el Reglamento de la LOEI, ecuatoriana, “en la evaluación interna los evaluadores son actores del establecimiento educativo; en cambio, en la externa los evaluadores no pertenecen al establecimiento educativo”

Para evaluar la calidad del desempeño docente se requiere determinar estándares de calidad; el Ministerio de Educación ecuatoriano ha diseñado tres tipos de estándares:

- “a) Los de Aprendizaje,
- b) Los de desempeño profesional y
- c) Los estándares de gestión escolar,

Los estándares de aprendizaje, son descriptores de lo que debe hacer un docente competente, en relación con la práctica pedagógica. Se relaciona a los conocimientos, habilidades y actitudes que deben tener los docentes, y autoridades educativas para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes. Dan respuesta a los conocimientos, habilidades y actitudes, que constituyen los logros educativos que se espera que lleguen los estudiantes, según sus niveles de educación

Las autoridades y directivos de las instituciones educativas, son elementos fundamentales para elevar la calidad de la educación, ellos son (los rectores, Vicerrectores, directores, subdirectores, inspectores, subinspectores y otras autoridades de establecimientos educativos), cada autoridad cumple funciones específicas. Los estándares de Gestión escolar forma parte de la gestión de establecimientos educativos y responden a la pregunta ¿Cuáles son los procesos y prácticas institucionales que favorecen a que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados? esto es a que los actores de la institución educativa, se desarrollen profesionalmente y que cumplan su rol de docente de acuerdo a un perfil ético profesional ideal”.

### **3.1.5 Las instituciones educativas**

#### **3.1.5.1 Concepto**

El diccionario de Pedagogía y Psicología (1980) define a la Institución, dentro de la “categoría social, aparecida para atender algunas necesidades básicas de la sociedad y que adquiere el carácter de orgánico y permanente”. Desde la antigüedad, ya se conceptualizaba a la escuela como una agrupación, Ricardo Nassif (1970) en su obra de Pedagogía General, pág.261, define a la escuela “como la reunión voluntaria de un grupo de profesionales pedagógicos con individuos

inmaduros, tendiendo los primeros la misión de instruir y educar y los segundos la de aprender y educarse”. También, Martín–Moreno (1975) en su obra escrita sobre la organización y dirección de los centros educativos considera a la escuela “un sistema complejo de comportamientos humanos organizados de forma que puedan cumplir ciertas funciones en el seno de la estructura social”

Las instituciones educativas son espacios dedicados exclusivamente a la educación sistemática, bajo la responsabilidad de profesionistas de la educación, expertos y pedagogos, que se dedican a la educación, utilizando estrategias metodologías, técnicas y recursos didácticos adaptados al proceso de enseñanza aprendizaje, y al nivel Pico-social y académico de los estudiantes.

### **3.1.5.2 Importancia de las instituciones escolares**

La importancia de las instituciones educativas radica en el cumplimiento de los objetivos sociales para el que fueron creadas, es decir, satisfacer las necesidades humanas de proporcionar conocimientos, los mismos que se realizan a través de los procesos de la educación escolarizada-sistemática, que tiene la función primordial de capacitar a las generaciones inmaduras, desarrollando habilidades y competencias, para saber vivir en comunidad.

Al respecto, John Dewey (1970) en su publicación “Mi Credo Pedagógico”, art.2 pàg.5, destaca el valor de la escuela como proceso social desde dos puntos de vista:

1. “La forma de la vida de la comunidad en la cual se han centrado todos los medios más eficaces para llevar al joven a participar en los recursos heredados de la raza y a utilizar sus capacidades para fines sociales.
2. Una institución social destinada como campo específico de la educación a administrar la educación sistemática, común o especial y que condiciona como esfera de actividad específica, la formación y organización de grupos representados por los educadores y los educandos”

Las instituciones educativas son organizaciones sociales creadas exclusivamente para instruir, formar, educar, a las generaciones, organizando ambientes de trabajo

construidos pedagógicamente para facilitar los procesos de enseñanza aprendizaje; interviene personal calificado (docentes), niños, jóvenes e infantes (estudiantes) clasificados según niveles.

Las instituciones educativas ecuatorianas según, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) determina, los niveles de oferta educativa, en la siguiente clasificación:

1. “Centros de educación Inicial, clasificados en los subniveles 1 ó 2 de Educación Inicial;
2. Escuela de educación básica cuando el servicio corresponde a los subniveles de preparatoria, básica elemental, básica media y básica superior, y puede ofertar o no Educación Inicial;
3. Colegio de Bachillerato. Cuando el servicio corresponde al nivel de bachillerato; y,
4. Unidades Educativas. Cuando el servicio corresponde a dos (2) o más niveles.”

Las instituciones escolares determinan la calidad de formación académico científico, de competencias socio afectivo, desarrollo de habilidades, destrezas y perfiles de entrada y salida de sus estudiantes, aportando con ello a elevar o mantener el índice de desarrollo personal.

### ***3.1.5.3 Clasificación de las instituciones educativas***

Clasificar instituciones educativas, resulta bastante complejo, ya que existen una gama inmensa de clasificaciones. Para clasificar a los establecimientos educativos, la sociedad ha considerado aspectos fundamentales que definen a la institución, resaltando algunas características funcionales o de servicio institucional o tomando del medio social formas de organización, administración, orientaciones políticas-ideológicas. Así por ejemplo: establecimientos educativos definidos por su nivel académico, por su orientación ideológica, por su ubicación geográfica, por su financiamiento, por su jornada laboral, por sus características de oferta educativa, entre otras.

Las instituciones educativas en el Ecuador, ofrecen dos tipos de educación, la escolarizada y la no escolarizada, con pertinencia cultural y lingüística. Los niveles académicos de la educación escolarizada, se clasifican en: educación inicial, educación básica, el nivel de educación bachillerato en concordancia con el nivel de educación superior.

Según la legislación ecuatoriana las instituciones educativas se clasifican en “públicas, municipales, fisco misionales y particulares, sean estas últimas nacionales o binacionales, cuya finalidad es impartir la educación escolarizada a las niñas y niños, adolescentes, jóvenes y adultos, según sea el caso” y continua señalando que las autoridades educativas nacionales son los responsables de la constitución y funcionamiento de los centros educativos y funcionarán en infraestructura apropiada y bajo el control y supervisión, de las autoridades educativas .

Tomando como ejemplo a la educación ecuatoriana, podemos observar las múltiples características de cada institución educativa, dependiendo mucho de sus formas de organización social, y el propósito social que ha generado la creación de la institución. La educación constituye el pilar fundamental del desarrollo humano, es por eso que de la visión filosófica cultural de la sociedad depende el tipo de establecimiento educativo.

## **3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.**

### **3.2.1 Conceptos de evaluación.**

Existen múltiples autores que presentan definiciones sobre la evaluación; por su amplitud en la definición compartimos la de Gimeno Sacristán, (1992) “La Evaluación hace referencia a cualquier proceso por medio del cual una o varias características de un alumno, de un grupo de estudiantes, de un ambiente educativo, de objetivos educativos, de materiales, profesores, programas, etc. Reciben la atención del que evalúa, se analizan y se valoran sus características y condiciones en función de criterios o puntos de referencia, para emitir un juicio que sea relevante para la educación”.

También Lafourcade (1972) considera que “la evaluación es una etapa del proceso educacional que tiene por fin comprobar de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación.”

Para Tenbrick (1981) “evaluación es el proceso de obtener información y usarla para formar juicios, que a su vez se utilizarán en la toma de decisiones”.

Según la enciclopedia de Pedagogía Práctica,(2005) Escuela para Maestros, pág. 297, Evaluación es el “proceso realizado para comprender y valorar el aprendizaje en función del desarrollo de las competencias alcanzados por los alumnos”

“La Evaluación educativa es un proceso que, nos ayuda a determinar si lo que hacemos en las escuelas está contribuyendo a conseguir los fines valiosos o si es anti ético a estos fines”. (Eisner, 1985)

El artículo 184 del Reglamento de la LOEI, señala que “la evaluación estudiantil es un proceso continuo de observación valoración y registro de información que evidencia el logro de objetivos de aprendizaje de los estudiantes y que incluye sistemas de retroalimentación, dirigidos a mejorar la metodología de enseñanza y los resultados de aprendizaje”

Según el CONEA (2006), en el Manual de Autoevaluación define a la Evaluación como “el proceso para determinar el valor de algo y emitir un juicio o diagnóstico, analizando sus componentes, funciones, procesos y resultados, a fin de impulsar posibles cambios de mejora. La evaluación es un estudio de la institución, carrera o programa que incluye la recopilación sistemática de datos y estadísticas relativas a la calidad de la misma”.

Es evidente que todas las definiciones se refieren a la evaluación como proceso de valoración para conocer resultados y mejorar la calidad, pero en el caso de la evaluación educativa los resultados involucran cambios de comportamiento en el estudiante y en el docente, con la toma de decisiones; siempre están enfocados al mejoramiento de la calidad de la educación.

### **3.2.2 Evolución histórica del concepto de evaluación**

El origen de la evaluación es simultáneo al nacimiento de la educación, la misma que era selectiva, solo unos pocos tenían acceso, los instrumentos de medición estaban orientados a detectar las diferencias individuales de los estudiantes.

Blázquez Pedro Jesús (2007) en su obra *Autoevaluar la práctica docente* expresa que “a partir de 1930, con la aparición de la escuela nueva toma un giro la evaluación, pretendiendo determinar en qué medida han sido alcanzados los objetivos previamente establecidos; durante el resurgimiento de la Escuela Nueva, a la educación se lo concibe como la actividad que busca el desarrollo humano, es decir vivir eficazmente en la sociedad., pero a partir de la segunda guerra mundial, algunos países europeos y Estados Unidos, comienzan a hablar ya de eficiencia educativa. La evaluación cuantitativa es la utilizada para ello, se preparan instrumentos evaluativos como la observación participante, y las entrevista, técnicas utilizadas para recoger información, datos que servían de sustento para la toma de decisiones. Es evidente que esta etapa supera a la anterior que solo evaluaba los objetivos planificados, con la debida anticipación”.

Con los cambios de modelos educativos evoluciona el concepto de evaluación, anteriormente la evaluación fue utilizada solo como instrumento de promoción laboral, en la actualidad la evaluación se utiliza como mecanismo para mejorar la calidad del servicio institucional, se utiliza en la evaluación de la práctica pedagógica, se evalúa al personal docente en el desempeño profesional, los procesos metodológicos utilizados, el rendimiento estudiantil, datos que sirven para la toma de decisiones.

### **3.2.3 Concepciones sobre la evaluación de la calidad de las instituciones educativas.**

La calidad de las instituciones educativas se puede verificar desde el estudio de referentes internos y referentes externos, los internos cuando consideramos puntos de análisis de la institución, como por ejemplo, el desempeño docente, actitudes de los estudiantes, metodologías de trabajo, recursos didácticos, entre otros; mientras que los referentes externos hacen relación a la comparación entre instituciones educativas, que pueden ser dentro de un país o fuera de ella.

La Evaluación de la calidad de las instituciones educativas depende en gran medida de los directivos de las instituciones, los mismos que tienen que detectar los aciertos y los errores de la gestión administrativa para conservarlos en el primero o para rectificar los errores. La evaluación tiene que realizarse en cualquier momento del período escolar, al inicio con el diagnóstico institucional, durante el año lectivo se valoran el desarrollo de las actividades, y al final los logros y fracasos en la calidad del servicio institucional.

Finol y otros,( 2002 ) refiriéndose a la evaluación de las instituciones educativas dicen que: “La Evaluación Institucional se concibe como un proceso de negociación sistemático, participativo, de responsabilidad compartida entre todos los actores involucrados en el quehacer de una organización educativa, cuyo propósito es el mejoramiento y transformación continua la realidad contextualiza de los procesos académicos y administrativos, que tiene como punto de partida la realidad contextualizada de la institución y sus problemas, así como las expectativas de las personas e instancias, dirigidas a tomar decisiones que contribuyan al logro de la eficacia y efectividad organizacional”

Romero Díaz (1989) define a la evaluación institucional como un “proceso permanente que cubre todas y cada una de las fases del proceso administrativo, de modo que los resultados y experiencias obtenidas en cada fase, sirvan para introducir modificaciones y reorientaciones parciales y aplicadas al final del proceso”.

La evaluación institucional involucra a todos los actores institucionales y permite conocer a través de los indicadores la calidad, el servicio que brinda a la comunidad y a su vez utilizando los parámetros de resultados reorientar las políticas educativas.

La evaluación de la calidad de las instituciones educativas se evidencia en el conjunto de características inherentes al servicio, permite verificar el nivel de satisfacción de las expectativas sociales; la evaluación institucional constituye el principal soporte para mejorar la escuela, es indispensable que los actores de cada institución sean conscientes de la necesidad de la aplicación de procesos evaluativos para detectar fortalezas y debilidades, del accionar institucional; tomar

decisiones encaminadas a mejorar la calidad del servicio escolar, transformando las debilidades en fortalezas..

También es importante señalar que el ambiente físico, el diseño de construcciones escolares con criterios técnico-pedagógicos, el clima de trabajo, proporcionan al docente y al estudiantado ambientes agradables, que por obvias razones facilitan el aprendizaje y la práctica pedagógica.

### **3.2.4 Teorías de evaluación institucional**

Los modelos de evaluación institucional varían según la teoría que los oriente, pero también existen evaluaciones institucionales empíricas, que no tienen sustento teórico, sin embargo el evaluador se compromete en aquello que desea evaluar, recoge datos, analiza y los primeros datos identificados le sirven de guía para continuar la evaluación, de esta forma la experiencia va creando el conocimiento del objeto motivo de la evaluación; el modelo de evaluación empírico utiliza el análisis a través del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenaza) y por el otro lado tenemos a los modelos evaluativos, basados en la teoría axiomática de las Organizaciones de Hage (1965).

Cualquier teoría que utilicemos en la evaluación será el marco teórico que defina el cómo construir los instrumentos de medición, el cómo procesar los datos para obtener conclusiones. Valenzuela Jaime (2006) se remite a “la teoría descriptiva aplicada a cualquier organización incluyendo a las instituciones educativas en las que analiza las ocho variables que deben ser consideradas para hacer evaluación institucional:

**1. Complejidad** Esta variable se refiere al número de puestos especializados que existen en la Organización. Así, las instituciones educativas tienen diversos grados de complejidad, dependiendo del número de puestos especializados que requiere para su funcionamiento. Si bien algunas instituciones pueden requerir pocos puestos, instituciones tales como las universidades son consideradas como organizaciones altamente complejas. Dado que su funcionamiento requiere de personal especializado en muy distintas disciplinas académicas.

**2. Centralización.** Esta variable se refiere a la proporción de puestos de trabajo que participan en la toma de decisiones. Así las instituciones educativas varían en términos de que tan centralizado o descentralizado se encuentra la función de toma de decisiones. Mientras que algunas Instituciones educativas siguen estructuras verticales, jerárquicas; otras siguen modelos más horizontales, democráticos. Estas estructuras determinan que tanta autoridad para tomar decisiones se compare con el personal o se concentra en pocas personas.

**3. Formalización** Esta variable se refiere a la proporción de puestos de trabajo que se encuentran codificados y normados. Así las instituciones educativas varían dependiendo del grado en el que los puestos y funcionamiento se encuentran bien definidos en manuales administrativos. Mientras que algunas instituciones documentan bien su organización, políticas y procedimientos, otras carecen de una estructura formal de organización

**4. Estratificación** Esta variable se refiere a las diferencias entre salarios y prestigio de los puestos de trabajo. Mientras que en algunas instituciones educativas la función docente se reconoce tan importante como la función administrativa, en otras la única forma de percibir una mejor remuneración es escalando progresivamente diversos cargos directivos dentro de la estructura organizacional.

**5. Adaptabilidad** Esta variable se refiere al número de programas o productos que se ofrece al mercado. En términos educativos esta variable nos indica el número de programas o servicios educativos que una institución ofrece a la comunidad en donde se ubica. Mientras que una escuela de nivel básico puede ofrecer solo el servicio de educación primaria, las universidades pueden ofrecer un gran número de carreras profesionales y programas de posgrado.

**6. Producción** Esta variable se refiere al número de unidades producidas por unidad de tiempo. En el caso de instituciones educativas, más que sacar productos al mercado, se ofrece un servicio educativo. Así la producción de una escuela puede entenderse mejor en términos del número de egresados de sus aulas, o el número de investigaciones que son publicadas por el claustro docente.

**7. Eficiencia** Esta variable se refiere al costo por unidad producida. En instituciones educativas hay muchos indicadores de eficiencia. La eficiencia terminal, por ejemplo, se refiere a la proporción del número de personas que egresan en una cierta generación de alumnos, dividido entre el número de personas que ingresaron en esa generación. Otro índice de eficiencia sería la cantidad de dinero que le cuesta a cada institución la educación per cápita de los alumnos.

**8. Satisfacción en el trabajo** Esta variable se refiere al grado de aceptación de los trabajadores con las condiciones de trabajo. Al ser una institución educativa una fuente de trabajo, tiene una responsabilidad social con sus empleados. Así diferentes instituciones pueden variar en términos de que tan satisfechos se encuentran los trabajadores con las condiciones de trabajo que la institución les ofrece”

### **3.2.5 Tipos de evaluación**

La evaluación desde el punto de vista de los actores se puede clasificar en evaluación interna y evaluación externa, la primera los evaluadores son los actores del establecimiento educativo mientras que la externa se realiza con personas que no pertenecen al establecimiento educativo. En el desarrollo de la función docente se utiliza a menudo, las evaluaciones diagnósticas, la formativa o de proceso, y la evaluación final con motivos de promoción, Blázquez, Pedro Jesús (2007) ilustra el tema con el siguiente análisis:

#### **a) “Evaluación diagnóstica**

Esta evaluación se realiza al inicio del trabajo docente con los estudiantes, es una evaluación que sirve al “maestro” para conocer el punto de partida del proceso de enseñanza aprendizaje, permite definir el nivel de prerrequisitos de los alumnos al inicio del proceso de desarrollo de un curso. Esta evaluación permite al docente saber los niveles de conocimientos previos que tienen sus alumnos, planificará el proceso de recuperación y nivelación didáctica, para luego iniciar con el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta clase de evaluación por sus características de utilidad se le denomina también evaluación inicial.

## **b) Evaluación Formativa o de proceso**

Esta clase de evaluación, por sus características también se le denomina como evaluación de proceso o continua. Permite a los profesores tomar conciencia de su trabajo en el aula, reflexiona sobre lo que está haciendo en el salón de clase, y modifica las estrategias que no están previstas en el cumplimiento de los objetivos planificados, es decir sirve para corregir los fallos que se vayan produciendo durante el desarrollo de los procesos de enseñanza.

## **c) Evaluación Final**

Permite conocer al docente hasta qué punto se consiguieron los objetivos previstos, permite evaluar el producto final del proceso de enseñanza aprendizaje. El objetivo primordial de esta evaluación es la promoción, acreditación de los estudiantes, la calificación y promoción laboral de los docentes. La evaluación final, o de producto, le sirve también al docente para reorientar las dificultades y errores cometidos durante el curso y los mejore en el siguiente curso (próximo periodo escolar), Por ser evaluación final no sirve para reorientaciones didácticas durante el desarrollo de los procesos didácticos del curso”.

### **3.2.6 Fases de la evaluación**

Para describir los procesos que requiere la evaluación del personal docente o de los estudiantes, Díaz Francisco (2003) en su obra “Modelo para Autoevaluar la Práctica Docente” describe seis fases:

**a) Identificación del problema** Surge la necesidad de identificación de un problema cuando tenemos la idea de cambio, identificamos la información, analizamos el problema, y nos proyectamos en determinar posibles alternativas de solución. En esta etapa concretamos lo que vamos a evaluar. Si se trata de la evaluación de los aprendizaje entonces, tenemos que identificar la información de cómo hacerlo, y cuando, igual si evaluamos un centro educativo primero tenemos que determinar si la evaluación es de todo el centro o de determinados aspectos. En esta fase tenemos de delimitar con precisión lo que queremos evaluar.

**b) Recogida de la Información.** En esta fase se debe definir como obtener la información, la misma que debe ser fiable, objetiva y válida; implica diseñar instrumentos adecuados para la recolección de la información en función a los objetivos que se pretende valorar. Para evaluar aprendizajes de los alumnos podemos utilizar: cuestionarios, análisis de trabajos, observaciones sistemáticas, exposiciones orales etc. Para evaluar la práctica docente podemos utilizar cuestionarios, observaciones, documentos elaborados por el profesor, grabaciones etc.; es decir recoger el mayor número de información sobre los aspectos que se pretenden evaluar.

**c) Formulación de juicios.** Luego de que se tenga la información, los resultados deben servir para emitir juicios de valor relacionados con los objetivos de la evaluación o con algún referente que se considere ideal. Por ejemplo si realizamos la evaluación de los aprendizajes de los alumnos, el referente será el conjunto de objetivos didácticos programados. Y si la evaluación es de la práctica docente el referente será el repertorio de conductas ideales sobre la práctica. Los juicios de valor serán emitidos determinando lo que se ha logrado de los objetivos y destacar también aspectos que no se alcanzaron.

**d) Toma de decisiones** Luego de la emisión de juicios de valor, estos deben servir para tomar decisiones, para, mantener o mejorar las fortalezas institucionales o modificar las debilidades observadas en el proceso evaluativo. En el caso de la evaluación de los aprendizajes, el docente puede modificar programaciones didácticas, utilizar otra metodología de enseñanza aprendizaje, o trabajar con técnicas didácticas sugeridas.

### **3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.**

#### **3.3.1 Concepto de desempeño.**

En el diccionario de la Real Académica de la Lengua Española la acepción “desempeño”, significa “cumplir, hacer aquello que uno está obligado”. Entonces desempeño profesional, se define como el desarrollar de las actividades que cumplen los profesionales según su función.

La labor profesional es la manera como los miembros de una institución trabajan eficazmente para alcanzar objetivos comunes, que se encuentran establecidos como normas básicas que los funcionarios tienen que cumplir para que su trabajo sea calificado como de “buen rendimiento”.

El buen desempeño profesional, incide en la calidad del producto o simplemente proporciona mayores rendimientos de labor que colaboran en beneficio de la empresa u organización donde se desarrolle las actividades. El desempeño de la labor profesional se refiere a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una institución, de manera eficiente encaminados a alcanzar los objetivos organizacionales de la institución.

### **3.3.2 Concepto de evaluación del desempeño docente.**

La evaluación del desempeño profesional docente es un proceso sistemático de verificación de las competencias desplegadas por el maestro, en el desarrollo de sus funciones; se determinan los efectos que ocasionan en los estudiantes, padres de familia, directivos, colegas, y la comunidad, las actividades pedagógicas desarrolladas en el centro educativo.

Para el profesor Víctor Eduardo Chinín, catedrático de la “U.T.P.L”. “La evaluación del desempeño profesional docente es la evaluación de los docentes en base a estándares de desempeño docente.”

También el Ministerio de Educación del Ecuador (2012) Evaluación del desempeño docente, disponible en <http://www.educación.gob.ec/evaluación-> define al desempeño docente como un “conjunto de acciones organizadas de acuerdo a las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones, socioculturales y lingüísticas “. La evaluación del desempeño docente constituye el nivel de cumplimiento de las funciones de los docentes como miembro activo que tiene que seguir el perfil de conducta establecido y estandarizado, considerado como ideal para el desarrollo eficiente de la función docente.

### **3.3.3 Concepto de estándar**

Los estándares de desempeño docente se pueden observar a través de las evidencias encontradas en el cumplimiento de sus funciones profesionales; y relacionados con el dominio de los contenidos programáticos logrados por los estudiantes en tiempo específico determinado en la respectiva planificación de la evaluación.

Los estándares profesionales de la docencia son criterios que especifican lo que todo docente debe conocer y ser capaz de hacer en la institución escolar donde trabaja para determinar la calidad su desempeño docente. Para el profesor Víctor Eduardo Chinín (2012), los estándares de desempeño docente “son descripciones que lo que debe hacer un docente competente, esto es de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.”

### **3.3.4 Funciones que tienen que desarrollar los docentes**

Los docentes como profesionales de la educación cumplimos funciones específicas, para ello se elaboran normativas, manuales de convivencia pedagógica, que definen con claridad lo que debe cumplir el docente para desarrollar con eficiencia su rol.

La principal función que cumplen los docentes es la de mediador pedagógico de los aprendizajes, o desempeñando funciones administrativas como líder administrativo de una institución educativa y para ello su preparación académica se sustenta en el campo pedagógico, es la persona que utilizando metodologías apropiadas, planifica e imparte el desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos sobre contenidos científicos.

En sentido amplio, la función docente radica en la formación humana, de la sociedad, proporcionándole educación integral, construyendo a las personas en sus dimensiones del “saber” (cognoscitivo), del saber “ser,” (Afectivo-valorativo) “Saber hacer” (psicomotriz). Es decir construir a las personas en los aspectos, intelectuales, desarrollo de competencias en la formación de valores y de las relaciones interpersonales, actividades motrices que se identifican con el saber hacer, aplicación de los conocimientos aprendidos.

Para desarrollar las tres dimensiones es necesario cumplir con estándares de calidad consignados en conocimientos, valores, habilidades y destrezas pedagógicas. Los estándares son definidos a través de conductas competenciales y perfiles ideales que tienen que poseer los docentes para que su rol sea eficiente.

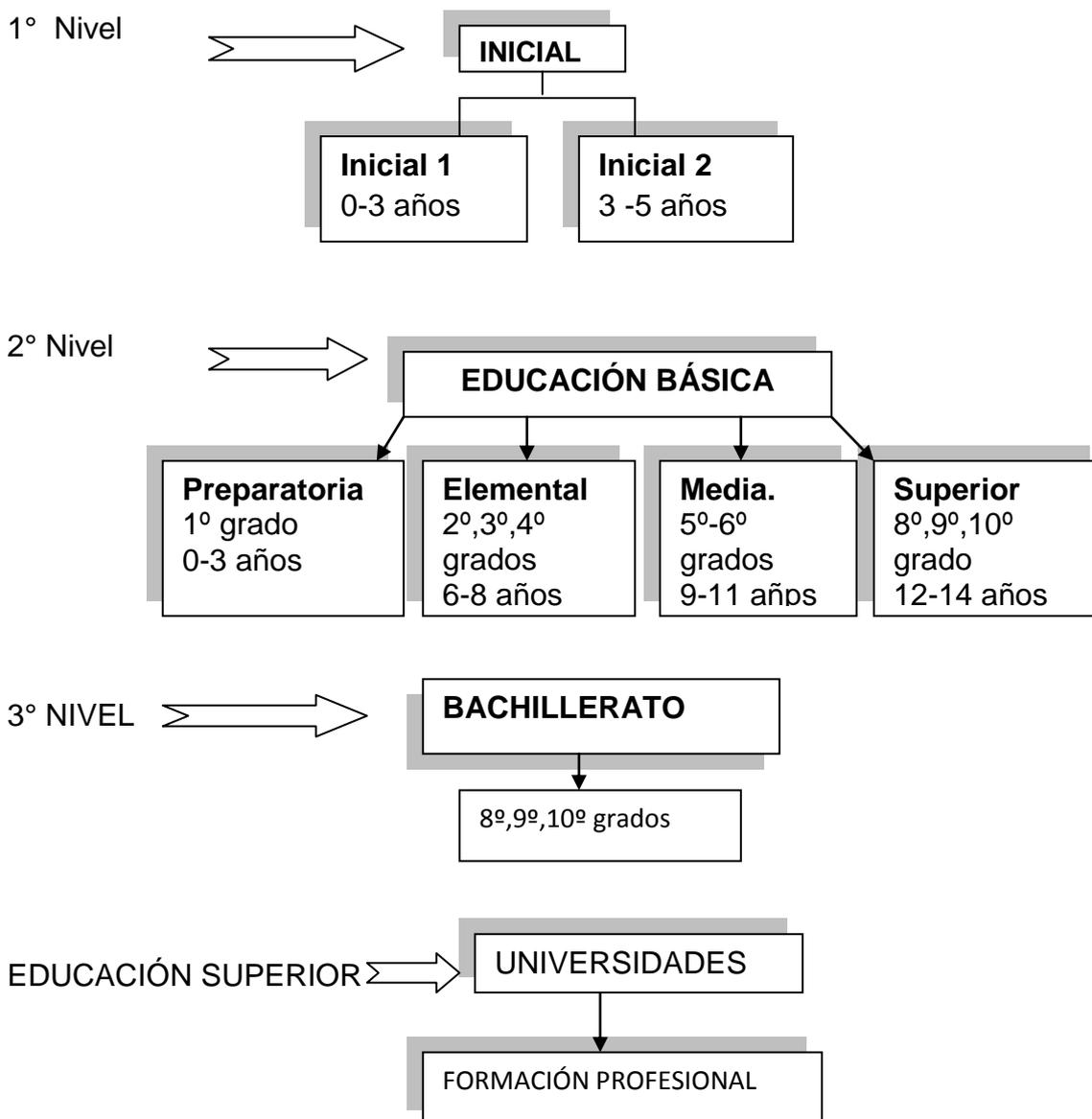
### **3.3.5 Niveles y funciones del docente ecuatoriano**

Los docentes por sus características de profesionales en educación se encuentran habilitados para trabajar en la función docente, como medidores de los procesos de aprendizajes y enseñanza de los alumnos, según la especialidad del profesional. El rol fundamental de la función docente es el desempeño de líderes en la mediación de los aprendizajes, proporcionándoles condiciones favorables para que se produzcan los procesos de aprendizaje en los estudiantes. Y en el campo de la administración escolar, como organizadores de los recursos, pedagógicos, de los recursos materiales y humanos, para lograr el cumplimiento de los propósitos de la misión institucional.

En la docencia los niveles de desempeño se puede observar en el desarrollo de la capacidad del docente de desarrollar habilidades y destrezas para manejar grupos de estudiantes, aplicación de técnicas y métodos de enseñanza, que permitan a los estudiantes aprender conocimientos, desarrollar habilidades, y destrezas, que le servirán para vivir en forma autónoma en la solución de problemas de la vida.

Según la Legislación Ecuatoriana los niveles de desempeño profesional docente se clasifican por el grado de especialización profesional en: Educación Inicial, Educación Básica, y Bachillerato, además el nivel Superior, (universitario) para la formación de profesionales en las diferentes especialidades.

### 3.3.6 Niveles educativos



Fuente: RLOEI, Ecuatoriana  
Elaboración: Gustavo Rubio

La Ley Orgánica de Educación Intercultural, en el Art. 11 señala las obligaciones de los docentes; a manera de ejemplos cito algunos:

- ❖ Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo.
- ❖ Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes.
- ❖ Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica, y la resolución pacífica de los estudiantes.

- ❖ Dar apoyo y seguimiento pedagógico a las y los estudiantes para superar el retraso y dificultades de los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, habilidades y destrezas.
- ❖ Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social, que demandan las comunidades y sociedad en general.
- ❖ Respetar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes y denunciar cualquier afectación entre las autoridades judiciales y administrativas competentes.
- ❖ Elaborar y ejecutar en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada a las condiciones y capacidades de las y los estudiantes con discapacidades, a fin de garantizar su inclusión y permanencia en las aulas.

### **3.3.7 Evaluación del desempeño.**

El desempeño de la labor de los docentes se conceptualiza como la forma o manera de realizar las actividades en una institución educativa, para cumplir con los objetivos propuestos, los mismos que se encuentran descritos en normativas establecidas con anterioridad, es un compromiso de rendición de cuentas, para definir la calidad de la educación y reflexionar sobre las posibilidades de crecimiento personal y profesional del talento humano de las instituciones educativas y de los encargados de liderar los procesos de aprendizaje y de enseñanza.

La evaluación del desempeño docente es un proceso, sistemático, continuo, basado en evidencias, que permite conocer el nivel de logros alcanzados por los docentes en el desarrollo de sus responsabilidades como directivos de los centros educativos o como los precursores de los procesos didácticos de enseñanza-aprendizaje, con la finalidad de mejorar el nivel de competencias individuales y profesionales que requieren los docentes y que los estudiantes tengan acceso a una educación de calidad.

### **3.3.8 ¿Quiénes son los docentes?**

La nominación de docente corresponde a la persona que se encuentra capacitada para realizar procesos de enseñanza- aprendizaje, utilizan técnicas y metodologías

pedagógicas, Los docentes desarrollan competencias y habilidades didácticas para conducir los procesos de enseñanza y aprendizaje, científicamente fundamentados en principios pedagógicos que conllevan a desempeñar la función exitosamente

El rol del docente trasciende en la sociedad por su misma naturaleza de proporcionar conocimiento, de brindar el desarrollo de competencias y habilidades para resolver los problemas que requiere la vida humana. Las enseñanzas de los grandes maestros prevalecen a través de los tiempos y marcan los primeros esbozos para la construcción de una sociedad cada vez más perfecta. Aquí, se requiere destacar la función del docente, en la formación de valores, en la entrega de técnicas para la adquisición conocimientos y desarrollo de habilidades que en la actualidad constituyen los pilares para el desarrollo integral de las persona.

Hoy en día la función del docente más que proporcionar conocimientos a los estudiantes, que muy pronto se olvidan, es la de promover el desarrollo cognitivo y personal a través del desarrollo de las estrategias didácticas del aprender a aprender en forma autónoma, brindándole los instrumentos del conocimiento y operaciones intelectuales necesarias para que sean miembros activos en la construcción de su propia sociedad.

Las operaciones intelectuales y los instrumentos del conocimiento son los recursos necesarios que tienen que saber manejar los estudiantes para poder desarrollarse en una ambiente de libertad, con reflexión y criterios formados, a fin de hallarse capacitados, para resolver las dificultades que demanda el buen vivir personal-social. Los docentes son profesionales expertos en planificar contenidos, mediadores de los procesos de aprendizaje y enseñanza.

También los docentes son profesionales que comparten las experiencias de aprendizaje con sus alumnos, fomentan las relaciones interpersonales, orientan el control de emociones, transfiere aprendizajes significativos, propugna el trabajo cooperativo, atiende las diferencias individuales y desarrolla actitudes y valores socioculturales de su identidad, personal y social.

El eje fundamental del desarrollo social y humano depende en gran medida de la de educación que poseen los actores sociales, dando paso a un tipo de sociedad

específica, cuando mayor es la educación mayor será el índice de desarrollo humano.

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

#### **3.4.1 Concepto de director**

La Real Academia de la lengua española define, Director como la persona que administra, dirige, orienta, las actividades de la organización. La palabra Director proviene del vocablo latino “dirigiere”, que significa ordenar, es por eso que este término se relaciona con la administración. Director es la persona que guía, orienta, es el responsable de la administración institucional.

Para ejercer la función de Director se requiere de un perfil profesional y personal, que se enmarque en características como tener capacidades de liderazgo, mentalidad abierta (divergente), conocimientos sobre administración, cualidades eficientes de comunicación, tener control emocional, capacidades para resolver problemas y un gran compromiso ético con la institución que dirige.

De la selección de buenos perfiles para desempeñar la función de director de instituciones u organizaciones depende el éxito organizacional, administrativo y el cumplimiento de los fines de las institucionales en su contexto social.

#### **3.4.2 ¿Qué significa ser directivo?**

El interrogante planteado hace relación a las exigencias que demanda la función directiva, ser dirigente es un compromiso con el gremio, implica cumplir a cabalidad la misión teleológica institucional, para ello es necesario, valorar los aciertos y reorientar las debilidades, para convertirlos en fortalezas. Ser directivo implica el compromiso de organizar y administrar la gestión institucional, pensando siempre en brindar a los usuarios calidad de producto y de servicio.

En nuestros tiempos se observa que las instituciones se organizan por niveles de mando, asignados según principios normativos establecidos por la sociedad o perfiles profesionales pre-determinados; por ejemplo la legislación de la Educación Ecuatoriana enfatiza en las nominaciones de Rector, Director, Vicerrector entre otras, cada función tiene deberes y derechos que tienen que desarrollarse.

La dirección acertada de una organización o institución genera comunicación, clima de trabajo agradable asegurando de esta forma calidad en el desempeño de funciones y por ende calidad en el proceso de desarrollo social.

Ser directivo en una institución educativa implica el empoderamiento del nivel de mando adquirido, compromiso de administrar el centro educativo en un ambiente de buenas relaciones interpersonales, entre autoridades y gobernados. Es importante destacar que los niveles de mando en la administración de los centros educativos es diferente a otras instituciones, porque los niveles de capacitación y formación profesional entre los docentes son iguales, sin embargo los roles y funciones que cumplen son diferentes, esta característica exige mayor comunicación en la dirección organizacional.

### **3.4.3 Funciones de los directivos- docentes institucionales**

La función directiva de una institución determina en gran medida la excelencia de la calidad empresarial, los centros educativos siendo instituciones encargadas de la educación, requieren de directivos calificados capaces de liderar la organización y gestión escolar, administrando eficientemente los recursos que se disponen.

La calidad del desempeño de las funciones docentes y directivas sintetizo en dos actividades esenciales: la enseñanza aprendizaje en el salón de clase y el rol de liderazgo directivo; el primero se relaciona con el trabajo pedagógico del docente en el salón de clase, para que se produzcan los procesos de aprendizaje y enseñanza; el segundo aspecto hace referencia a la participación activa en la gestión administrativa, cumpliendo la función de liderazgo en la planificación, organización, coordinación y control, orientando con claridad el cumplimiento de las políticas y propósitos educativos

Las funciones que el profesional directivo docente tiene que desarrollar son:

- Tener una visión clara de la misión institucional y trabajar con vocación de servicio.
- El fomento del respeto entre todos los integrantes de la comunidad educativa

- Mantener una comunicación clara y permanente con los docentes, alumnado y padres de familia.
- Potenciar las destrezas y habilidades didácticas-pedagógicas de los docentes
- Organizar procesos de capacitación de los docentes y mejoramiento del status institucional.
- El fomento de ambientes agradables para el desarrollo de las actividades escolares
- Control emocional en el desarrollo de las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.
- Agilidad y compromiso inmediato en la toma de decisiones, para mejorar la calidad del servicio educativo, en concordancia con los objetivos institucionales.

#### **3.4.4 Autoridades de los establecimientos educativos Ecuatorianos**

Las autoridades de los establecimientos educativos según la función y el servicio que oferta la institución se clasifican en establecimientos educativos:

- ✓ De educación Inicial
- ✓ De Educación Básica
- ✓ De Bachillerato

Cada institución dispone de personal que cumplen funciones de autoridades por períodos establecido en las leyes y reglamentos educativos vigentes; según el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) del Ecuador, los cargos de directivos en los establecimientos educativos son:

- a) Director
- b) Rector.
- c) Vicerrector.
- d) Inspector General
- e) Subdirector
- f) Subinspector General.

Estos cargos directivos se hallan reglamentados en relación al tipo de establecimiento educativo y el número de estudiantes, cada directivo cumple funciones específicas, previstas en la legislación educativa ecuatoriana.

Las instituciones educativas tienen los siguientes organismos:

- 1 Junta General
- 2 Consejo Ejecutivo
- 3 Junta de Docentes de Grado o curso
- 4 Departamento de Consejería Estudiantil
- 5 Organizaciones Estudiantiles
- 6 Padres de Familia o Representantes Legales de los estudiantes; y
- 7 Junta Académica.

### **3.4.5 Prácticas de gestión y liderazgo Institucional**

La gestión de los directivos de las instituciones educativas, se relaciona con la organización pedagógica y la gestión escolar desarrollada por los rectores, vicerrectores, de las instituciones educativas en función del bienestar de los miembros de la comunidad educativa; un directivo de calidad orienta y contribuye a mejorar el servicio para satisfacer las necesidades de la sociedad.

En la página electrónica [www.educación.gob.ec/estándares-de-desempeño](http://www.educación.gob.ec/estándares-de-desempeño), del Ministerio de Educación, se expresa con claridad que “los estándares de desempeño directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a los recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar, para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo”

Para el profesor Víctor Eduardo Chinín (2012) los estándares de desempeño directivo” son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente, esto es de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, con la buena gestión de la institución educativa y los logros de los estudiantes “.

El Ministerio de Educación del Ecuador, en las políticas del Sistema Nacional de Evaluación Educativa, considera seis ejes para la elaboración de los estándares de gestión escolar:

- Están planteados dentro del marco del buen vivir
- Respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades
- Aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas

- Contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje
- Favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos y
- Vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidas por el Ministerio de Educación.

### **3.4.6 ¿Cómo evaluar el desempeño profesional de los directivos?.**

Para la evaluación del desempeño profesional de los directivos, es necesario elaborar y aplicar instrumentos técnicos, evaluativos, que permitan conocer con certeza y veracidad, las actividades que cumplen los directivos en las instituciones, durante las horas laborables; es decir, es un proceso de rendición de cuentas de todas las actividades desplegadas por los directivos, en beneficio del centro educativo, (de los alumnos, profesores, comunidad).

Para la evaluación se consideran algunas de las competencias desglosadas en estándares de calidad, sobre las funciones que tienen que cumplir los directivos y docentes en las instituciones educativas; para ello se clasifican las funciones de los directivos en tres macro competencias propias de la función directiva:

- a) Competencias gerenciales
- b) Competencias pedagógicas
- c) Competencias de liderazgo en la comunidad

Cada competencia se desagrega en una serie de habilidades y destrezas que deben cumplir los directivos durante el desarrollo de sus funciones pedagógicas, para la ejecución de la evaluación se requiere de un equipo de profesionales, que conozcan sobre procesos educativos y tengan las competencias para orientar el proceso evaluativo.

## **4. METODOLOGÍA**

### **4.1 Participantes**

La investigación se realizó en la escuela de educación básica fisco-misional “Dolores Sucre, ubicado en la ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago; es una institución educativa que cuenta con los diez años de educación básica, tiene

una población estudiantil de 315 estudiantes matriculados de primero a séptimo y 99 alumnos de 8°, 9°, 10° año, es una institución que no cuenta con el nivel de bachillerato; los tres años de ciclo básico desarrollan sus actividades en el edificio del ISPED José Félix Pintado, las aulas y mobiliario son funcionales.

Por su orientación ideológica y financiera es un centro educativo fisco misional, regentado por los religiosos, Salesianos, en la actualidad cuenta con 22 profesores, 7 de ellos trabajan con el octavo, noveno y décimo año de educación básica; la distribución de trabajo académico de los docentes se realiza con distributivos que consideran la especialidad de cada docente. La jornada de trabajo de la escuela es matutina, con horarios de 7h15 hasta las 12h45.

#### **4.1.1 Población estudiantil de la escuela de educación básica “Dolores Sucre “año lectivo 2012 2013**

**Tabla N° 1A**

| <b>Curso</b> | <b>Hombres</b> | <b>Mujeres</b> | <b>Total</b> |
|--------------|----------------|----------------|--------------|
| Octavo año   | 20             | 22             | 42           |
| Noveno año   | 12             | 17             | 29           |
| Décimo año   | 16             | 12             | 28           |
| <b>Total</b> | <b>48</b>      | <b>51</b>      | <b>99</b>    |

Fuente: Registros de la escuela “Dolores Sucre”

Elaboración: Gustavo Rubio

#### **4.1.2 Nómina del personal docente que labora en el ciclo básico (8°, 9° y 10°)**

**Tabla N° 2A**

| <b>N°</b> | <b>Nómina de profesores</b> | <b>Asignatura</b>                      |
|-----------|-----------------------------|--|
| 01        | Lic. Fabricio Roldán        | Matemática                             |
| 02        | Lic. Elena Jaramillo        | Lengua y literatura                    |
| 03        | Lic. Olimpia López          | Estudios Sociales                      |
| 04        | Lic. Eduardo Arias          | Ciencias Naturales - Educac. Artística |
| 05        | Lic. Jeorgeth Cabrera       | Cultura física                         |
| 06        | Ing. Fabián Sisalima.       | Informática                            |
| 07        | Lic. Angélica Builes        | Inglés                                 |
| 08        | Lic. Nicasio Rivadeneira    | Matemática                             |

Fuente: Registros de la escuela “Dolores Sucre”

Elaboración: Gustavo Rubio

## Tabla N°3A

### 4.1.3 Nómina de autoridades

| N° | FUNCIÓN                              | NOMINA   |
|----|--------------------------------------|--|
| 1  | Director                             | Lic. Nicasio Rivadeneira   |
| 2  | Inspector General                    | Lic. Fabricio Roldán   |
| 3  | Consejo Técnico                      | Lic. Yolanda Ledesma<br>Lic. Fabricio Roldán<br>Lic. Livia Torres  |
| 4  | Consejo estudiantil                  | 7 Estudiantes  |
| 5  | Comité Central de Padres de Familia) | Presidente: Ing. Julio Rivera<br>Vicepresidente Sr. Diego Rengel<br>Secretario: Ing. Fabián Sisalima<br>Tesorero: Sra. Aida Palomeque<br>Vocales: Sr. Edgar Prado<br>Sr. Juan Larrea |
| 6  | Supervisor                           | Dr. Telmo Rivadeneira.   |

Fuente: Registros de la escuela "Dolores Sucre"

Elaboración: Gustavo Rubio

## 4.2. Muestra de la investigación.

Datos: Población total de alumnos 99

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

$n =$  tamaño de la muestra

$Z^2 = (1.96)^2$  Nivel de confianza

$q = (1 - 0.5)$  Probabilidad en contra

$p = (0.50)$  Probabilidad a favor

$N = (910)$  Universo (docentes de las 6 instituciones)

$e = (5\%)$  error de estimación

Desarrollo de la FÓRMULA

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(1 - 0.5)(99)}{(99)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(1 - 0.50)}$$

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)(99)}{(99)(0.0025)+(3,8416)(0.50)(0.50)} \\
 &= \frac{(0.9604)(99)}{(0.2475) + (0.9604)} \\
 &= \frac{95.0796}{1.2079} \\
 &= 78.714. \text{ Estudiantes.}
 \end{aligned}$$

La muestra de estudiantes es de 79 alumnos, de la misma manera se procedió al cálculo de la muestra de padres de familia, el resultado del cálculo es de 73 padres de familia, además, se trabajó con todos los docentes y directivos de la institución.

Para la selección de grupos de los estudiantes, se procedió con la aplicación de la encuesta a todos los estudiantes de octavo y noveno año de básica, 28 alumnos de décimo y 29 de noveno; con los estudiantes de décimo año se utilizó la técnica del muestreo pirobalística al azar simple; fueron favorecidos 22 estudiante, a quienes se les aplicó la encuesta.

#### **Tabla N° 4A**

##### **4.2.1 Estudiantes encuestados clasificados por cursos**

| <b>Cursos</b> | <b>Estudiantes</b> |
|---------------|--------------------|
| Octavo        | 22                 |
| Novena        | 29                 |
| Décimo        | 28                 |
| <b>TOTAL</b>  | <b>79</b>          |

Fuente: Registros de la escuela "Dolores Sucre"  
Elaboración: Gustavo Rubio

**Tabla N° 5A****4.2.2 Muestra Investigada en la escuela “Dolores Sucre”**

| Población   | N° | 95% | Oo (%) | z    | P   | Q    | Muestra    |
|---|----|-----|--------|------|-----|------|------------|
| <b>PARA EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE</b>          |    |     |        |      |     |      |            |
| Director  | 1  | -   | -      | -    | -   | -    | 1          |
| Docentes de 8vo. 9no. Y 10mo año                      | 8  | -   | -      | -    | -   | --   | 8          |
| Estudiantes de 8vo. 9no. 10mo año                     | 99 | 95  | 5      | 1.96 | 0.5 | 0.05 | 79         |
| Padres de Familia                                     | 90 | 95  | 5      | 1.96 | 0.5 | 0.05 | 73         |
| <b>PARA DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO</b>           |    |     |        |      |     |      |            |
| Director o Rector                                     | 1  | -   | -      | -    | -   | -    | 1          |
| Inspector General                                     | 1  | -   | -      | -    | -   | -    | 1          |
| Consejo Ejecutivo (Consejo Técnico)                   | 4  | -   | -      | -    | -   | -    | 3          |
| Consejo Estudiantil                                   | 6  | -   | -      | -    | -   | -    | 6          |
| Gobierno Escolar(Comité Central de Padres de Familia) |    |     |        |      |     |      | 4          |
| Supervisor  | 1  | -   | -      | -    | -   | -    | 1          |
| <b>TOTAL</b>  |    |     |        |      |     |      | <b>177</b> |

Fuente: Registros de la escuela “Dolores Sucre”  
 Elaboración: Gustavo Rubio

El trabajo de investigación se realizó con una muestra de 177 personas que fueron encuestadas, entre: estudiantes, profesores, padres de familia, los directivos institucionales, y el Supervisor Provincial de Educación; cabe indicar que por las características del establecimiento educativo, no se dispone de las funciones directivas de vicerrector y subinspector, así dispone el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural en el Art.43.

**4.3 Técnicas e instrumentos de Investigación****4.3.1 Evaluación del desempeño profesional de los docentes**

Las técnicas de investigación que se aplicó para evaluar el desempeño profesional de los docentes, de la escuela de educación Básica fisco-misional “Dolores Sucre” son: la encuesta y la observación. La técnica de la observación, permitirá conocer la práctica de los docentes en el aula.

El instrumento de observación permitirá evaluar tres aspectos pedagógicos, el primero relacionado con las actividades iniciales de la clase, el segundo con los

procesos didácticos utilizados en la enseñanza – aprendizaje, y el tercero relacionado al ambiente del aula de clase.

Para conocer el desempeño profesional de los docentes se aplican encuestas:

|  |                  |
|--|------------------|
| 1 De autoevaluación de los docentes.                     | 10 puntos        |
| 2. Coevaluación de los docentes.                         | 10 puntos        |
| 3. Evaluación de los docentes por el Director            | 10 puntos        |
| 4. Evaluación de los docentes por los estudiantes        | 24 puntos        |
| 5. Evaluación de los docentes por los padres de familia. | <u>16 puntos</u> |
| TOTAL  | 70 puntos        |

El instrumento de evaluación utilizado para la observación de la clase tiene la valoración de 30 puntos, ponderados de la siguiente forma:

|                                     |                    |
|-------------------------------------|--------------------|
| 1 Actividades iniciales.            | 7,50 puntos        |
| 2 Proceso de enseñanza aprendizaje. | 16,25 puntos       |
| 3 Ambiente en el aula.              | <u>6,25 puntos</u> |
| TOTAL                               | 30 puntos          |

Los instrumentos utilizados para conocer la calidad del desempeño profesional de los docentes tiene los aspectos y puntajes que se detallan a continuación:

**a) El Instrumento para la autoevaluación de los docentes**, considera siete dimensiones, con una valoración de 10 puntos:

|  |                    |
|--|--------------------|
| a) Sociabilidad Pedagógica                           | 072 puntos         |
| b) Habilidades Pedagógicas y didácticas              | 4.23 puntos        |
| c) Desarrollo emocional                              | 1.13 puntos        |
| d) Atención a estudiantes con necesidades especiales | 1.03 puntos        |
| e) Aplicación de normas y reglamentos                | 1.03 puntos        |
| f) Relaciones con la comunidad                       | 0,93 puntos        |
| g) Clima de trabajo                                  | <u>0.93 puntos</u> |
| TOTAL  | 10 PUNTOS          |

**b) Instrumento para la coevaluación de los docentes**, Es un cuestionario que hace referencia a cuatro aspectos fundamentales: El desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de Normas y reglamentos, Disposición al cambio en educación, y el desarrollo emocional. Cada uno de estos aspectos hace referencia a indicadores, que se evalúan entre los profesores de las aéreas o

disciplinas de trabajo. Este instrumento tiene una puntuación de 10, desagregado en puntuaciones definidas para cada competencia.

**c) Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del director.-** La evaluación que realiza el director a los docentes consta de cinco aspectos:

|   |                    |
|---|--------------------|
| La sociabilidad pedagógica,                                 | 2.35 puntos        |
| La atención a los estudiantes con necesidades individuales, | 2.06 puntos        |
| Las habilidades pedagógicas didácticas                      | 2.94 puntos        |
| La aplicación de reglamentos y                              | 1.47 puntos        |
| La relación con la comunidad                                | <u>1.18 puntos</u> |
| TOTAL   | 10 PUNTOS          |

Cada dimensión se desagrega en competencias específicas. (Ver anexos)

**d) Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.** Este instrumento de evaluación al igual que los anteriores consta de cuatro aspectos que se evalúan: las habilidades pedagógicas y didácticas, las habilidades de sociabilidad pedagógica, la atención a los estudiantes con necesidades individuales y la relación con los estudiantes. Tiene una valoración total de 24 puntos.

**e) Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.-** Consta de cuatro aspectos: la relación del docente con la comunidad, normas y reglamentos, la sociabilidad pedagógica y la atención a los estudiantes con necesidades individuales. Con una valoración de 16 puntos.

#### **4.3.2 Instrumentos para la evaluación del desempeño profesional directivo.**

El personal directivo encuestado está formado por el director, el consejo técnico, el consejo estudiantil y el comité central de padres de familia.

Los Instrumentos de evaluación aplicados son:

- 1 Autoevaluación del Director
- 2 Evaluación del Director por parte del Consejo Técnico
- 3 Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil
- 4 Evaluación del director por parte del Comité Central de Padres de familia
- 5 Evaluación del Director por parte del Supervisor Escolar.

Cada uno de estos cuestionarios señalados, tiene una valoración de 20 puntos dando un total para el desempeño profesional de los directivos de 100 puntos.

Se evaluaron tres competencias:

1. Competencias gerenciales
2. Competencias Pedagógicas
3. Competencias de liderazgo en la comunidad

Los instrumentos que se aplicaron para conocer la calidad del desempeño profesional de los docentes y directivo, tienen una escala de respuestas con la valoración de 1 a 5, utiliza las siguientes ponderaciones: 1 = nunca, 2= rara vez, 3= algunas veces, 4= frecuentemente y 5= siempre

Luego de la tabulación de cada cuestionario, se procedió a clasificar el desempeño profesional docente y directivo, utilizando los siguientes parámetros:

|                |                 |                 |
|----------------|-----------------|-----------------|
| 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      | 0 y 25 puntos.  |

Del promedio entre la calificación del desempeño profesional docentes con el desempeño profesional directivo, se determina el puntaje para la calificación del desempeño profesional de la institución educativa. Los niveles de la calificación y valoraciones son los mismos parámetros que se encuentran descritos anteriormente.

#### **4.4 Diseño y procedimiento**

El tipo de investigación utilizada para la verificación de las hipótesis, es la “investigación socio educativa,” fundamentado en el paradigma de análisis crítico; la investigación cumplió con el siguiente proceso:

Se inicia con la lectura de la información que nos proporcionó la U.T.P.L, en la guía didáctica y la búsqueda de bibliografía que se relacione con el tema: la evaluación de la calidad del desempeño profesional de los docentes y directivos de la escuela de educación básica Fiscomisional Dolores Sucre.

Luego se procedió a consultar los fundamentos científicos del marco teórico, se priorizan algunos conceptos básicos sobre estándares de calidad del desempeño profesional de los docentes y directivos. Seguidamente visité los colegios de la ciudad para seleccionar la institución educativa que brinde las facilidades necesarias para realizar la investigación.

Durante el proceso de investigación se procedió aplicar encuestas a los docentes, al director, a los estudiantes, padres de familia, al Consejo Técnico, Gobierno Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y al Supervisor Provincial de Educación. Para conocer el desarrollo del trabajo docente, se aplicaron encuestas y se realizaron observaciones de las clases impartidas por los docentes durante la jornada laboral; con los resultados de cada uno de los instrumentos de investigación aplicados, se procedió a la organización de la información elaborando cuadros estadísticos y representaciones gráficas de los resultados.

Las debilidades institucionales constituyen el tema para la propuesta de mejoramiento de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la escuela de educación básica fiscal misional Dolores Sucre.

#### **4.5 Comprobación de los supuestos**

El trabajo de investigación se fundamenta en dos 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”

Para la verificación de las hipótesis se procedió aplicar instrumentos de evaluación; durante la investigación de campo se obtienen los siguientes resultados con una valoración de cien puntos:

## a) Desempeño profesional directivo

**Tabla N° 6A**

| CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO                            | PUNTAJE | CATEG. | EQUIVALENCIA |
|--|---------|--------|--------------|
| Autoevaluación del Director  | 17,013  |        |              |
| Evaluación del Director por el Consejo Técnico                     | 17,030  |        |              |
| Evaluación del Director por el Consejo Estudiantil                 | 18,294  |        |              |
| Evaluación del Director por el Comité Central de Padres de Familia | 18,036  |        |              |
| Evaluación del Director por parte del Supervisor Escolar           | 12,942  |        |              |
| <b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>                     | 83,315  | A      | EXCELENTE    |

Fuente: Resultados de los instrumentos de evaluación  
Elaboración: Gustavo Rubio

**Tabla N° 7A**

## b) Desempeño profesional docente

| CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO              | PUNTAJE | CATEG | EQUIVALENCIA |
|--|---------|-------|--------------|
| Autoevaluación de los docentes                       | 7.392   |       |              |
| Coevaluación de los docentes                         | 8,494   |       |              |
| Evaluación de los docentes por parte del director    | 9,128   |       |              |
| Evaluación de los docentes por los estudiantes       | 18,015  |       |              |
| Evaluación de los docentes por los padres de familia | 10,646  |       |              |
| TOTAL  | 55,473  |       |              |
|  | 27.290  |       |              |
| <b>CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES</b>       |         |       |              |
| <b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>                         | 80.965  | A     | EXCELENTE    |

Fuente: Resultados de los instrumentos de evaluación  
Elaboración: Gustavo Rubio

Observando los resultados descritos en los cuadros que anteceden, se comprueba que el desempeño profesional docente y el desempeño profesional directivo, son excelentes en función de los estándares de calidad descritos en los instrumentos de evaluación.

## 5. RESULTADOS ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Durante el proceso de investigación realizado en la escuela de educación básica fisco-misional Dolores Sucre de la ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago se aplicaron 10 encuestas, cinco para conocer la calidad del desempeño profesional docente y cinco para evaluar el desempeño profesional de los directivos; además se utilizó un registro de observación para registrar datos relacionados con la práctica pedagógica a los docentes.

## 5.1. RESULTADOS

### 5.1.1 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas a docentes, inspector general, estudiantes, padres de familia y observación de clases impartidas por los docentes

#### 5.1.1.1 Autoevaluación de los docentes

**Tabla N° 1**

| 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)   | VALORACIÓN |       |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|--|------------|-------|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|  | 1          | 2     | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 1.1 Trato a los estudiantes con cortesía y respeto   | 0          | 0     | 0     | 0,308 | 0,309 | 7                 | 0,617            | 0,088           |
| 1.2 Fomento la autodisciplina en el aula.  | 0          | 0     | 0,051 | 0,154 | 0,412 | 7                 | 0,617            | 0,088           |
| 1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza pero con respeto  | 0          | 0     | 0,051 | 0,154 | 0,412 | 7                 | 0,617            | 0,088           |
| 1.4 Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes  | 0          | 0     | 0,051 |       | 0,618 | 7                 | 0,669            | 0,096           |
| 1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros  | 0          | 0,026 | 0,051 | 0,154 | 0,309 | 7                 | 0,54             | 0,077           |
| 1.6 Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes                                 | 0          | 0,026 | 0     | 0,308 | 0,206 | 7                 | 0,54             | 0,077           |
| 1.7 Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes | 0          | 0,026 | 0,153 | 0,154 | 0,103 | 7                 | 0,436            | 0,062           |
| <b>PUNTAJE TOTAL</b>   |            |       |       |       |       |                   |                  | <b>0,577</b>    |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por : Gustavo Rubio G.

**Tabla N° 2**

| HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4,23 PUNTOS)   | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|--|------------|---|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|  | 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     | 0.308 | 0.309 | 7                 | 0.617            | 0,088           |
| 2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo   | 0          | 0 | 0.102 | 0.231 | 0.206 | 7                 | 0.539            | 0,077           |

|   |   |       |       |       |       |   |       |       |
|---|---|-------|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| 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.     | 0 | 0     | 0.102 | 0.154 | 0.309 | 7 | 0.565 | 0,080 |
| 2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio  | 0 | 0     | 0.051 | 0.077 | 0.515 | 7 | 0.643 | 0,091 |
| 2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan  | 0 | 0     | 0     | 0.231 | 0.412 | 7 | 0.643 | 0,091 |
| 2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior   | 0 | 0     | 0     | 0.231 | 0.412 | 7 | 0.643 | 0,091 |
| 2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior                | 0 | 0     | 0     | 0.308 | 0.309 | 7 | 0.617 | 0,088 |
| 2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido                                    | 0 | 0     | 0.051 | 0.154 | 0.412 | 7 | 0.617 | 0,088 |
| 2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes   | 0 | 0     | 0.051 | 0.231 | 0.309 | 7 | 0.591 | 0,084 |
| 2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes  | 0 | 0     | 0.153 | 0.154 | 0.206 | 7 | 0.513 | 0,073 |
| 2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos                            | 0 | 0     | 0.051 | 0.154 | 0.412 | 7 | 0.617 | 0,088 |
| 2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados                          | 0 | 0     | 0     | 0.385 | 0.206 | 7 | 0.591 | 0,084 |
| 2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes        | 0 | 0,026 | 0.051 | 0.308 | 0.103 | 7 | 0.488 | 0,069 |
| 2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases                                     |   | 0     | 0.102 | 0.154 | 0.309 | 7 | 0.565 | 0,080 |
| 2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes. | 0 | 0     | 0     | 0.154 | 0.515 | 7 | 0.669 | 0,095 |
| 2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.   | 0 | 0     | 0.051 | 0.308 | 0.206 | 7 | 0.565 | 0,080 |
| 2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.   | 0 | 0     | 0.102 | 0.154 | 0.309 | 7 | 0.565 | 0,080 |
| 2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo                                       | 0 | 0     | 0     | 0.077 | 0.618 | 7 | 0.695 | 0,099 |

|   |   |       |       |       |       |   |       |              |
|---|---|-------|-------|-------|-------|---|-------|--------------|
| 2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación                            | 0 | 0     | 0.051 | 0.385 | 0.103 | 7 | 0.539 | 0,077        |
| 2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases   | 0 | 0     | 0     | 0.308 | 0.309 | 7 | 0.617 | 0,088        |
| 2.21 Utilizo el material didáctico apiado a cada temática   | 0 | 0.026 | 0     | 0.308 | 0.206 | 7 | 0.540 | 0,077        |
| 2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación | 0 | 0     | 0     | 0.385 | 0.206 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| 2.23. Utilizo bibliografía actualizada  |   | 0     | 0     | 0.385 | 0.385 | 7 | 0,206 | 0.591        |
| 2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:   |   |       |       |       |       |   |       |              |
| 2.24.1. Analizar  | 0 | 0     | 0.051 | 0.206 | 0.206 | 7 | 0.565 | 0,080        |
| 2.24.2. Sintetizar  | 0 | 0.26  | 0.051 | 0.206 | 0.206 | 7 | 0.514 | 0,073        |
| 2.24.3 Reflexionar  | 0 | 0     | 0.051 | 0.206 | 0.206 | 7 | 0.565 | 0,080        |
| 2.24.4. Observar  | 0 | 0     | 0     | 0.206 | 0.206 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| 2.24.5. Descubrir   | 0 | 0     | 0.102 | 0.412 | 0.412 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| 2.24.6 Exponer en grupo   | 0 | 0     | 0.051 | 0.206 | 0.206 | 7 | 0.565 | 0,080        |
| 2.24.7. Argumentar.   | 0 | 0     | 0.153 | 0.206 | 0.206 | 7 | 0.513 | 0,073        |
| 2.24.8. Conceptualizar  | 0 | 0.026 | 0.102 | 0.103 | 0.103 | 7 | 0.462 | 0,066        |
| 2.24.9 Redactar con claridad  | 0 | 0     | 0.051 | 0.385 | 0.103 | 7 | 0.539 | 0,077        |
| 2.24.10. Escribir correctamente   | 0 | 0     | 0.204 | 0.231 | 0     | 7 | 0.435 | 0,005        |
| 2.24.11. Leer comprensivamente  | 0 | 0     | 0.051 | 0.231 | 0.309 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| 2.24.12. Escuchar   | 0 | 0     | 0     | 0.231 | 0.412 | 7 | 0.643 | 0,091        |
| 2.24.13. Respetar   | 0 | 0     | 0.051 | 0.077 | 0.051 | 7 | 0.179 | 0,025        |
| 2.24.14. Consensuar   | 0 | 0     | 0.051 | 0.154 | 0.412 | 7 | 0.617 | 0,088        |
| 2.24.15. Socializar   | 0 | 0     | 0.051 | 0.154 | 0.412 | 7 | 0.617 | 0,088        |
| 2.24.16. Concluir   | 0 | 0     | 0.102 | 0.154 | 0.309 | 7 | 0.565 | 0,080        |
| 2.24.17. Generalizar  | 0 | 0     | 0.051 | 0.385 | 0.103 | 7 | 0.539 | 0,077        |
| 2.24.18. Preservar.   | 0 | 0     | 0     | 0.385 | 0.206 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| PUNTAJE TOTAL   |   |       |       |       |       |   |       | <b>3,171</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 3**

| DESARROLLO EMOCIONAL<br>(1,13PUNTOS)                       | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE<br>DOCENTES | VALORACIÓN<br>TOTAL | Valoración<br>promedio. |
|--|------------|---|-------|-------|-------|----------------------|---------------------|-------------------------|
|  | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                      |                     |                         |
| 3.1. Disfruto al dictar mis clases.                        | 0          | 0 | 0.051 | 154   | 0.412 | 7                    | 0.617               | 0,088                   |
| 3.2 Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.       | 0          | 0 | 0.051 | 0.308 | 0.206 | 7                    | 0.565               | 0,080                   |
| 3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes | 0          | 0 | 0.051 | 0.309 | 0.309 | 7                    | 0.669               | 0,095                   |

|  |   |       |       |       |       |   |       |              |
|--|---|-------|-------|-------|-------|---|-------|--------------|
| 3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.                                  | 0 | 0     | 0     | 0.308 | 0.309 | 7 | 0.617 | 0,088        |
| 3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.                                   | 0 | 0     | 0     | 0.308 | 0.309 | 7 | 0.617 | 0,088        |
| 3.6. Me siento estimulado por mis superiores.  | 0 | 0.026 | 0.051 | 0.309 | 0     | 7 | 0.386 | 0,055        |
| 3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario            | 0 | 0.026 | 0.102 | 0.154 | 0.103 | 7 | 0.385 | 0,055        |
| 3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos                              | 0 | 0     | 0.153 | 0.077 | 0.309 | 7 | 0.539 | 0,077        |
| 3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo | 0 | 0     | 0.102 | 0.077 | 0.412 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| 3.10. Me preocupa porque mi apariencia personal sea la mejor.                            | 0 | 0     | 0     | 0.309 | 0.412 | 7 | 0.721 | 0,103        |
| 3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones  | 0 | 0     | 0     | 0.154 | 0.515 | 7 | 0.669 | 0,095        |
| <b>TOTAL</b>   |   |       |       |       |       |   |       | <b>0,908</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por : Gustavo Rubio G.

**Tabla N° 4.**

| 4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PUNTOS)  | VALORACIÓN |       |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|-------|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2     | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes  | 0          | 0     | 0.102 | 0.154 | 0.515 | 7                 | 0.771            | 0,110           |
| 4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal                                      | 0          | 0.026 | 0.102 | 0.154 | 0.206 | 7                 | 0.488            | 0,690           |
| 4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas. | 0          | 0.026 | 0.102 | 0.154 | 0.206 | 7                 | 0.488            | 0,069           |
| 4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes                              | 0          | 0     | 0.102 | 0.154 |       | 7                 | 0.256            | 0,036           |
| 4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado  | 0          | 0.026 | 0.051 | 0.154 | 0.206 | 7                 | 0.437            | 0,062           |
| 4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes   | 0          | 0     | 0.153 | 0.154 | 0     | 7                 | 0.307            | 0,043           |
| 4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad  | 0          | 0     | 0.204 | 0.154 | 0.103 | 7                 | 0.461            | 0,065           |

|  |   |   |       |       |       |   |       |              |
|--|---|---|-------|-------|-------|---|-------|--------------|
| 4.8. Permiso que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.  | 0 | 0 | 0.102 | 0.231 | 0.206 | 7 | 0.539 | 0,077        |
| 4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, Informes o cuadernos | 0 | 0 | 0.051 | 0.231 | 0.309 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| 4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.         | 0 | 0 | 0.051 | 0.231 | 0.309 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| <b>total</b>   |   |   |       |       |       |   |       | <b>0,694</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por : Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 5**

| APLICACIÓN DE<br>NORMAS Y<br>REGLAMENTOS<br>(1,03PUNTOS)                                       | VALORACIÓN |       |       |       |       | TOTAL DE<br>DOCENTES | VALORACIÓN<br>TOTAL | VALORACIÓN<br>PROM |
|--|------------|-------|-------|-------|-------|----------------------|---------------------|--------------------|
|  | 1          | 2     | 3     | 4     | 5     |                      |                     |                    |
| 5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen         | 0          | 0.052 | 0     | 0.154 | 0.206 | 7                    | 0.412               | 0,058              |
| 5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.                                 | 0          | 0     | 0.051 | 0.154 | 0.515 | 7                    | 0.720               | 0,102              |
| 5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto  | 0          | 0     | 0     |       | 0.721 | 7                    | 0.721               | 0,103              |
| 5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades | 0          | 0     | 0     | 0.077 | 0.618 | 7                    | 0.695               | 0,099              |
| 5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional                              | 0          | 0     | 0     | 0.231 | 0.412 | 7                    | 0.643               | 0,091              |
| 5.6. Entregó a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades | 0          | 0     | 0     | 0.077 | 0.618 | 7                    | 0.695               | 0,099              |
| 5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido                                   | 0          | 0     | 0     | 0.154 | 0.515 | 7                    | 0.669               | 0,095              |
| 5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.                                  | 0          | 0     | 0     | 0.308 | 0.309 | 7                    | 0.617               | 0,088              |
| 5.9. Llego puntualmente a todas mis clases   | 0          | 0     | 0     | 0.077 | 0.618 | 7                    | 0.695               | 0,099              |
| 5.10. Falto a mi trabajo   | 0          | 0.026 | 0.051 | 0.077 | 0.309 | 7                    | 0.463               | 0,066              |

|                              |  |  |  |  |  |  |  |              |
|------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--------------|
| solo en caso de fuerza mayor |  |  |  |  |  |  |  |              |
| <b>TOTAL</b>                 |  |  |  |  |  |  |  | <b>0,900</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 6**

| RELACIONES CON LA COMUNIDAD  | VALORACIÓN |       |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|--|------------|-------|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|  | 1          | 2     | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad   | 0          | 0.023 | 0     | 0.231 | 0.309 | 7                 | 0.563            | 0.080           |
| 6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes                  | 0          | 0.026 | 0.102 | 0.231 | 0.103 | 7                 | 0.462            | 0.066           |
| 6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares  | 0          | 0.026 | 0.153 | 0.231 |       | 7                 | 0.410            | 0.058           |
| 6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases  | 0          | 0.026 | 0.051 | 0     | 0.515 | 7                 | 0.592            | 0.084           |
| 6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario | 0          | 0.052 | 0     | 0.231 | 0.206 | 7                 | 0.489            | 0.069           |
| 6,6 Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PE                    | 0          | 0.026 | 0.051 | 0.154 | 0.309 | 7                 | 0.540            | 0.077           |
| 6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad  | 0          | 0     | 0     | 0.154 | 0.515 | 7                 | 0.669            | 0.095           |
| 6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad            | 0          | 0     | 0     | 0.154 | 0.515 | 7                 | 0.669            | 0.095           |
| 6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario  | 0          | 0     | 0     | 0.231 | 0.412 | 7                 | 0.643            | 0,091           |
| <b>TOTAL</b>   |            |       |       |       |       |                   |                  | <b>0,715</b>    |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 7**

| CLIMA DE TRABAJO | VALORACIÓN | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACION PROM |
|------------------|------------|-------------------|------------------|-----------------|
|------------------|------------|-------------------|------------------|-----------------|

|  | 1 | 2 | 3     | 4     | 5     |   |       |              |
|--|---|---|-------|-------|-------|---|-------|--------------|
| 7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros                    | 0 | 0 | 0.051 | 0.231 | 0.309 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| 7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.               | 0 | 0 | 0.051 | 0.308 | 0.206 | 7 | 0.565 | 0,080        |
| 7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto            | 0 | 0 | 0.051 | 0.231 | 0.309 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| 7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso                        | 0 | 0 | 0.051 | 0.231 | 0.309 | 7 | 0.591 | 0,084        |
| 7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas                        | 0 | 0 | 0     | 0.154 | 0.515 | 7 | 0.669 | 0,095        |
| 7.6. Cumpro los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.                                  | 0 | 0 | 0     | 0.154 | 0.515 | 7 | 0.669 | 0,095        |
| 7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo                    | 0 | 0 | 0     | 0.308 | 0.309 | 7 | 0.617 | 0,088        |
| 7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías | 0 | 0 | 0     | 0.231 | 0.412 | 7 | 0.643 | 0,091        |
| 7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos   | 0 | 0 | 0     | 0.308 | 0.309 | 7 | 0.617 | 0,088        |
| <b>TOTAL</b>   |   |   |       |       |       |   |       | <b>0,789</b> |
| <b>TOTAL PUNTAJE / 10 PUNTOS</b>   |   |   |       |       |       |   |       | <b>7,392</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela" Dolores Sucre"  
Elaborado por : Gustavo Rubio G

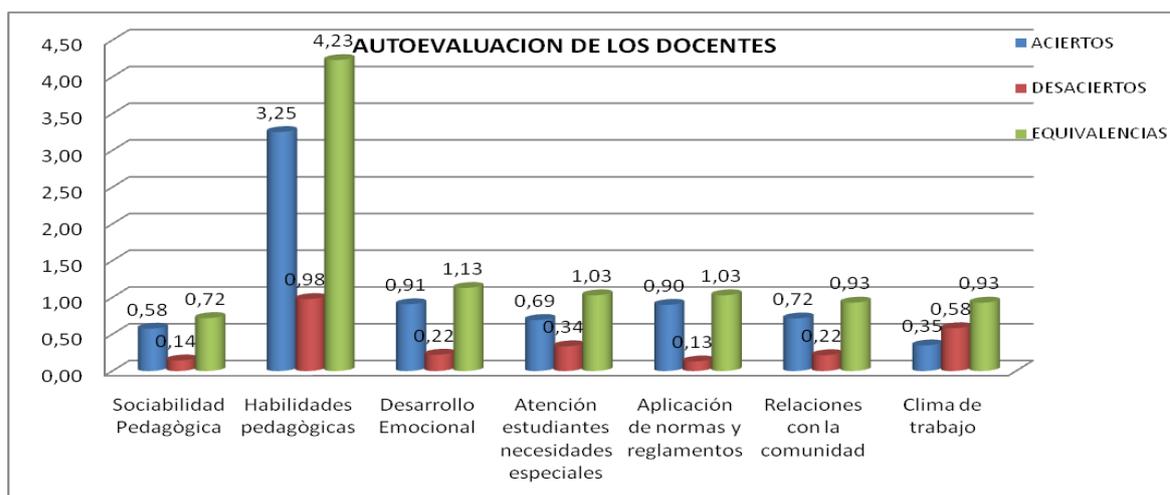
## Resumen del instrumento de autoevaluación.

Tabla N° 8

| N | DIMENSIONES                                       | ACIERTOS | %     | Desaciertos | %     | Equivalencia |
|---|---|----------|-------|-------------|-------|--------------|
| 1 | Sociabilidad Pedagógica                           | 0,58     | 80,55 | 0,14        | 19,45 | 0.72         |
| 2 | Habilidades pedagógicas y didácticas              | 3,25     | 76,33 | 0.98        | 23,67 | 4.23         |
| 3 | Desarrollo Emocional                              | 0,91     | 80,53 | 0.22        | 19,47 | 1,13         |
| 4 | Atención a estudiantes con necesidades especiales | 0,69     | 66,99 | 0,34        | 33,01 | 1,03         |
| 5 | Aplicación de normas y reglamentos                | 0,90     | 87,37 | 0.13        | 12,63 | 1,03         |
| 6 | Relaciones con la comunidad                       | 0,72     | 77,41 | 0.22        | 22,59 | 0.93         |
| 7 | Clima de trabajo                                  | 0,35     | 37,63 | 0,58        | 62,37 | 0,93         |
|   | TOTAL   | 7,39     |       | 2,61        |       | 10.00        |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela" Dolores Sucre"  
Elaborado por : Gustavo Rubio G.

## Grafico 1



La Autoevaluación aplicada a los docentes consta de siete dimensiones: la sociabilidad Pedagógica con el 80,55 % de aciertos, las habilidades pedagógicas y didácticas con el 76,83 % de aciertos, el desarrollo emocional con el 80,53 % de aciertos, atención a los estudiantes con necesidades especiales con el 66,99 % de aciertos, la aplicación de normas y reglamentos con el 87,37% de aciertos, las relaciones con la comunidad con el 77,41 % de aciertos, y el clima de trabajo con el 37,63 % de aciertos.

Los resultados de la autoevaluación docente, refleja que las debilidades manifiestas de la institución son es el clima de trabajo con 37,63% de aciertos seguido de la dimensión de atención a los estudiantes con necesidades especiales, con el 66,99% de aciertos, el resto de dimensiones evaluadas sobrepasan el rango de 70 puntos.

### 5.1.1.2 Instrumento para la coevaluación de los docentes

Tabla Nº 9

| HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3,46 PUNTOS)                                 | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|--|------------|---|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|  | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional                  | 0          | 0 | 0     | 0.289 | 2,310 | 7                 | 2.599            | 0.371           |
| 1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.              | 0          | 0 | 0.384 | 0.867 | 0.770 | 7                 | 2.021            | 0.289           |
| 1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva | 0          | 0 | 0     | 0.289 | 2,310 | 7                 | 2.599            | 0.371           |
| 1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus                    | 0          | 0 | 0.192 | 0.867 | 1,155 | 7                 | 2.214            | 0.316           |

|   |   |       |       |       |       |   |       |              |
|---|---|-------|-------|-------|-------|---|-------|--------------|
| clases  |   |       |       |       |       |   |       |              |
| 1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes                          | 0 | 0     | 0     | 0.578 | 1.925 | 7 | 2.503 | 0.357        |
| 1.6. Utiliza bibliografía actualizada   | 0 | 0     | 0     | 0     | 2.695 | 7 | 2.695 | 0.385        |
| 7.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes | 0 | 0     | 0     | 0     | 2.695 | 7 | 2.695 | 0.385        |
| 7.8. Elabora recursos didácticos novedosos  | 0 | 0     | 0.192 | 1.156 | 0.770 | 7 | 0.770 | 0.302        |
| 1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales            | 0 | 0.096 | 0.192 | 0.578 | 0.385 | 7 | 0.385 | 0.179        |
| <b>TOTAL</b>  |   |       |       |       |       |   |       | <b>2.955</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"

Elaborado por : Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 10**

| CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1,92 PUNTOS)   | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|--|------------|---|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|  | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen   | 0          | 0 | 0     | 0.867 | 1,514 | 7                 | 2.407            | 0.343           |
| 2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades                                   | 0          | 0 | 0     | 0.289 | 2.310 | 7                 | 2.599            | 0.371           |
| 2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre | 0          | 0 | 0     | 0.289 | 2.310 | 7                 | 2.599            | 0.371           |
| 2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.   | 0          | 0 | 0     | 0.578 | 1.925 | 7                 | 2,503            | 0.357           |
| 2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia  | 0          | 0 | 0.192 | 0.867 | 1.155 | 7                 | 2.214            | 0.316           |
| <b>total</b>   |            |   |       |       |       |                   |                  | <b>1,387</b>    |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"

Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 11**

| DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1,54 PUNTOS)                            | VALORACIÓN |       |   |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|-------|---|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2     | 3 | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.                                 | 0          | 0     | 0 | 1.156 | 1.155 | 7                 | 2.311            | 0.330           |
| 3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta                | 0          | 0     | 0 | 0.578 | 1.925 | 7                 | 2.503            | 0.357           |
| 3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.         | 0          | 0     | 0 | 0.578 | 1.925 | 7                 | 2.503            | 0.357           |
| 3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza | 0          | 0.096 | 0 | 0.289 | 1.925 | 7                 | 2.310            | 0.330           |
| <b>TOTAL</b>  |            |       |   |       |       |                   |                  | <b>1,374</b>    |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 12**

| DESARROLLO EMOCIONAL  | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|---|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 4.1. Trata a los compañeros con cordialidad                             | 0          | 0 | 0     | 0.289 | 2.310 | 7                 | 2.599            | 0.371           |
| 4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes                      | 0          | 0 | 0     | 0.289 | 2.310 | 7                 | 2.599            | 0.371           |
| 4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros                    | 0          | 0 | 0     | 0.578 | 1.925 | 7                 | 2.503            | 0.357           |
| 4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas    | 0          | 0 | 0     | 0.578 | 1.925 | 7                 | 2.503            | 0.357           |
| 4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes | 0          | 0 | 0     | 0.578 | 1.925 | 7                 | 2.503            | 0.357           |
| 4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas                  | 0          | 0 | 0.192 | 0.867 | 1.155 | 7                 | 2.214            | 0.316           |
| 4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.             | 0          | 0 | 0.384 | 0.578 | 1.155 | 7                 | 2.117            | 0.302           |
| 4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor             | 0          | 0 | 0     | 0.578 | 1.925 | 7                 | 2.503            | 0.357           |
| <b>TOTAL</b>  |            |   |       |       |       |                   |                  | <b>2,778</b>    |
| <b>PUNTAJE TOTAL /10 PUNTOS</b>   |            |   |       |       |       |                   |                  | <b>8,504</b>    |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

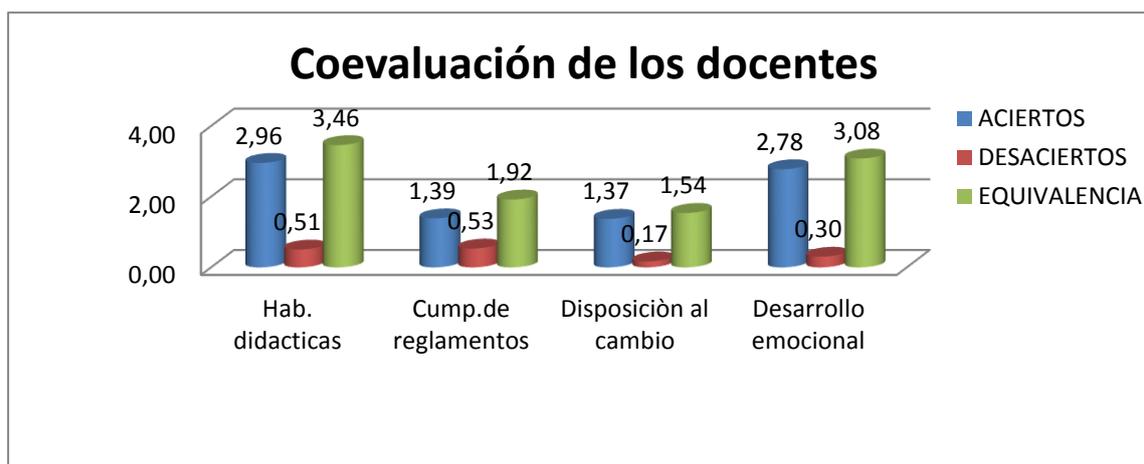
### Cuadro de Resumen del instrumento: Coevaluación de los docentes (10 P.)

**Tabla N° 13**

| Nº | DIMENSIONES                          | Aciertos | %     | Desaciertos | %     | Equiv. |
|----|--------------------------------------|----------|-------|-------------|-------|--------|
| 1  | Habilidades pedagógicas y didácticas | 2,96     | 85,54 | 0,51        | 14,46 | 3,46   |
| 2  | Cumplimiento de normas y reglamentos | 1,39     | 72,39 | 0,53        | 27,61 | 1,92   |
| 3  | Disposición al cambio en educación   | 1,37     | 88,96 | 0,17        | 11,04 | 1,54   |
| 4  | Desarrollo emocional                 | 2,78     | 90,25 | 0,30        | 9,75  | 3,08   |
|    | TOTAL                                | 8,49     |       | 1,51        |       | 10,00  |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Gráfico 2**



La coevaluación a los docentes mide cuatro dimensiones: las habilidades Pedagógicas y didácticas con el 85,54% de aciertos, el cumplimiento de normas y reglamentos, con el 72,39 % de aciertos, la disposición al cambio en educación con el 88,96% de aciertos y el desarrollo emocional, con el 90,25 % de aciertos.

En el gráfico se puede observar que el valor total de la prueba es de diez puntos, de los cuales el 84,90 % son de aciertos, solo el 15,10% constituyen los desaciertos, lo que significa que los resultados de la coevaluación son excelentes, todas las dimensiones evaluadas superan el 70% de aciertos.

### 5.1.1.3 ENCUESTA PARA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR

**Tabla N° 14**

| <b>SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PUNTOS)</b>   | <b>VALORACIÓN</b> |   |       |       |       | <b>TOTAL DE DOCENTES</b> | <b>VALORACIÓN TOTAL</b> | <b>VALORACIÓN PROM</b> |
|--|-------------------|---|-------|-------|-------|--------------------------|-------------------------|------------------------|
|  | 1                 | 2 | 3     | 4     | 5     |                          |                         |                        |
| 1.1 Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes   | 0                 | 0 | 0.148 | 0.442 | 1,118 | 7                        | 1.770                   | 0.253                  |
| 1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante                      | 0                 | 0 | 0.148 | 0     | 1,770 | 7                        | 1.925                   | 0.275                  |
| 1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes | 0                 | 0 | 0.148 | 0     | 1,770 | 7                        | 1.918                   | 0.274                  |
| 1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.   | 0                 | 0 | 0.296 | 0     | 1,475 | 7                        | 1.771                   | 0,253                  |
| 1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes                              | 0                 | 0 | 0.444 | 0     | 1,180 | 7                        | 1.624                   | 0.232                  |
| 1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes                | 0                 | 0 | 0     | 0.442 | 1,475 | 7                        | 1.917                   | 0.273                  |
| 1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.                                     | 0                 | 0 | 0     | 1.105 | 0.059 | 7                        | 1.695                   | 0.242                  |
| 1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.                                | 0                 | 0 | 0     | 1.547 | 0     | 7                        | 1.547                   | 0,221                  |
| <b>TOTAL</b>   |                   |   |       |       |       |                          |                         | <b>2,023</b>           |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado po : Gustavo Rubio G.

**Tabla N° 15**

| <b>ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2,069)</b>           | <b>VALORACIÓN</b> |   |   |   |       | <b>TOTAL DE DOCENTES</b> | <b>VALORACIÓN TOTAL</b> | <b>VALORACIÓN PROM</b> |
|--|-------------------|---|---|---|-------|--------------------------|-------------------------|------------------------|
|  | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5     |                          |                         |                        |
| 2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes          | 0                 | 0 | 0 | 0 | 2,065 | 7                        | 2.065                   | 0.295                  |
| 2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.                         | 0                 | 0 | 0 | 0 | 2,065 | 7                        | 2.065                   | 0.295                  |
| 2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes | 0                 | 0 | 0 | 0 | 2,065 | 7                        | 2.065                   | 0.295                  |
| 2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes | 0                 | 0 | 0 | 0 | 2,065 | 7                        | 2.065                   | 0.295                  |

|  |   |   |   |       |       |   |       |              |
|--|---|---|---|-------|-------|---|-------|--------------|
| 2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.                           | 0 | 0 | 0 | 0.221 | 1,770 | 7 | 1.991 | 0.284        |
| 2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal. | 0 | 0 | 0 | 0.221 | 1,770 | 7 | 1.991 | 2,284        |
| 2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera   | 0 | 0 | 0 | 0     | 2,065 | 7 | 2,065 | 0.295        |
| <b>TOTAL</b>   |   |   |   |       |       |   |       | <b>2,043</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"

Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 16**

| HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  | VALORACIÓN |   |   |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|---|---|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2 | 3 | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| En promedio el docente de su institución:   |            |   |   |       |       |                   |                  |                 |
| 3.1. Utiliza bibliografía actualizada   | 0          | 0 | 0 | 0.221 | 1,770 | 7                 | 1,991            | 0,284           |
| 3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional   | 0          | 0 | 0 | 0.442 | 1,475 | 7                 | 1,917            | 0,273           |
| 3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva                             | 0          | 0 | 0 | 0.442 | 1,475 | 7                 | 1,917            | 0,273           |
| 3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades                    | 0          | 0 | 0 | 1.105 | 0,590 | 7                 | 1695             | 0,242           |
| 3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional  | 0          | 0 | 0 | 0.663 | 1,180 | 7                 | 1,843            | 0.263           |
| 3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura. | 0          | 0 | 0 | 0     | 2,065 | 7                 | 2,065            | 0,295           |
| 3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo                                       | 0          | 0 | 0 | 0     | 2,065 | 7                 | 2,065            | 0,295           |
| 3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo  | 0          | 0 | 0 | 0     | 2,065 | 7                 | 2,065            | 0,295           |
| 3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases  | 0          | 0 | 0 | 0.221 | 1,770 | 7                 | 1,991            | 0,284           |
| 3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas              | 0          | 0 | 0 | 0     | 2,065 | 7                 | 2,065            | 0,295           |

|   |  |  |  |  |  |  |  |              |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--------------|
| similares a los que enfrentarán en la vida diaria |  |  |  |  |  |  |  |              |
| <b>TOTAL</b>                                      |  |  |  |  |  |  |  | <b>2,799</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por : Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 17**

| APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS  | VALORACIÓN |       |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|-------|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2     | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| En promedio el docente de su institución<br>4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen. | 0          | 0     | 0     | 0,442 | 1,475 | 7                 | 1,917            | 0,274           |
| 4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas  | 0          | 0     | 0     | 0,221 | 1,770 | 7                 | 1,991            | 0,284           |
| 4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional  | 0          | 0,518 | 0     | 0     | 0     | 7                 | 0,518            | 0,074           |
| 4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos  | 0          | 0     | 0,148 | 0     | 1,770 | 7                 | 1,918            | 0,274           |
| 4.5. Llega puntualmente a todas las clases  | 0          | 0     | 0     | 0,221 | 1,770 | 7                 | 2,212            | 0,316           |
| <b>TOTAL</b>  |            |       |       |       |       |                   |                  | <b>1,220</b>    |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por : Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº18**

| RELACIÓN CON LA COMUNIDAD  | VALORACIÓN |       |       |   |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACION PROM |
|--|------------|-------|-------|---|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|  | 1          | 2     | 3     | 4 | 5     |                   |                  |                 |
| En promedio el docente de su institución<br>5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad                | 0          | 0     | 0     | 0 | 1,770 | 7                 | 1,770            | 0,252           |
| 5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes                  | 0          | 0,074 | 0     | 0 | 1,770 | 7                 | 1,844            | 0,263           |
| 5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario | 0          | 0     | 0,148 | 0 | 1,770 | 7                 | 1,918            | 0,274           |
| 5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad            | 0          | 0     | 0     | 0 | 1,770 | 7                 | 1,770            | 0,252           |
| 5.5 En promedio el docente de su institución participa activamente en el desarrollo de la comunidad                    | 0          | 0     | 0     | 0 | 1,770 | 7                 | 1,770            | 0,252           |
| <b>TOTAL</b>   |            |       |       |   |       |                   |                  | <b>1,041</b>    |

|                                 |              |
|---------------------------------|--------------|
| <b>TOTAL PUNTAJE /10 PUNTOS</b> | <b>9,126</b> |
|---------------------------------|--------------|

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"

Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla N°19.**

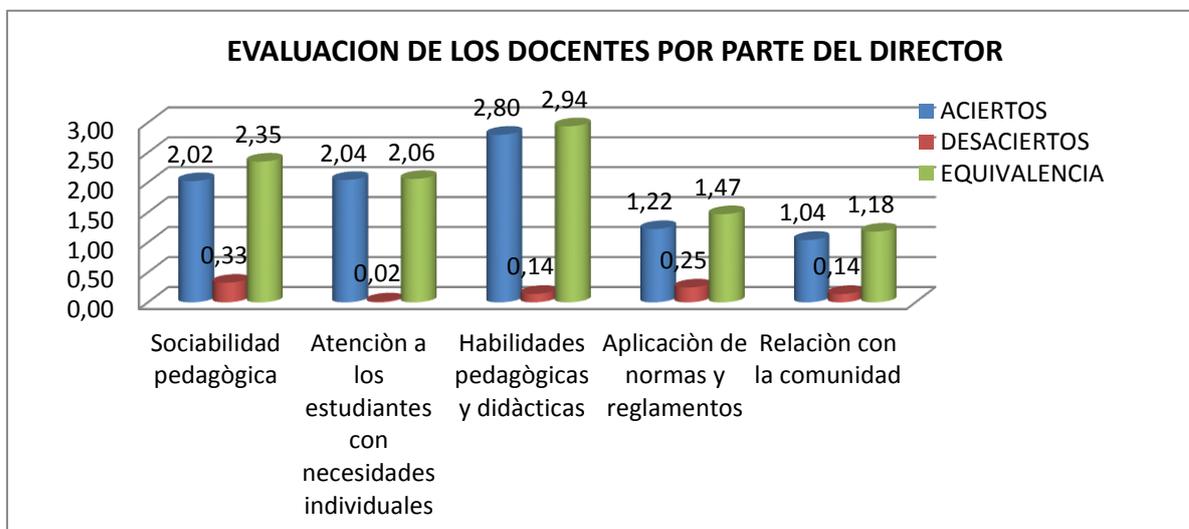
**Cuadro de resumen, Evaluación de los docentes por parte del director (10 Puntos)**

| Nº | DIMENSIONES   | ACI         | %     | Desaciertos | %     | Equiv.       |
|----|---|-------------|-------|-------------|-------|--------------|
| 1  | Sociabilidad pedagógica                                 | 2,02        | 85,95 | 0,33        | 14,09 | 2,35         |
| 2  | Atención a los estudiantes con necesidades individuales | 2,04        | 99,02 | 0,02        | 0,98  | 2,06         |
| 3  | Habilidades pedagógicas y didácticas                    | 2,80        | 95,23 | 0,14        | 4,77  | 2,94         |
| 4  | Aplicación de normas y reglamentos                      | 1,22        | 88,99 | 0,25        | 11,01 | 1,47         |
| 5. | Relación con la comunidad                               | 1,04        | 88,13 | 0,14        | 11,87 | 1,18         |
|    | <b>TOTAL</b>  | <b>9,13</b> |       | <b>0,87</b> |       | <b>10,00</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"

Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Gráfico 3**



La encuesta de evaluación de los docentes por parte del director de la escuela consta de cinco dimensiones: La sociabilidad pedagógica con el 85,95% de aciertos, atención a los estudiantes con necesidades individuales, con el 99,02 % de aciertos, habilidades pedagógicas y didácticas el 95,23 % de aciertos, aplicación de normas y reglamentos el 82,99% de aciertos, y la relación con la comunidad el 88,13 % de aciertos

La evaluación que realiza el director del plantel, al personal docente de la institución, es excelente, todas las dimensiones evaluadas rebasan el 80 % de aciertos, lo que significa que el director de la escuela está de acuerdo con el desempeño del personal docente que labora en la escuela.

## 5.1.1.4 EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

Tabla Nº 20

| HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  | VALORACIÓN |       |       |        |        | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|-------|-------|--------|--------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2     | 3     | 4      | 5      |                   |                  |                 |
| 1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes                                | 0          | 0.684 | 1.372 | 5.654  | 39.780 | 79                | 47.490           | 0.601           |
| 1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo. | 0          | 1.368 | 1.715 | 8.224  | 33.614 | 79                | 44.921           | 0.569           |
| 1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados                 | 0          | 0.855 | 3.773 | 13.720 | 27.440 | 79                | 45.788           | 0.579           |
| 1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido                                | 0          | 1.026 | 2.058 | 13.720 | 31.556 | 79                | 48.360           | 0.612           |
| 1.5. Ejemplifica los temas tratados   | 0          | 1.368 | 2.401 | 8.224  | 32.242 | 79                | 44.235           | 0.559           |
| 1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.   | 0          | 1.197 | 2.744 | 9.252  | 28.126 | 79                | 41.319           | 0.523           |
| 1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases                                  | 0          | 2.394 | 3.773 | 7.546  | 18.522 | 79                | 32.235           | 0.408           |
| 1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:   |            |       |       |        |        |                   |                  |                 |
| 1.8.1. Analizar   | 0          | 0.684 | 2.058 | 6.168  | 38.416 | 79                | 47.326           | 0.599           |
| 1.8.2. Sintetizar.  | 0          | 0.855 | 1.715 | 14.906 | 24.696 | 79                | 42.172           | 0.534           |
| 1.8.3. Reflexionar  | 0          | 0.513 | 3.773 | 3.598  | 37.044 | 79                | 44.928           | 0.568           |
| 1.8.4. Observar   | 0          | 0.171 | 2.058 | 5.654  | 40.474 | 79                | 48.357           | 0.612           |
| 1.8.5. Descubrir  | 0          | 0.026 | 1.715 | 6.168  | 30.184 | 79                | 39,093           | 0.495           |
| 1.8.6. Redactar con claridad.   | 0          | 1.026 | 1.715 | 6.168  | 37.044 | 79                | 45.949           | 0.582           |
| 1.8.7. Escribir correctamente   | 0          | 0.855 | 1.029 | 6.168  | 38.416 | 79                | 46.468           | 0.588           |
| 1.8.8. Leer comprensivamente  | 0          | 1.026 | 1.029 | 5.654  | 37.044 | 79                | 44.753           | 0.566           |
| <b>TOTAL</b>  |            |       |       |        |        |                   |                  | <b>8,215</b>    |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

Tabla Nº 21

| HABILIDADES DE | VALORACIÓN | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|----------------|------------|-------------------|------------------|-----------------|
|----------------|------------|-------------------|------------------|-----------------|

| <b>SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA ( 4,12)</b>   | 1 | 2     | 3     | 4      | 5      |    |        |              |
|--|---|-------|-------|--------|--------|----|--------|--------------|
| El docente   |   |       |       |        |        |    |        |              |
| 2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura                     |   | 0.855 | 0.686 | 7.196  | 38.416 | 79 | 47.153 | 0.596        |
| 2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan       | 0 | 0     | 1.029 | 5.654  | 39.788 | 79 | 46.471 | 0.588        |
| 2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior                     | 0 | 0.855 | 2.744 | 5.654  | 34.300 | 79 | 43.553 | 0.551        |
| 2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior         | 0 | 0.855 | 4.802 | 10.794 | 21.952 | 79 | 38.203 | 0.483        |
| 2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.                           | 0 | 1.710 | 4.802 | 8.738  | 21.266 | 79 | 36.516 | 0.462        |
| 2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes. | 0 | 1.026 | 1.715 | 9.766  | 25.382 | 79 | 37.889 | 0.479        |
| <b>TOTAL</b>   |   |       |       |        |        |    |        | <b>3,159</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"

Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 22**

| <b>ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4,80 PUNTOS)</b>  | <b>VALORACIÓN</b> |       |       |        |        | <b>TOTAL DE DOCENTES</b> | <b>VALORACIÓN TOTAL</b> | <b>VALORACIÓN PROM</b> |
|---|-------------------|-------|-------|--------|--------|--------------------------|-------------------------|------------------------|
|   | 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.   |                   | 1.539 | 1.715 | 12.336 | 13.034 | 79                       | 38.624                  | 0.489                  |
| 3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.   | 0                 | 2.907 | 4.802 | 5.140  | 15.092 | 79                       | 27,941                  | 0.341                  |
| 3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales | 0                 | 2.223 | 5.831 | 6.682  | 15.778 | 79                       | 30,518                  | 0.386                  |
| 3.4. Envía tareas extras a la casa.   | 0                 | 1.026 | 5.831 | 4.626  | 19.894 | 79                       | 31,377                  | 0.397                  |
| 3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado   | 0                 | 1.710 | 4.082 | 7.710  | 13.720 | 79                       | 27,942                  | 0.354                  |
| 3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial   | 0                 | 2.052 | .058  | 7.710  | 22.638 | 79                       | 34,458                  | 0.436                  |
| 3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase   | 0                 | 1.026 | 3.430 | 8.738  | 28.126 | 79                       | 41,320                  | 0.523                  |
| <b>TOTAL</b>  |                   |       |       |        |        |                          |                         | <b>2,296</b>           |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"

Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 23**

| <b>RELACIÓN CON LOS</b> | <b>VALORACIÓN</b> | <b>TOTAL DE DOCENTES</b> | <b>VALORACIÓN TOTAL</b> | <b>VALORACIÓN PROM</b> |
|-------------------------|-------------------|--------------------------|-------------------------|------------------------|
|-------------------------|-------------------|--------------------------|-------------------------|------------------------|

| <b>ESTUDIANTES (4,11 PUNTOS</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |    |        |               |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----|--------|---------------|
| El docente:  |          |          |          |          |          |    |        |               |
| 4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.  | 0        | 0.342    | 1.029    | 3.084    | 45.276   | 79 | 49,731 | 0.629         |
| 4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo                                     | 0        | 0.513    | 2.058    | 4.112    | 41,160   | 79 | 47,843 | 0.606         |
| 4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes   | 0        | 0.513    | 0.343    | 6.168    | 42,532   | 79 | 49,556 | 0.627         |
| 4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes             | 0        | 0.684    | 2.401    | 8.224    | 33,614   | 79 | 44,923 | 0.569         |
| 4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física | 0        | 0.342    | 1.029    | 6.682    | 34.300   | 79 | 42,353 | 0.536         |
| 4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto  | 0        | 0.855    | 1.372    | 3.598    | 39.102   | 79 | 44,927 | 0.568         |
| <b>TOTAL</b>   |          |          |          |          |          |    |        | <b>3,535</b>  |
| <b>PUNTAJE TOTAL/24 PUNTOS</b>   |          |          |          |          |          |    |        | <b>17,835</b> |

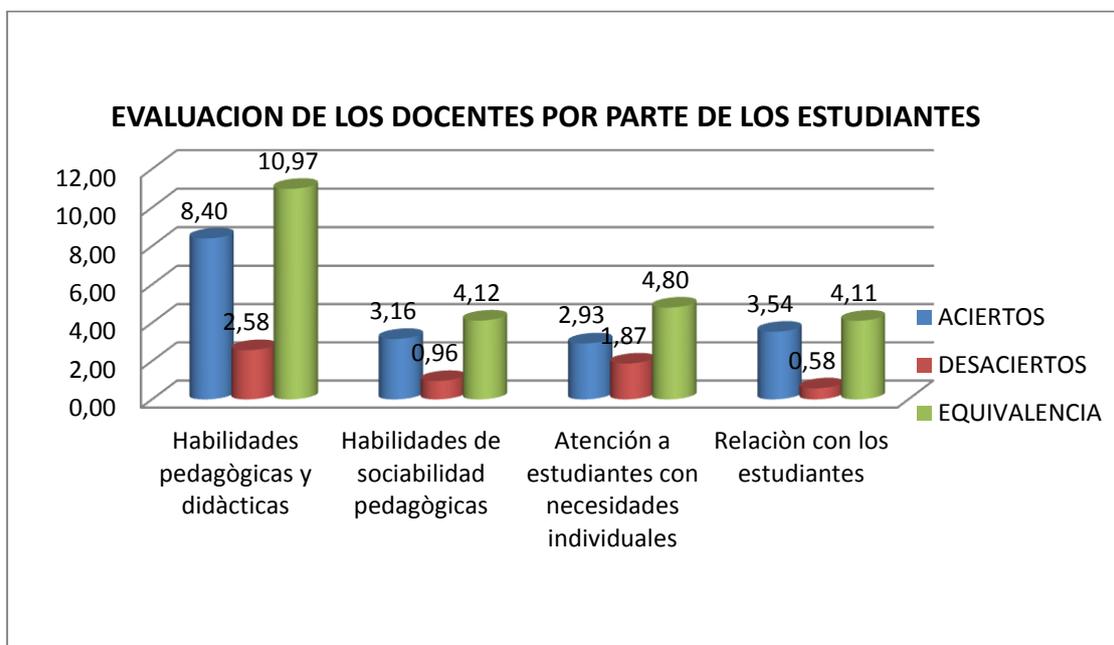
Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

#### Tabla Nº 24

#### Resumen evaluación de los docentes por parte de los estudiantes (24 Puntos)

| <b>N</b> | <b>DIMENSIONES</b>                                  | <b>ACIERTOS</b> | <b>%</b> | <b>Desaciertos</b> | <b>%</b> | <b>EQ</b>    |
|----------|---|-----------------|----------|--------------------|----------|--------------|
| 1        | Habilidades pedagógicas y didácticas                | 8,40            | 76,57    | 2,58               | 23,43    | 10,97        |
| 2        | Habilidades de sociabilidad pedagógicas             | 3,16            | 76,69    | 0,96               | 23,31    | 4,12         |
| 3        | Atención a estudiantes con necesidades individuales | 2,93            | 61,04    | 1,87               | 38,96    | 4,80         |
| 4        | Relación con los estudiantes                        | 3,54            | 86,13    | 0,58               | 13,87    | 4,11         |
|          | <b>TOTAL</b>  | <b>18,02</b>    |          | <b>5,99</b>        |          | <b>24,00</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.



La encuesta aplicada a los estudiantes de octavo, noveno y décimo año de educación básica de la escuela Dolores Sucre para evaluar el desempeño del personal docente consta de cuatro dimensiones: Habilidades pedagógicas y didácticas con el 76,57 % aciertos, habilidades de sociabilidad pedagógicas 76,69 % de aciertos, atención a estudiantes con necesidades especiales 61,04%, y la relación con los estudiantes 86,13%.

Los estudiantes manifiestan, según los resultados de la encuesta, que no son atendidos por los profesores, en sus necesidades individuales. El 38,96 %, se expresan en la falta de atención a las necesidades individuales, aspecto que es contradictorio a lo que expresa el director del plantel en la evaluación que realiza al personal docente de la institución.

### 5.1.1.5 EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES

**Tabla N° 25**

| RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2,53PUNTOS)   | VALORACIÓN |       |        |        |    | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|--|------------|-------|--------|--------|----|-------------------|------------------|-----------------|
|  | 1          | 2     | 3      | 4      | 5  |                   |                  |                 |
| El docente:<br>1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes | 2.321      | 6.315 | 8.216  | 20.232 | 73 | 37.084            | 0.508            | 2.321           |
| 1.2. Colabora en el desarrollo de actividades  | 2.321      | 4.631 | 15.168 | 15.174 | 73 | 37.299            | 0.511            | 2.321           |

|   |       |       |        |        |    |        |       |              |
|---|-------|-------|--------|--------|----|--------|-------|--------------|
| en beneficio de la comunidad  |       |       |        |        |    |        |       |              |
| 1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad | 1.899 | 5.052 | 13.904 | 16.860 | 73 | 37.715 | 0.516 | 1.899        |
| <b>TOTAL</b>  |       |       |        |        |    |        |       | <b>1,535</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 26**

| NORMAS Y REGLAMENTOS  | VALORACIÓN |       |       |        |        | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|-------|-------|--------|--------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2     | 3     | 4      | 5      |                   |                  |                 |
| El docente:   | 0          | 1.688 | 3.789 | 9.480  | 29.505 | 73                | 44.462           | 0.609           |
| 2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.  | 0          | 1.266 | 3.789 | 11.376 | 29.505 | 73                | 45.936           | 0.609           |
| 2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo   | 0          | 1.477 | 3.368 | 18.328 | 28.662 | 73                | 51.835           | 0.710           |
| 2.3. Entrega las calificaciones oportunamente   | 0          | 1.688 | 4.210 | 13.272 | 24.447 | 73                | 43.617           | 0.597           |
| 2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado | 0          | 1.688 | 3.789 | 9.480  | 29.505 | 73                | 44.462           | 0.609           |
| <b>TOTAL</b>  |            |       |       |        |        |                   |                  | <b>2,545</b>    |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 27**

| SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5,05 PUNTOS)   | VALORACIÓN |       |       |        |        | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTA | VALORACIÓN PRO |
|---|------------|-------|-------|--------|--------|-------------------|-----------------|----------------|
|   | 1          | 2     | 3     | 4      | 5      |                   |                 |                |
| El docente:   |            |       |       |        |        |                   |                 |                |
| 3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.   | 0          | 1.055 | 4.210 | 12.640 | 24.447 | 73                | 42.352          | 0.580          |
| 3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente. | 0          | 1.477 | 3.789 | 10.744 | 25.290 | 73                | 41.300          | 0.565          |
| 3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes  | 0          | 1.688 | 3.789 | 7.564  | 31.265 | 73                | 44.326          | 0.607          |
| 3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.          | 0          | 1.266 | 3.789 | 13.272 | 23.604 | 73                | 41.931          | 0.574          |
| 3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta  | 0          | 2.321 | 3.789 | 10.740 | 22.761 | 73                | 39.614          | 0.543          |
| 3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de   | 0          | 1.899 | 3.368 | 12.008 | 26.133 | 73                | 43.408          | 0.594          |

|   |  |  |  |  |  |  |  |              |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--------------|
| manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas. |  |  |  |  |  |  |  |              |
| <b>TOTAL</b>  |  |  |  |  |  |  |  | <b>3,463</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por : Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 28**

| ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES(5,05PUNTOS)                           | VALORACIÓN |       |       |        |        | TOTAL DE DOCENTES | VALOR TOTAL | VALOR PROM.   |
|---|------------|-------|-------|--------|--------|-------------------|-------------|---------------|
|   |            |       |       |        |        |                   |             |               |
| 4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.                               |            | 1.050 | 2.526 | 9.480  | 34.563 | 73                | 47.619      | 0.652         |
| 4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado. | 0          | 0.844 | 3.789 | 12.640 | 16.860 | 73                | 34.133      | 0.467         |
| 4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado                                 | 0          | 1.472 | 4.631 | 9.480  | 22.761 | 73                | 38.349      | 0.525         |
| 4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.                     | 0          | 1.055 | 5.052 | 11.376 | 21.918 | 73                | 39.401      | 0.539         |
| 4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento                   | 0          | 2.743 | 4.631 | 8.216  | 15.174 | 73                | 30.764      | 0.421         |
| 4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras                           | 0          | 2.321 | 3.368 | 9.480  | 22.761 | 73                | 37.930      | 0.519         |
| <b>TOTAL</b>  |            |       |       |        |        |                   |             | <b>3,123</b>  |
| <b>PUNTAJE TOTAL/16 PUNTOS</b>  |            |       |       |        |        |                   |             | <b>10,666</b> |

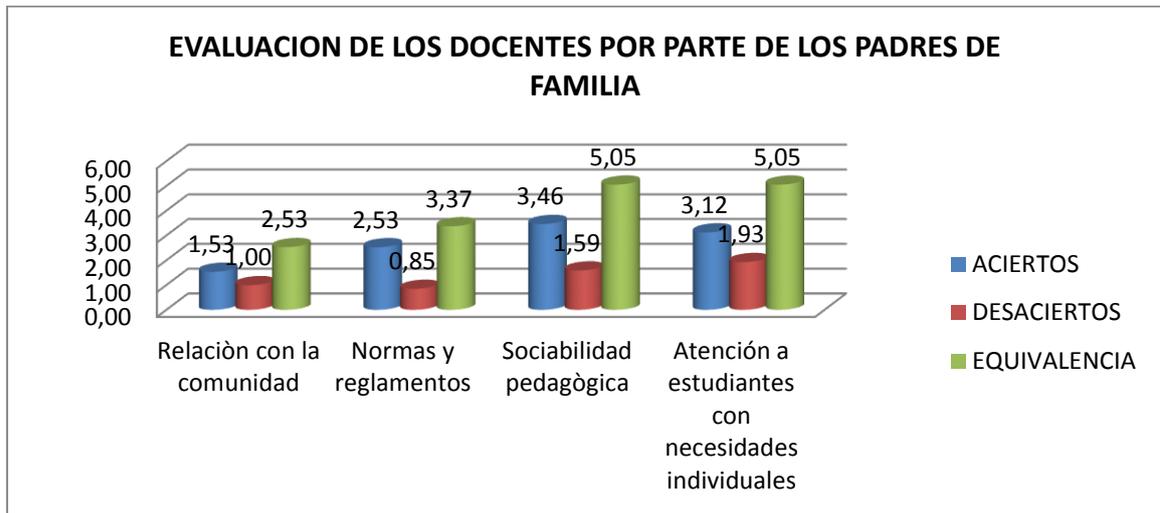
Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

### Resumen de la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y/o representantes (16 Punto)

**TABLA Nº 29**

| N | DIMENSIONES   | Aciertos | %     | Desac. | %     | Equivalencia |
|---|---|----------|-------|--------|-------|--------------|
| 1 | Relación con la comunidad                           | 1,54     | 60,86 | 1,00   | 39,14 | 2,53         |
| 2 | Normas y reglamentos                                | 2,53     | 75,07 | 0,85   | 24,93 | 3,37         |
| 3 | Sociabilidad pedagógica                             | 3,46     | 68,51 | 1,59   | 31,49 | 5,05         |
| 4 | Atención a estudiantes con necesidades individuales | 3,12     | 61,78 | 1,93   | 38,22 | 5,05         |
|   |   | 10,65    |       | 5,35   |       | 16,00        |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.



Los padres de familia evalúan el desempeño del personal docente que labora en el octavo, noveno y décimo año de la escuela de educación básica, Dolores Sucre de la ciudad de Macas, sobre cuatro dimensiones: Relación con la comunidad 60,86 % de aciertos, Normas y reglamentos 75,07 % de aciertos, sociabilidad Pedagógica 68,51% de aciertos y la atención a los estudiantes con necesidades individuales con el 61,78 % de aciertos.

El criterio de los padres de familia es diferente, ellos afirman que los profesores, no cumplen a satisfacción con las siguientes dimensiones: relación con la comunidad, 60,86% de aciertos; Falta atención a los estudiantes con necesidades individuales 61,78% de aciertos y la dimensión de sociabilidad Pedagógica, con 68,51 % de aciertos.

Los datos expresan contradicción con lo que dicen los profesores en la autoevaluación y la evaluación que realiza el director al personal docente sobre la dimensión de relación con la comunidad. Según los padres de familia los profesores no atienden a las necesidades individuales de los estudiantes

#### 5.1.1.6 OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE, POR PARTE

## DEL MAESTRANTE (30 PUNTOS)

### ACTIVIDADES INICIALES (7,50 PUNTOS)

Tabla N° 30

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN  | VALOR-RACIÓN |             |
|--|--------------|-------------|
| El docente:  | Sí           | No          |
| 1. Presenta el plan de clase al observador.  | 3            | 3           |
| 2. Inicia su clase puntualmente.   | 5            | 1           |
| 3. Revisa las tareas enviadas a la casa.   | 6            | 0           |
| 4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.                                | 5            | 1           |
| 5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.  | 4            | 2           |
| 6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar. | 5            | 1           |
| TOTAL RESPUESTAS   | <b>28</b>    | <b>8</b>    |
| PUNTAJE TOTAL.   | <b>35,00</b> | <b>0,00</b> |
| PUNTAJE PROMEDIO.  | <b>5,83</b>  | <b>0,00</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

### PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE (16,25 PUNTOS)

Tabla N° 31

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

|                          |              |             |
|--------------------------|--------------|-------------|
| <b>Total respuestas</b>  | 74           | 4           |
| <b>Puntaje total.</b>    | 93           | 0           |
| <b>Puntaje promedio.</b> | <b>15,42</b> | <b>0,00</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

## AMBIENTE EN EL AULA

TABLA Nº 32

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN   | VA-LO-RA-CIÓN |             |
|---|---------------|-------------|
|   | SI            | NO          |
| El docente:   |               |             |
| 1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres). | 6             |             |
| 2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.                      | 6             |             |
| 3. Valora la participación de los estudiantes.                            | 6             |             |
| 4. Mantiene la disciplina en el aula.                                     | 5             | 1           |
| 5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.         | 6             |             |
| Total respuestas  | 6             |             |
| Puntaje total.  | 29            | 1           |
| <b>Puntaje promedio.</b>  | <b>36,3</b>   | <b>0,0</b>  |
| <b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>                              | <b>6.04</b>   | <b>0,00</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

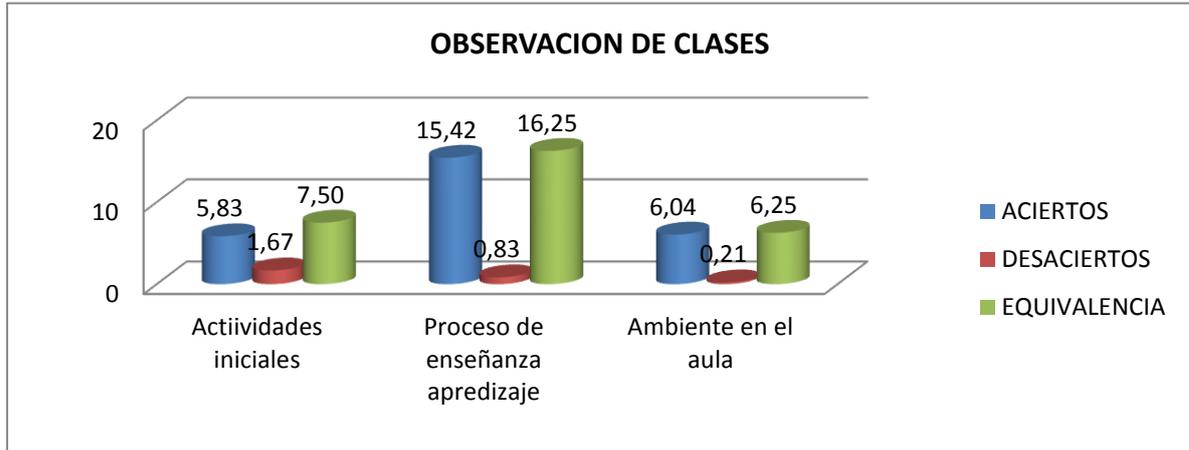
## Resumen de la observación de clases promedio 27,29/30

Tabla Nº 33

| N | DIMENSIONES                      | Aciertos     | %     | Desac.      | %     | Equiv.    |
|---|----------------------------------|--------------|-------|-------------|-------|-----------|
| 1 | Actividades iniciales            | 5,83         | 77,73 | 1.67        | 22,27 | 7,50      |
| 2 | Proceso de enseñanza aprendizaje | 15,42        | 94,89 | 0,83        | 5,11  | 16,25     |
| 3 | Ambiente en el aula              | 6,04         | 96,64 | 0,21        | 3,36  | 2,25      |
|   | <b>TOTAL</b>                     | <b>27,29</b> |       | <b>2,71</b> |       | <b>30</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

## GRAFICO 6



La observación de clases valora tres dimensiones: las actividades iniciales con el 77,73% de aciertos, el proceso de enseñanza aprendizaje con el 94,89% de aciertos y el ambiente en el aula 96,64 % de aciertos, con una valoración total del instrumento de observación de 30 puntos.

En la observación de clase se aprecia que el 22,21% de docentes no desarrollan las actividades iniciales correctamente; pese haberles anticipado los aspectos que se observarían; lo que significa que algunos profesores se despreocupan por el desarrollo de los procesos didácticos en el salón de clase.

**Calificación del desempeño profesional docente: de la escuela de educación básica fisco-misional dolores sucre (100 puntos)**

**Calificación obtenidas por instrumento**

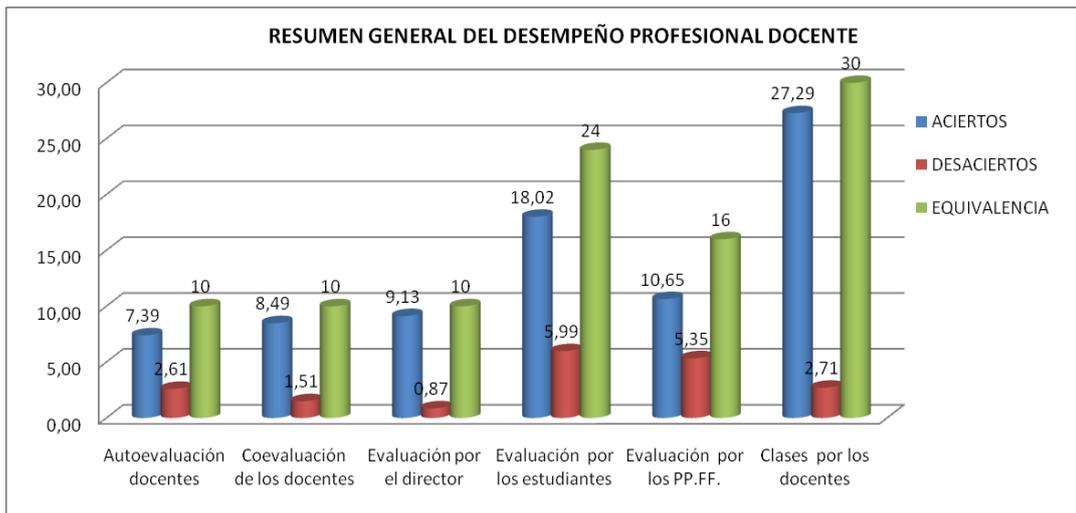
**Tabla N° 34**

| N° | INSTRUMENTO                                       | ACIERTOS | DESACIERTOS | EQUIV. | % Aciertos | CATEG. | CALIF. |
|----|---|----------|-------------|--------|------------|--------|--------|
| 1  | Autoevaluación de los docentes                    | 7,392    | 2,60        | 10     | 73,92      |        |        |
| 2  | Coevaluación de los docentes                      | 8,494    | 1,50        | 10     | 84,94      |        |        |
| 3  | Evaluación de los docentes por parte del Director | 9,128    | 0,87        | 10     | 91,28      |        |        |
| 4  | Evaluación de los docentes por los estudiantes    | 18,05    | 5,95        | 24     | 75,20      |        |        |

|                     |   |                   |               |            |       |          |               |
|---------------------|---|-------------------|---------------|------------|-------|----------|---------------|
| 5                   | Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia | 10,646            | 5,354         | 16         | 66,53 |          |               |
| 6                   | Clases impartidas por los docentes                            | 27,290            | 2,71          | 30         | 90,96 |          |               |
| <b>CALIFICACIÓN</b> |   |                   |               |            |       | <b>A</b> | <b>Excel.</b> |
| <b>TOTAL</b>        |   | <b>80,965/100</b> | <b>19,035</b> | <b>100</b> |       |          |               |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela” Dolores Sucre”  
Elaborado por : Gustavo Rubio G.

### Grafico 7



Para conocer la calidad del desempeño profesional docente, del personal que labora en el octavo, noveno y décimo año de educación básica de la escuela Dolores Sucre, se aplicaron seis instrumentos de evaluación: La autoevaluación con una valoración de 10 puntos, la coevaluación con 10 puntos, evaluación de los docentes por los estudiantes 24 puntos, evaluación por parte del director 10 puntos, evaluación por parte de los padres de familia, 16 puntos y observación de las clases, 30 puntos, con un total de 100 puntos.

Los resultados de los instrumentos de evaluación aplicados a los docentes, para conocer la calidad del desempeño profesional del personal que labora en la escuela de Educación Básica Fisco-misional Dolores Sucre de la ciudad de Macas, en el octavo, noveno y décimo año, tiene un promedio de 81/100 puntos, equivalente a excelente.

**5.1.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicadas al director, consejo técnico, consejo estudiantil, comité central de padres de familia y supervisor escolar.**

**5.1.2.1 Autoevaluación del Director**

**Tabla N° 35**

| COMPETENCIAS<br>GERENCIALES (14,65PUNTOS)  | VALORACIÓN |       |       |       |       | TOTAL DE<br>DOCENTES | VALORACIÓN<br>TOTAL | VALORACIÓN<br>PROM |
|--|------------|-------|-------|-------|-------|----------------------|---------------------|--------------------|
|  | 1          | 2     | 3     | 4     | 5     |                      |                     |                    |
| 1.1. Asisto puntualmente a la institución.   | 0          | 0     | 0     |       | 0.233 | 1                    | 0.233               | 0.233              |
| 1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.   | 0          | 0.058 | 0     |       |       |                      | 0.058               | 0.058              |
| 1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa  | 0          | 0     | 0     |       | 0.233 | 1                    | 0.233               | 0.233              |
| 1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.                       | 0          | 0     | 0     | 0.175 |       | 1                    | 0.175               | 0.175              |
| 1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución                                     | 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     |       | 0.233 | 1                    | 0.233               | 0.233              |
| 1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes                        | 0          | 0     | 0.116 |       | 0.233 | 1                    | 0.116               | 0.116              |
| 1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales   | 0          | 0     | 0     |       | 0.233 | 1                    | 0.233               | 0.233              |
| 1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales | 0          | 0     | 0.116 |       | 0.233 | 1                    | 0.116               | 0.116              |
| 1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente   | 0          | 0     | 0     | 0.175 |       | 1                    | 0.175               | 0.175              |
| 1.11. Determino detalles del trabajo que delego  | 0          | 0     | 0     | 0.175 |       | 1                    | 0.175               | 0.175              |
| 1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego   | 0          | 0     | 0     | 0.175 |       | 1                    | 0.175               | 0.175              |
| 1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad                 | 0          | 0     | 0     | 0.175 |       | 1                    | 0.175               | 0.175              |
| 1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.     | 0          | 0     | 0     | 0.175 |       | 1                    | 0.175               | 0.175              |
| 1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución                     | 0          | 0     | 0     | 0.175 |       | 1                    | 0.175               | 0.175              |

|  |   |   |   |       |       |   |       |       |
|--|---|---|---|-------|-------|---|-------|-------|
| 1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos   | 0 | 0 | 0 | 0.175 |       | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes  | 0 | 0 | 0 | 0.175 |       | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional  | 0 | 0 | 0 | 0.175 |       | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución  | 0 | 0 | 0 |       | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias0   | 0 | 0 | 0 | 0.175 |       | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias   | 0 | 0 | 0 | 0.175 |       | 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     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial                                  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento   | 0 | 0 | 0 | 0.175 |       | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos   | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.26. Lidero el Consejo Técnico  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo                             | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos | 0 | 0 | 0 | 0.175 |       | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia   | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil   | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |

|  |   |   |       |       |       |   |       |       |
|--|---|---|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| 1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes              | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución  | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional  | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.  | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 |   | 0.233 | 0.233 |
| 1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo   | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio                        | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución  | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.   | 0 | 0 | 0     | 0.175 |       | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo  | 0 | 0 | 0     | 0.175 |       | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos  | 0 | 0 | 0     | 0.175 | 0     | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.                                      | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico   | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.44. Promuevo la investigación pedagógica   | 0 | 0 | 0.116 | 0     | 0     | 1 | 0.116 | 0.116 |
| 1.45. Promuevo la innovación pedagógica  | 0 | 0 | 0.116 | 0     | 0     | 1 | 0.116 | 0.116 |
| 1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico | 0 | 0 | 0     | 0     | 0     | 1 | 0     | 0,000 |
| 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     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución  | 0 | 0 | 0     | 0.175 | 0     | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras  | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes   | 0 | 0 | 0     | 0.175 | 0     | 1 | 0.175 | 0.175 |

|  |   |   |   |       |       |   |       |               |
|--|---|---|---|-------|-------|---|-------|---------------|
| 1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico. | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233         |
| 1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.   | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233         |
| 1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233         |
| 1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios   | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233         |
| 1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.23  | 0.233         |
| 57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución            | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233         |
| 1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233         |
| 1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento   | 0 | 0 | 0 | 1.075 | 0     | 1 | 0.175 | 0.174         |
| 1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución  | 0 | 0 | 0 | 0.175 | 0     | 1 | 0.175 | 0.175         |
| 1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución                          | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233         |
| 1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.223         |
| 1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233         |
| <b>TOTAL</b>   |   |   |   |       |       |   |       | <b>12,527</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

Tabla N° 36

| COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS  | VALORACIÓN |   |   |   |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|---|---|---|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 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 | 0.233 | 1                 | 0.233            | 0.233           |

|   |   |   |       |       |       |   |       |       |
|---|---|---|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| 2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo técnico y la participación del personal docente      | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.   | 0 | 0 | 0.116 | 0     | 0     | 1 | 0.116 | 0.116 |
| 2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.   | 0 | 0 | 0.116 | 0     | 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 | 0.116 | 0     | 0     | 1 | 0.116 | 0.116 |
| 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     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.  | 0 | 0 | 0     | 0.175 | 0     | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.   | 0 | 0 | 0     | 0.175 | 0     | 1 | 0.175 | 0.175 |
| 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     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.  | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| 2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.   | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.233 | 1 | 0.233 | 0.233 |
| <b>TOTAL</b>  |   |   |       |       |       |   |       | 2,679 |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por : Gustavo Rubio G.

Tabla Nº 37

| COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD                         | VALORACIÓN |   |   |   |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|---|---|---|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5     |                   |                  |                 |
| 3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa. | 0          | 0 | 0 | 0 | 0.233 | 1                 | 0.233            | 0.233           |

|  |   |   |   |       |       |   |       |       |              |
|--|---|---|---|-------|-------|---|-------|-------|--------------|
| 3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0,233 | 1 | 0,233 | 0,233 |              |
| 3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.                              | 0 | 0 | 0 | 0     | 0,233 | 1 | 0,233 | 0,233 |              |
| 3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                                  | 0 | 0 | 0 | 0,175 | 0     | 1 | 0,175 | 0,175 |              |
| 3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.            | 0 | 0 | 0 | 0,175 | 0     | 1 | 0,175 | 0,175 |              |
| 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 | 0,175 | 0     | 1 | 0,175 | 0,175 |              |
| 3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. | 0 | 0 | 0 | 0,175 | 0     | 1 | 0,175 | 0,175 |              |
| 3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  | 0 | 0 | 0 | 0     | 0,233 | 1 | 0,233 | 0,175 |              |
| <b>TOTAL</b>   |   |   |   |       |       |   |       |       | <b>1,807</b> |
| <b>PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS</b>   |   |   |   |       |       |   |       |       | <b>17,03</b> |

FUENTE: Encuesta a docentes, tomado del MEC con fines investigativos  
Elaboración: Gustavo Rubio.

### Resumen de autoevaluación del Director (20 Puntos)

Tabla Nº 38

| N | DIMENSIONES                               | Aciertos | %     | Desaciertos | %     | Equiv. |
|---|---|----------|-------|-------------|-------|--------|
| 1 | Competencias Gerenciales                  | 12,53    | 85,52 | 2,12        | 14,48 | 14,65  |
| 2 | Competencias Pedagógicas                  | 2,68     | 82,20 | 0,58        | 17,80 | 3,26   |
| 3 | Competencias de liderazgo en la comunidad | 1,81     | 86,60 | 0,28        | 13,40 | 2,09   |
|   | <b>TOTAL</b>                              | 17,01    |       | 2,99        |       | 20,00  |

### GRAFICO 8



El instrumento de autoevaluación del director se realiza sobre tres dimensiones, y se obtienen los siguientes resultados: Competencias gerenciales, 85,52 % de aciertos, competencias pedagógicas el 82,20% de aciertos y las competencias de liderazgo en la comunidad con el 86,60 %, lo que significa que la autoevaluación del director es excelente, todas las dimensiones se ubican sobre 80% de aciertos.

Según el director del establecimiento educativo, el desempeño de sus funciones es excelente, la mayor parte de los estándares de calidad establecidos en la encuesta se cumplen, quedando un margen de apenas el 20% de debilidades.

### 5.1.2.2 Evaluación del director por parte del consejo técnico

**Tabla N° 39**

| COMPETENCIAS GERENCIALES ( 14,59 PUNTOS)  | VALORACIÓN |       |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|-------|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2     | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.  |            |       |       |       | 0.708 | 3                 | 0.708            | 0.236           |
| 1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  |            |       |       |       | 0.708 | 3                 | 0.708            | 0.236           |
| 1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  |            |       |       | 0.177 | 0.472 | 3                 | 0.589            | 0.196           |
| 1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo   |            |       | 0.118 | 0.354 |       | 3                 | 0.472            | 0.157           |
| 1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   |            |       |       | 0.531 |       | 3                 | 0.531            | 0.177           |
| 1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos  |            |       |       | 0.531 |       | 3                 | 0.531            | 0.177           |
| 1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.   |            |       |       | 0.177 | 0.472 | 3                 | 0.644            | 0.215           |
| 1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico. |            |       |       |       | 0.708 | 3                 | 0.708            | 0.236           |
| 1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.  |            |       |       | 0.177 | 0.472 | 3                 | 0.649            | 0.216           |
| 1.10. Determina detalles del trabajo que delega.  |            |       | 0.118 |       | 0.472 | 3                 | 0.590            | 0.196           |
| 1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.  |            |       | 0.118 | 0.177 | 0.236 | 3                 | 0.531            | 0.177           |
| 1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.                                |            |       | 0.118 |       | 0.472 | 3                 | 0.590            | 0.197           |
| 1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.                                  |            | 0.059 |       | 0.354 |       | 3                 | 0.413            | 0.137           |
| 1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.                                      |            |       | 0.118 | 0.354 |       | 3                 | 0.472            | 0.157           |

|  |  |  |       |       |       |   |       |       |
|--|--|--|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| 1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.  |  |  | 0.118 | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.531 | 0.177 |
| 1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.  |  |  | 0.118 |       | 0.472 | 3 | 0.590 | 0.196 |
| 1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.   |  |  |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.649 | 0.216 |
| 1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.   |  |  | 0.236 | 0.177 |       | 3 | 0.413 | 0.137 |
| 1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.   |  |  | 0.118 | 0.117 | 0.236 | 3 | 0.531 | 0.177 |
| 1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.   |  |  |       | 0.354 |       | 3 | 0.354 | 0.118 |
| 1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.  |  |  |       | 0.354 | 0.236 | 3 | 0.354 | 0.118 |
| 1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio                                     |  |  |       |       | 0.708 | 3 | 0.708 | 0.236 |
| 1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.   |  |  |       |       | 0.708 | 3 | 0.708 | 0.236 |
| 1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.  |  |  | 0.236 | 0.177 |       | 3 | 0.413 | 0.137 |
| 1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.  |  |  | 0.118 | 0.354 |       | 3 | 0.472 | 0.157 |
| 1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.                              |  |  |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.649 | 0.216 |
| 1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.  |  |  |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.649 | 0.216 |
| 1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos. |  |  | 0.118 |       | 0.236 | 3 | 0.354 | 0.118 |
| 1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.  |  |  |       |       | 0.708 | 3 | 0.708 | 0.236 |
| 1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.  |  |  |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.649 | 0.216 |
| 1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.                                       |  |  | 0.118 | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.531 | 0.177 |
| 1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.   |  |  |       | 0.354 | 0.236 | 3 | 0.590 | 0.196 |
| 1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.   |  |  |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.649 | 0.216 |

|   |       |       |       |       |   |       |       |
|---|-------|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| 1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.   |       |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.649 | 0.216 |
| 1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.  |       |       |       | 0.708 | 3 | 0.708 | 0.236 |
| 1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.   |       |       |       | 0.708 | 3 | 0.708 | 0.236 |
| 1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.                                |       |       | 0.354 | 0.236 | 3 | 0.590 | 0.196 |
| 1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.  |       |       | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.472 | 0.157 |
| 1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.  |       |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.649 | 0.216 |
| 1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.   |       | 0.118 |       | 0.472 | 3 | 0.590 | 0.196 |
| 1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.  |       | 0.118 | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.531 | 0.177 |
| 1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.   |       |       | 0.354 | 0.236 | 3 | 0.590 | 0.196 |
| 1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.  |       |       |       | 0.708 | 3 | 0.708 | 0.236 |
| 1.44. Promueve la investigación pedagógica.   |       | 0.118 | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.531 | 0.177 |
| 1.45. Promueve la innovación pedagógica.  |       |       | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.413 | 0.137 |
| 1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.  |       | 0.118 | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.531 | 0.177 |
| 1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.  |       |       | 0.531 |       | 3 | 0.531 | 0.177 |
| 1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.                                |       |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.641 | 0.216 |
| 1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.  | 0.059 |       | 0.354 |       | 3 | 0.413 | 0.137 |
| 1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.  |       |       | 0.531 |       | 3 | 0.531 | 0.177 |
| 1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.   |       | 0.236 | 0.177 |       | 3 | 0.413 | 0.137 |
| 1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.   | 0.059 | 0.236 |       |       | 3 | 0.295 | 0,098 |
| 1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.  |       |       | 0.531 |       | 3 | 0.531 | 0.177 |
| 1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.                    |       |       |       | 0.708 | 3 | 0.708 | 0,236 |
| 1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente. |       | 0.118 | 0.354 |       | 3 | 0.472 | 0.157 |

|  |       |       |       |       |       |   |       |               |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|---|-------|---------------|
| 1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.   |       |       |       | 0.354 | 0.236 | 3 | 0.590 | 0.196         |
| 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. | 0.059 | 0.118 |       |       | 0.236 | 3 | 0.413 | 0.137         |
| 1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.  |       | 0.118 | 0.354 |       |       | 3 | 0.472 | 0.157         |
| 1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.  |       | 0.118 | 0.177 | 0.236 |       | 3 | 0.531 | 0.172         |
| 1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.   |       |       | 0.354 | 0.236 |       | 3 | 0.590 | 0.196         |
| 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.             |       |       |       |       | 0.708 | 3 | 0.708 | 0.236         |
| 1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.   |       |       | 0.177 | 0.472 |       | 3 | 0.649 | 0.216         |
| <b>TOTAL</b>   |       |       |       |       |       |   |       | <b>12,527</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 40**

| COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,29 PUNTOS)  | VALORACIÓN |       |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|-------|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 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. |            |       |       |       | 0.708 | 3                 | 0.708            | 0.236           |
| 2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.                                       | 0          |       | 0.118 |       | 0.472 | 3                 | 0.590            | 0.196           |
| 2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica  | 0          |       | 0.118 | 0.177 |       | 3                 | 0.295            | 0.098           |
| 2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.   | 0          | 0.059 | 0.118 | 0.177 |       | 3                 | 0.354            | 0.118           |
| 2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.  | 0          |       | 0.118 | 0.177 |       | 3                 | 0.295            | 0.098           |

|  |   |       |       |       |       |   |       |              |
|--|---|-------|-------|-------|-------|---|-------|--------------|
| 2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar. | 0 |       | 0.118 | 0.177 |       | 3 | 0.295 | 0.098        |
| 2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.   | 0 |       |       | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.413 | 0.137        |
| 2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.  | 0 |       | 0.118 | 0.354 |       | 3 | 0.472 | 0.157        |
| 2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.  | 0 |       | 0.118 | 0.354 |       | 3 | 0.472 | 0.157        |
| 2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.  | 0 |       | 0.118 | 0.354 |       | 3 | 0.472 | 0.157        |
| 2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.        | 0 |       |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.649 | 0.216        |
| 2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.  | 0 |       |       | 0.177 | 0.472 | 3 | 0.649 | 0.216        |
| 2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.                             | 0 | 0.059 |       | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.413 | 0.137        |
| 2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.    | 0 |       |       |       | 0.472 | 3 | 0.472 | 0.157        |
| <b>TOTAL</b>   |   |       |       |       |       |   |       | <b>2,679</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"

Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 41**

| COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD   | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACION PROM |
|---|------------|---|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.   |            |   |       | 0.177 | 0.472 | 3                 | 0.649            | 0.216           |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.   |            |   | 0.118 | 0.177 | 0.236 | 3                 | 0.531            | 0,177           |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.                   |            |   |       | 0.177 | 0.472 | 3                 | 0.649            | 0.216           |
| 3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                       |            |   |       | 0.177 | 0.472 | 3                 | 0.649            | 0.216           |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa. |            |   | 0.118 |       | 0.472 | 3                 | 0.590            | 0.196           |

|  |  |       |       |       |       |   |       |               |
|--|--|-------|-------|-------|-------|---|-------|---------------|
| 3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.                            |  | 0.059 |       | 0.177 | 0-236 | 3 | 0.472 | 0.157         |
| 3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.   |  |       |       | 0.531 |       | 3 | 0.531 | 0.177         |
| 3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. |  |       |       | 0.531 |       | 3 | 0.531 | 0.177         |
| 3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  |  |       | 0.118 | 0.177 | 0.236 | 3 | 0.531 | 0.177         |
| <b>TOTAL</b>   |  |       |       |       |       |   |       | <b>1,807</b>  |
|  |  |       |       |       |       |   |       | <b>17,030</b> |

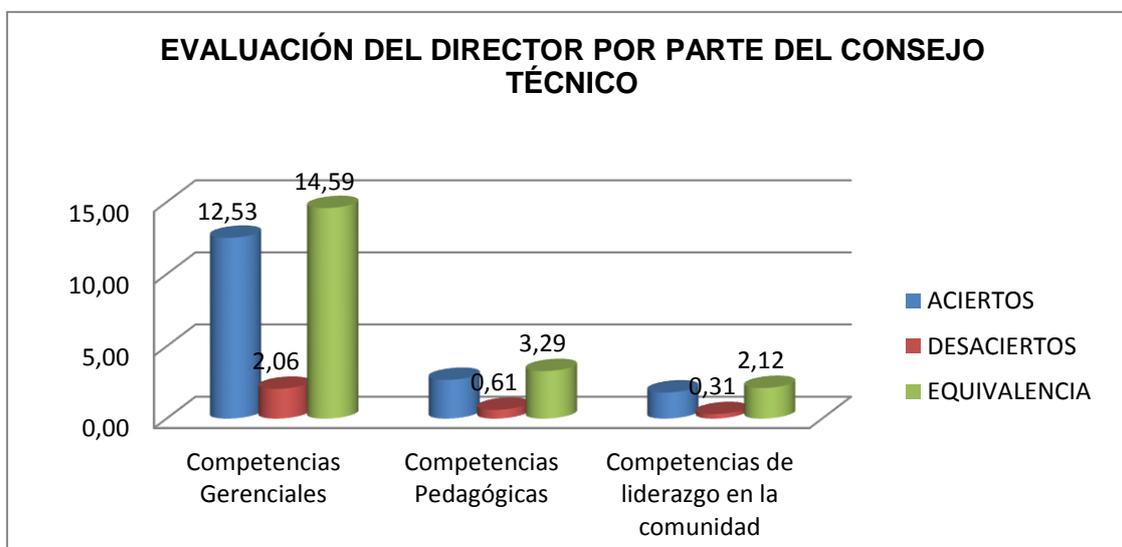
FUENTE: Encuesta a docentes, tomado del MEC con fines investigativos  
Elaboración: Gustavo Rubio.

### Resumen de la encuesta de evaluación del director por el Consejo Técnico Tabla Nº 42

| N | DIMENSIONES                               | ACIERTOS | %     | Desaciertos | %     | Equiv. |
|---|---|----------|-------|-------------|-------|--------|
| 1 | Competencias Gerenciales                  | 12,53    | 85,88 | 2,06        | 14,12 | 14,59  |
| 2 | Competencias Pedagógicas                  | 2,68     | 81,45 | 0,61        | 18,55 | 3,29   |
| 3 | Competencias de liderazgo en la comunidad | 1,81     | 85,37 | 0,31        | 14,63 | 2,12   |
|   |   | 17,01    |       | 2,99        |       | 20,00  |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

### Gráfico 9



La encuesta aplicada al Consejo Técnico consta de tres dimensiones que se obtienen los siguientes resultados: Competencias gerenciales 85,88% de aciertos, competencias pedagógicas 81,45 % de aciertos, competencias de liderazgo en la comunidad con el 85,37% de aciertos.

Los resultados de tres miembros del Consejo Técnico de la escuela, manifiestan, en la encuesta que el director cumple más de 80% de las tres dimensiones evaluadas. Lo que significa eficiencia en el desarrollo de las funciones como director, así se expresan los miembros del Consejo técnico

### 5.1.2.3 Evaluación del director por parte del Consejo Estudiantil

**Tabla Nº 43**

| COMPETENCIAS GERENCIALES<br>( 10 PUNTOS)  | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE<br>DOCENTES | VALORACIÓN<br>TOTAL | VALORACIÓN<br>PROM |
|---|------------|---|-------|-------|-------|----------------------|---------------------|--------------------|
|   | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                      |                     |                    |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.  |            |   |       | 1,072 | 3,575 | 7                    | 4,647               | 0,663              |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  |            |   |       | 1,072 | 1,430 | 7                    | 3,291               | 0,470              |
| 1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   |            |   | 0,789 | 0,536 | 4,290 | 7                    | 4,826               | 0,689              |
| 1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos  |            |   |       | 0,536 | 4,290 | 7                    | 4,826               | 0,689              |
| 1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  |            |   |       | 1,072 | 3,575 | 7                    | 4,647               | 0,663              |
| 1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.  |            |   |       | 1,608 | 2,860 | 7                    | 4,468               | 0,638              |
| 1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.  |            |   | 0,263 | 1,072 | 2,860 | 7                    | 0,195               | 0,599              |
| 1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.  |            |   | 0,263 | 0,536 | 3,575 | 7                    | 4,374               | 0,625              |
| 1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.                                      |            |   | 0,263 | 0,536 | 3,570 | 7                    | 4,374               | 0,625              |
| 1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.   |            |   |       | 2,144 | 2,145 | 7                    | 4,289               | 0,612              |
| 1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.   |            |   |       | 0,536 | 4,290 | 7                    | 4,826               | 0,689              |
| 1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución. |            |   |       | 1,608 | 2,860 | 7                    | 4,468               | 0,638              |
| 1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.   |            |   |       |       | 5,005 | 7                    | 5,005               | 0,715              |
| 1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.  |            |   |       | 0,536 | 4,290 | 7                    | 4,826               | 0,689              |
| <b>TOTAL</b>  |            |   |       |       |       |                      |                     | <b>9,004</b>       |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla N° 44**

| COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS<br>( 3,57 PUNTOS)   | VALORACIÓN |   |   |       |       | TOTAL DE<br>DOCENTES | VALORACIÓN<br>TOTAL | VALORACIÓN<br>PROM |
|--|------------|---|---|-------|-------|----------------------|---------------------|--------------------|
|  | 1          | 2 | 3 | 4     | 5     |                      |                     |                    |
| 2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.                            | 0          |   |   | 1,072 | 3,575 | 7                    | 4,647               | 0,663              |
| 2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.   | 0          |   |   | 0,536 | 4,290 | 7                    | 4,826               | 0,689              |
| 2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.      | 0          |   |   | 1,072 | 3,575 | 7                    | 4,647               | 0,663              |
| 2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.                                     | 0          |   |   | 1,072 | 3,575 | 7                    | 4,647               | 0,663              |
| 2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes. | 0          |   |   | 0,536 | 4,290 | 7                    | 4,826               | 0,689              |
| <b>TOTAL</b>   |            |   |   |       |       |                      |                     | <b>3,367</b>       |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla N° 45**

| COMPETENCIAS DE<br>LIDERAZGO EN LA<br>COMUNIDAD<br>( 6,43 PUNTOS)  | VALORACIÓN |   |   |       |       | TOTAL DE<br>DOCENTES | VALORACIÓN<br>TOTAL | VALORACIÓN<br>PROM |
|--|------------|---|---|-------|-------|----------------------|---------------------|--------------------|
|  | 1          | 2 | 3 | 4     | 5     |                      |                     |                    |
| 3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.  |            |   |   | 0,536 | 4,29  | 7                    | 4,826               | 0,689              |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.  |            |   |   | 0,536 | 4,290 | 7                    | 4,826               | 0,689              |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.  |            |   |   |       | 5,005 | 7                    | 5,005               | 0,715              |
| 3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.  |            |   |   | 2,68  | 1,430 | 7                    | 4.110               | 0,587              |
| 3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.   |            |   |   | 2,144 | 2,145 | 7                    | 4,289               | 0,613              |
| 3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. |            |   |   | 2,144 | 2,145 | 7                    | 4,289               | 0,613              |
| 3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  |            |   |   | 0,536 | 4,290 | 7                    | 4,826               | 0,689              |

|  |  |  |       |       |   |       |               |
|--|--|--|-------|-------|---|-------|---------------|
| 3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   |  |  | 1,072 | 3,575 | 7 | 4,647 | 0,664         |
| 3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes. |  |  | 0,357 | 4,290 | 7 | 4,647 | 0,664         |
| <b>TOTAL</b>   |  |  |       |       |   |       | <b>5,923</b>  |
| <b>PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS</b>   |  |  |       |       |   |       | <b>18,294</b> |

FUENTE: Encuesta a docentes de la escuela "Dolores Sucre"  
Elaboración: Gustavo Rubio.

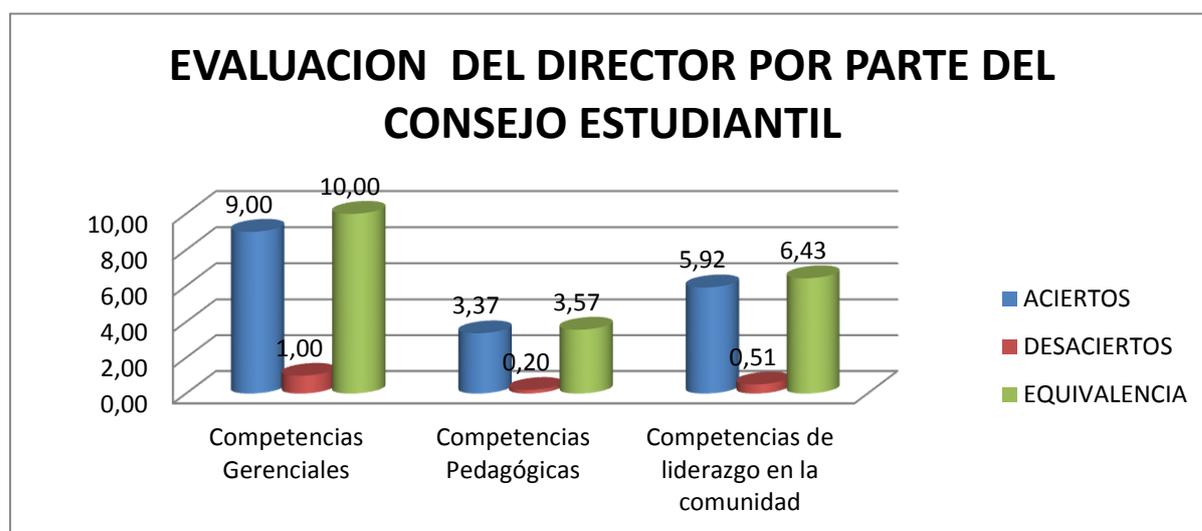
## Resumen de la evaluación del director por parte del Consejo Estudiantil. ( 20 Puntos)

Tabla Nº 46

| N | DIMENSIONES                               | Aciertos | %     | Desaciertos | %     | Equiv. |
|---|---|----------|-------|-------------|-------|--------|
| 1 | Competencias Gerenciales                  | 9,00     | 90,00 | 1,00        | 10,00 | 10     |
| 2 | Competencias Pedagógicas                  | 3,37     | 94,39 | 0,20        | 5,61  | 3,57   |
| 3 | Competencias de liderazgo en la comunidad | 5,92     | 92,06 | 0,51        | 7,94  | 6,43   |
|   |   | 18,29    |       | 1,71        |       | 20,00  |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela "Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

Gráfico.10



El Consejo Estudiantil valora el director del establecimiento en las siguientes dimensiones, con los siguientes resultados: Competencias gerenciales, con el 90 % de aciertos, competencias pedagógicas el 95,39% y las competencias de liderazgo en la comunidad el 92,06 %

*La apreciación que realizan los estudiantes, al Director de la escuela, según la encuesta, es excelente.*

#### 5.1.2.4 EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

**Tabla N° 47**

| COMPETENCIAS GERENCIALES<br>( 12,10 PUNTOS)   | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE<br>DOCENTES | VALORACIÓN<br>TOTAL | VALORACIÓN<br>PROM |
|---|------------|---|-------|-------|-------|----------------------|---------------------|--------------------|
|   | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                      |                     |                    |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.  |            |   |       |       | 2,108 | 5                    | 2,24                | 0,448              |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  |            |   |       | 1,176 | 1,054 | 5                    | 2,23                | 0,446              |
| 1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  |            |   |       | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   |            |   |       | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.                           |            |   |       | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel                      |            |   |       | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.                               |            |   |       | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.                 |            |   |       | 1,176 | 1,054 | 5                    | 2,23                | 0,446              |
| 1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.  |            |   | 0,263 | 0,392 | 1,581 | 5                    | 2,236               | 0,447              |
| 1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento. |            |   |       | 0,176 | 1,054 | 5                    | 2,23                | 0,446              |
| 1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.   |            |   |       | 0,392 | 2,108 | 5                    | 2,5                 | 0,500              |
| 1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.  |            |   |       | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.              |            |   |       | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.  |            |   |       | 1,176 | 1,054 | 5                    | 2,23                | 0,446              |
| 1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.                  |            |   | 0,263 | 0,784 | 1,054 | 5                    | 2,101               | 0,420              |

|   |  |  |       |       |       |   |       |               |
|---|--|--|-------|-------|-------|---|-------|---------------|
| 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. |  |  | 0,179 |       | 2,108 | 5 | 2,287 | 0,457         |
| 1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.   |  |  | 0,526 |       | 1,581 | 5 | 2,107 | 0,421         |
| 1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.                               |  |  |       | 0,784 | 1,581 | 5 | 2,365 | 0,473         |
| 1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.  |  |  | 0,263 | 0,784 | 1,054 | 5 | 2,101 | 0,420         |
| 1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   |  |  |       | 0,784 | 1,581 | 5 | 2,365 | 0,473         |
| 1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.  |  |  |       | 0,392 | 2,108 | 5 | 2,500 | 0,500         |
| 1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.  |  |  |       | 0,392 | 2,108 | 5 | 2,500 | 0,500         |
| <b>TOTAL</b>  |  |  |       |       |       |   |       | <b>10,495</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 48**

| COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS<br>( 3,16 PUNTOS)   | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE<br>DOCENTES | VALORACIÓN<br>TOTAL | VALORACIÓN<br>PROM |
|--|------------|---|-------|-------|-------|----------------------|---------------------|--------------------|
|  | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                      |                     |                    |
| 2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.   | 0          | 0 | 0     | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,474              |
| 2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.   | 0          | 0 | 0     | 0,392 | 2,108 | 5                    | 2.500               | 0,500              |
| 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 | 2,108 | 5                    | 2.500               | 0,500              |
| 2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0          | 0 | 0     | 0,784 | 2,108 | 5                    | 2,892               | 0,578              |
| 2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   | 0          | 0 | 0,263 | 0,784 | 1,054 | 5                    | 2,101               | 0,420              |
| 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 | 0,263 | 0,392 | 1,581 | 5                    | 2,236               | 0,447              |
| <b>TOTAL</b>   |            |   |       |       |       |                      |                     | <b>2,918</b>       |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla N° 49**

| COMPETENCIAS LIDERAZGO<br>EN LA COMUNIDAD<br>( 4,74 PUNTOS)  | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE<br>DOCENTES | VALORACIÓN<br>TOTAL | VALORACIÓN<br>PROM |
|--|------------|---|-------|-------|-------|----------------------|---------------------|--------------------|
|  | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                      |                     |                    |
| 3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.  | 0          | 0 | 0     | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.  | 0          | 0 | 0     | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.                              | 0          | 0 | 0     | 0,392 | 2,108 | 5                    | 2.500               | 0,500              |
| 3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                                 | 0          | 0 | 0     | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.            | 0          | 0 | 0     | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.                            | 0          | 0 | 0     | 1,176 | 1,054 | 5                    | 2,223               | 0,445              |
| 3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.   | 0          | 0 | 0,263 | 0,784 | 1,054 | 5                    | 2,101               | 0,420              |
| 3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. | 0          | 0 | 0,263 | 0,784 | 1,054 | 5                    | 2,101               | 0,420              |
| 3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.   | 0          | 0 | 0     | 0,784 | 1,581 | 5                    | 2,365               | 0,473              |
| 3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.   | 0          | 0 | 0     |       | 2,635 | 5                    | 2,635               | 0,473              |
| <b>TOTAL</b>   |            |   |       |       |       |                      |                     | <b>4,623</b>       |
| <b>PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS</b>   |            |   |       |       |       |                      |                     | <b>18,036</b>      |

FUENTE: Encuesta a docentes, de la escuela Dolores Sucre  
Elaboración: Gustavo Rubio.

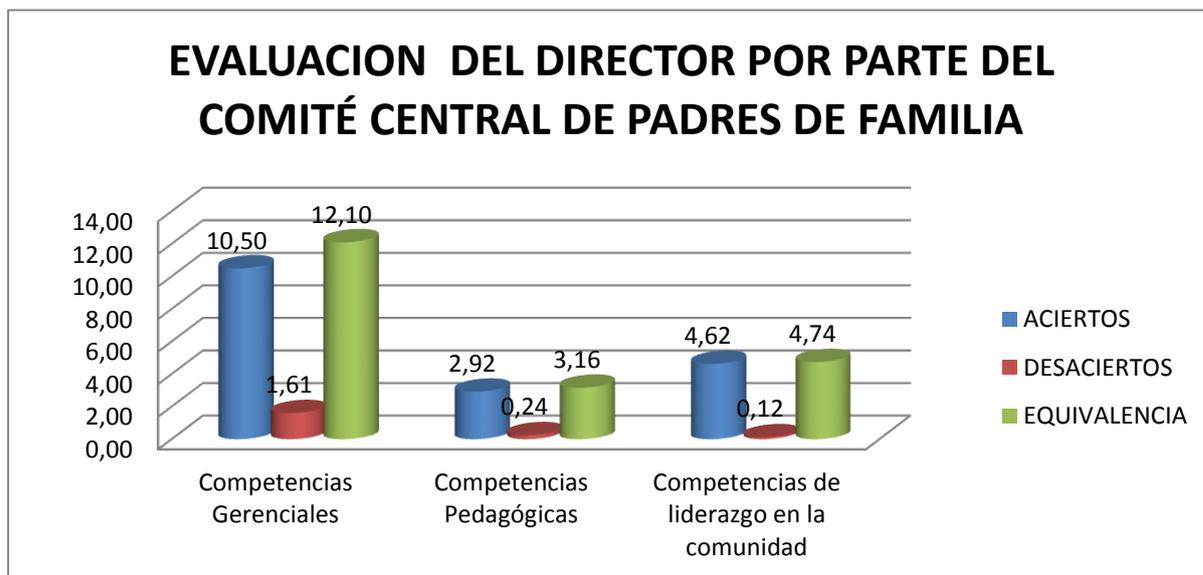
### Resumen de evaluación del director por parte del comité central de padres de familia ( 20 puntos)

**Tabla N° 50**

| N | DIMENSIONES                               | Aciertos | %     | Desaciertos | %     | Equiv. |
|---|---|----------|-------|-------------|-------|--------|
| 1 | Competencias Gerenciales                  | 10,50    | 86,77 | 1,61        | 13,23 | 12,10  |
| 2 | Competencias Pedagógicas                  | 2,92     | 94,40 | 0,24        | 5,60  | 3,16   |
| 3 | Competencias de liderazgo en la comunidad | 4,62     | 99,46 | 0,12        | 0,54  | 4,74   |
|   |   | 18,04    |       | 1,96        |       | 20     |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela" Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Gráfico. 11**



La encuesta aplicada a los miembros del comité central de padres de familia, sobre el desempeño de la función docente del Director del plantel, se sustentan en tres dimensiones con los siguientes resultados: competencias gerenciales 86,77 % de aciertos, competencias pedagógicas con el 94,40% de aciertos y las competencias de liderazgo en la comunidad con el 99,46%.

Los resultados de la encuesta aplicada al comité central de padres de familia, valoran al director con puntajes superiores al 86% de aciertos, equivale a decir que el desempeño de la función del director de la escuela es excelente.

### 5.1.2.5 Evaluación del director por parte del Supervisor Escolar

**Tabla N° 51**

| COMPETENCIAS GERENCIALES ( 14,45 PUNTOS)   | VALORACIÓN |   |       |       |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|--|------------|---|-------|-------|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|  | 1          | 2 | 3     | 4     | 5     |                   |                  |                 |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.                                       | 0          | 0 | 0     |       | 0,223 | 1                 | 0,223            | 0,223           |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.                       | 0          | 0 | 0     | 0,167 | 0     | 1                 | 0.167            | 0.167           |
| 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 | 0.112 |       | 0     | 1                 | 0.112            | 0.112           |
| 1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.              | 0          | 0 | 0     | 0,167 | 0     | 1                 | 0.167            | 0.167           |

|   |   |       |       |       |       |   |       |       |
|---|---|-------|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| 1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.   | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0,167 | 0,167 |
| 1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.  | 0 | 0     | 0,112 |       | 0     | 1 | 0,112 | 0,112 |
| 1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico. | 0 | 0,132 | 0     |       | 0     | 1 | 0,132 | 0,132 |
| 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     |       | 0,223 | 1 | 0,223 | 0,223 |
| 1.11. Determina detalles del trabajo que delega.  | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0,167 | 0,167 |
| 1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.   | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0,167 | 0,167 |
| 1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.  | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0,167 | 0,167 |
| 1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.  | 0 | 0     | 0,112 |       | 0     | 1 | 0,112 | 0,112 |
| 1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.   | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0,167 | 0,167 |
| 1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.  | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0,167 | 0,167 |
| 1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.  | 0 | 0,132 | 0     | 0     | 0     | 1 | 0,132 | 0,132 |
| 1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.  | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0,167 | 0,167 |
| 1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.  | 0 | 0     | 0,112 | 0     | 0     | 1 | 0,112 | 0,112 |
| 1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.  | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0,167 | 0,167 |
| 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 | 0,112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112 |
| 1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.  | 0 | 0 | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos. | 0 | 0 | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.  | 0 | 0 | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0,167 | 0,167 |
| 1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.   | 0 | 0 | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.   | 0 | 0 | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.  | 0 | 0 | 0     | 0     | 0,223 | 1 | 0.223 | 0.223 |
| 1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.  | 0 | 0 | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.   | 0 | 0 | 0     | 0     | 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     | 0,223 | 1 | 0.223 | 0.223 |
| 1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.   | 0 | 0 | 0     | 0,167 | 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     | 0,167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |

|   |   |       |       |       |       |   |       |       |
|---|---|-------|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| 1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.  | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.  | 0 | 0     | 0     | 0     | 0,223 | 1 | 0.223 | 0.223 |
| 1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.  | 0 | 0     | 0     | 0     | 0,223 | 1 | 0.223 | 0.223 |
| 1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.   | 0 | 0     | 0     | 0     | 0,223 | 1 | 0.223 | 0.223 |
| 1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.   | 0 | 0     | 0     | 0,167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.44. Promueve la investigación pedagógica.   | 0 | 0.132 | 0     | 0     | 0     | 1 | 0.132 | 0.132 |
| 1.45. Promueve la innovación pedagógica   | 0 | 0.132 | 0     | 0     | 0     | 1 | 0.132 | 0.132 |
| 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     | 0,167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.  | 0 | 0     | 0     | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112 |
| 1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.  | 0 | 0     | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112 |
| 1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.  | 0 | 0     | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112 |
| 1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.  | 0 | 0     | 0     | 0     | 0     | 1 | 0.0   | 0.0   |
| 1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.  | 0 | 0     | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112 |
| 1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.   | 0 | 0     | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112 |
| 1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.  | 0 | 0     | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112 |
| 1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.               | 0 | 0     | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112 |
| 1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados en la institución, a los organismos internos de la institución                                   |   | 0     | 0     | 0     | 0,167 | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.57. Coordina con el presidente del Comité Central de Padres de Familia con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución | 0 | 0     | 0     | 0     | 0,167 | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 1.58. Coordina con el tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución   | 0 | 0     | 0     | 0     | 0,167 | 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     | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112        |
| 1.60 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución  | 0 | 0     | 0     | 0     | 0.223 | 1 | 0.223 | 0.223        |
| 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 | 0.132 | 0     | 0     | 0     | 1 | 0.132 | 0.132        |
| 1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.  | 0 | 0     | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112        |
| 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     | 0     | 0,223 | 1 | 0.223 | 0.223        |
| 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        |
| <b>TOTAL</b>  |   |       |       |       |       |   |       | <b>8,984</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla Nº 52**

| COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS ( 3,11 PUNTOS)   | VALORACIÓN |   |   |   |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|---|---|---|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5     |                   |                  |                 |
| 2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes. | 0          | 0 | 0 | 0 | 0.223 | 1                 | 0.223            | 0.223           |
| 2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.                           | 0          | 0 | 0 | 0 | 0.223 | 1                 | 0.223            | 0.223           |

|   |   |       |       |       |       |   |       |       |
|---|---|-------|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| 2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.  | 0 | 0     | 0     | 0     | 0.223 | 1 | 0.223 | 0.223 |
| 2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.  | 0 | 0     | 0     | 0.167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales. | 0 | 0     | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112 |
| 2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.                                    | 0 | 0.132 | 0     | 0     | 0     | 1 | 0.132 | 0.132 |
| 2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.  | 0 | 0     | 0     | 0.167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.   | 0 | 0     | 0     | 0.167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.  | 0 | 0     | 0     | 0.167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167 |
| 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     | 0.223 | 1 | 0.223 | 0.223 |
| 2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.  | 0 | 0     | 0     | 0     | 0.223 | 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   |   |       |       |       |       |   |       | 1,896 |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"

Elaborado por: Gustavo Rubio G.

**Tabla N°53**

| COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD ( 2,44 PUNTOS)              | VALORACIÓN |   |   |   |       | TOTAL DE DOCENTES | VALORACIÓN TOTAL | VALORACIÓN PROM |
|---|------------|---|---|---|-------|-------------------|------------------|-----------------|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5     |                   |                  |                 |
| 3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.     | 0          | 0 | 0 | 0 | 0.223 | 1                 | 0.223            | 0.223           |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad. | 0          | 0 | 0 | 0 | 0.223 | 1                 | 0.223            | 0.223           |

|   |   |   |       |       |       |   |       |               |
|---|---|---|-------|-------|-------|---|-------|---------------|
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.  | 0 | 0 | 0     | 0.167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167         |
| 3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.  | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.223 | 1 | 0.223 | 0.223         |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la 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     | 0.167 | 0     | 1 | 0.167 | 0.167         |
| 3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.   | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.223 | 1 | 0.223 | 0.223         |
| 3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   | 0 | 0 | 0     | 0     | 0.223 | 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 | 0.112 | 0     | 0     | 1 | 0.112 | 0.112         |
| <b>TOTAL</b>  |   |   |       |       |       |   |       | <b>2,062</b>  |
| <b>TOTAL PUNTAJE/20 PUNTOS</b>  |   |   |       |       |       |   |       | <b>12,942</b> |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

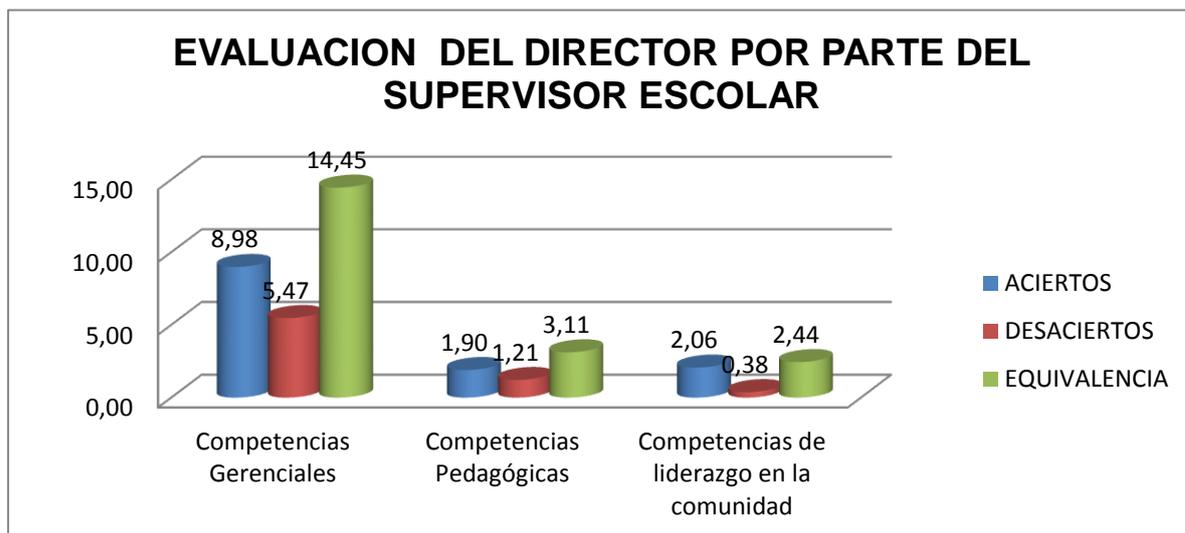
## Resumen de la evaluación del director por el supervisor escolar (20 puntos)

**Tabla 54**

| N | DIMENSIONES                               | Aciertos | %     | Desac. | %     | Equiv. |
|---|---|----------|-------|--------|-------|--------|
| 1 | Competencias Gerenciales                  | 8,98     | 58,60 | 5,47   | 41,40 | 14,45  |
| 2 | Competencias Pedagógicas                  | 1,90     | 61,09 | 1,21   | 38,91 | 3,11   |
| 3 | Competencias de liderazgo en la comunidad | 2,06     | 84,42 | 0,38   | 15,58 | 2,44   |
|   |   | 12,94    |       | 7,06   |       | 20     |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

GRAFICO 12



La encuesta que se aplica al Supervisor Escolar consta de las tres dimensiones citadas anteriormente y se obtienen los siguientes resultados: Competencias gerenciales 58,6 % de aciertos, competencias pedagógicas, 61,09 %, competencias de liderazgo en la comunidad 84,42%.

Los Resultados de la encuesta aplicada al Supervisor Escolar, sobre el desempeño profesional del director de la escuela investigada, reflejan que las dimensiones de competencias Gerenciales, con el 58,6% de aciertos y las competencias pedagógicas, con el 61,09 de aciertos constituyen las principales debilidades, del director del centro educativo de educación básica, Dolores Sucre de la ciudad de Macas.

**Calificación del desempeño profesional del director de la escuela de educación básica Fiscomisional Dolores Sucre de la ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago. (100 puntos)**

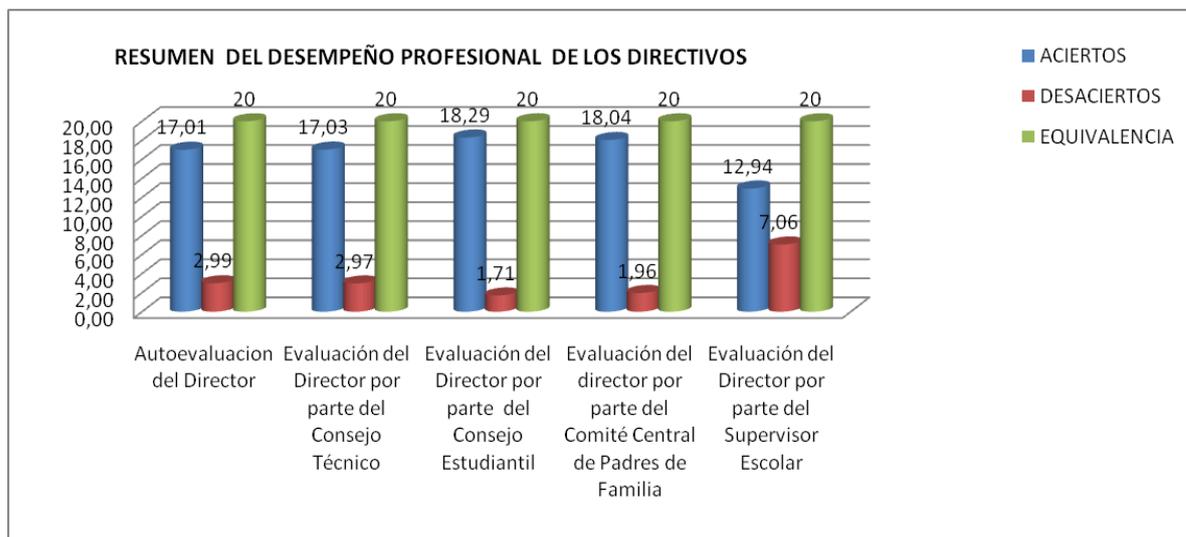
Tabla 55

| N° | INSTRUMENTOS  | ACIERTOS | DESACIERTOS | % ACIERTOS | EQUIV. | CATG. | CALIF |
|----|---|----------|-------------|------------|--------|-------|-------|
| 1  | Autoevaluación del Director   | 17,013   | 2,98        | 85,06      | 20     |       |       |
| 2  | Evaluación del Director por parte del Consejo Técnico                     | 17,030   | 2,97        | 85,15      | 20     |       |       |
| 3  | Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil                 | 18,294   | 1,70        | 91,47      | 20     |       |       |
| 4  | Evaluación del director por parte del Comité Central de padres de Familia | 18,036   | 1,96        | 90,18      | 20     |       |       |

|   |  |        |        |       |    |          |               |
|---|--|--------|--------|-------|----|----------|---------------|
| 5   | Evaluación del director por parte del Supervisor Escolar | 12,942 | 7,58   | 64,71 | 20 |          |               |
|   | Total  | 83,315 | 16,685 |       |    |          |               |
| <b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DIRECTOR</b>           |  |        |        |       |    | <b>A</b> | <b>83,315</b> |
| <b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE</b>  |  |        |        |       |    | <b>A</b> | <b>80,965</b> |
| <b>CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN</b> |  |        |        |       |    | <b>A</b> | <b>82,14</b>  |

Fuente: Encuesta a docentes de la escuela " Dolores Sucre"  
Elaborado por: Gustavo Rubio G.

Gráfico 13



En el gráfico se observa los cinco instrumentos que se utilizaron para evaluar la calidad del desempeño profesional del director, cada uno tiene una valoración de veinte puntos, con una sumatoria total de cien puntos. La calificación promedio del Director es de 83,3/100 puntos, lo que le da una equivalencia de excelente.

Como se puede observar, en el cuadro de resumen que antecede, la calificación de **82,14/100 puntos, que corresponde al desempeño institucional**, es el resultado del cálculo de la media aritmética entre las calificaciones promedios del desempeño docente que es de 80,965/100 y el desempeño del director del establecimiento que es de 83,315/10.

## 5.2 Discusión de los Resultados

La evaluación del desempeño profesional docente y directivo es una actividad que permite a las instituciones educativas conocer las debilidades y fortalezas, de la práctica educativa, con la finalidad de mantener y perfeccionar los aciertos, y las debilidades transformarlas en fortalezas institucionales.

Para la evaluación del desempeño profesional de los docentes y del director del Centro de Educación Básica Fisco misional Dolores Sucre de la Ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago, se tuvo que determinar estándares de desempeño profesional clasificados en dimensiones cognitivas, habilidades pedagógicas y actitudes que deben poseer los profesionales, para asegurar, el aprendizaje de los estudiantes, y la práctica de la gestión educativa institucional.

Para conocer el desempeño profesional docente, se recogió la información de las encuestas aplicadas a los propios docentes a través de las autoevaluaciones y de la coevaluación, encuestas aplicadas a los estudiantes, padres de familia, y de las observaciones de clases. Para verificar el desempeño profesional del director de la institución, se aplicaron encuestas a los miembros del Consejo Técnico, al Comité Central de Padres de Familia, miembros del Consejo Estudiantil y al Supervisor Escolar, responsable de la institución educativa.

Los resultados de las encuestas permitió conocer el desempeño profesional de los docentes, ubicándose en el grupo de los clasificados como excelentes, según la escala del Ministerio de Educación, con el puntaje de 80,97/ 100 puntos, y los resultados de las encuestas aplicadas para conocer el desempeño profesional del Director es de 83,32/100 puntos, lo que significa que el desempeño profesional es excelente, sin embargo se detectaron algunas debilidades, en el desempeño profesional de los docentes y del director que lo describiremos más adelante.

La verificación de las hipótesis planteadas reflejan ser falsas, luego de que en el Centro de Educación básica fisco misional, Dolores Sucre de la ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago, se aplicaron 177 encuestas a personas y organismos involucrados en este proceso educativo y se obtiene como resultado de este trabajo de investigación, de que esta institución educativa tiene una calificación promedio de 82,145/100 puntos, clasificado como excelente, según los parámetros del desempeño profesional docente estandarizados por el Ministerio de Educación ecuatoriano.

Los datos estadísticos presentados en cada uno de los cuadros descritos en páginas anteriores, evidencian las competencias que se cumplen, clasificadas como (aciertos), y lo que no se cumple se lo denomina (desaciertos). De esta

forma se puede apreciar en porcentajes, las diferentes dimensiones evaluadas, en la práctica del desempeño profesional de los docentes

Los docentes en la autoevaluación nos dicen que las principales debilidades son el clima de trabajo, y la atención a los estudiantes con necesidades especiales, ya que solo el 37,63 % , y 66, 99% de aciertos, dejan un margen muy significativo de actividades que los docentes deberían cumplir pero que en la práctica no lo hacen.

La coevaluación de los docentes y la evaluación de los docentes por parte del Director, coinciden en que una debilidad institucional, es el cumplimiento de Normas y Reglamentos, con un 72,39% y 82,99 % de acierto respectivamente, esto significa que el, 27,61% y 17,01% son desaciertos, es decir el incumplimiento de las normas y reglamentos de la institución. Que se traducen en que los docentes no entregan a tiempo los instrumentos curriculares, no entregan a tiempo las calificaciones a los estudiantes, no llegan puntuales a todas las horas de clase, no sitúan los conflictos, que se dan en el trabajo en el plano profesional.

La Evaluación que realizan los estudiantes y los padres de familia a los docentes, descritos en las tablas 4 y 5, coinciden en la falta de atención a los estudiantes con necesidades especiales. El 38,96 % y 38,22% de estudiantes y padres de familia expresan esta debilidad institucional. La institución no dispone de profesionales especializados para atención a problemas de aprendizaje de los estudiantes, los docentes no respetan el ritmo de aprendizaje de los estudiantes, asignándoles tareas específicas, no se brinda una educación personalizada expresan los encuestados.

En la tabla estadística 5, la dimensión de sociabilidad pedagógica, los padres de familia expresan el 3,46 de aciertos, lo que equivale al 68,51%, dejando un margen de 31,49 % de padres de familia que dicen que los docentes resuelven los problemas de indisciplina de los estudiantes con agresividad, que es necesario mejorar las relaciones de respeto y cortesía, escuchar las opiniones y criterios los estudiantes.

La observación de clases por parte del maestrante, determina que el 22,21 % de profesores, no cumplen con todos los aspectos pedagógicos que se tienen que

cumplir durante el proceso didáctico de una clase, esencialmente con las actividades iniciales, por ejemplo no inician las clases puntual, no presentan el plan de clase, no revisan las tareas escolares de los estudiantes, no presentan los objetivos de la clase a tratarse.

El desempeño profesional del director de la escuela de educación básica Fisco misional Dolores Sucre, luego de las encuestas aplicadas, al Consejo Técnico, Comité Central de Padres de Familia, Consejo Estudiantil, autoevaluación del Director y la evaluación del Supervisor Escolar, en forma general el desempeño profesional se ubica en promedio con la calificación de 83,32/100 puntos, lo que equivale a excelente, según los estándares de desempeño asignados por el Ministerio de Educación para la función docente profesional de los directivos, de las instituciones educativas ecuatorianas.

Entre las debilidades del director se destacan las competencias pedagógicas, como resultado de la autoevaluación con el 17,80 % de desaciertos y la evaluación del Consejo Técnico con un 18,55%, lo que significa que el director debe brindar seguimiento y control de las funciones del personal docente y brindar las orientaciones pertinentes.

La evaluación que realiza el Consejo Estudiantil el 7,94 % de los encuestados considera que el director debe mejorar las competencias de liderazgo en la comunidad., mientras que el 13,23 % de miembros del Comité Central de Padres de familia el director tiene que mejorar las competencias gerenciales.

La evaluación que realiza el Supervisor Escolar, considera una debilidad del director las competencias gerenciales, el 41,40 % de actividades que debe cumplir el Director no lo cumple. Estos datos coinciden con los criterios del Comité Central de Padres de Familia, realizando un promedio, entre los criterios del Comité de Padres de Familia y el del supervisor 27,31 % de los encuetados afirman que el director, tiene que mejorar las competencias gerenciales.

Las principales debilidades manifiestas en el centro educativo investigado se destacan en las siguientes dimensiones con sus respectivos porcentajes de desaciertos, el clima de trabajo con un 62 %, las competencias gerenciales el 42

%, relación con la comunidad el 39,14% de desaciertos, la atención a los estudiantes con necesidades especiales con un 39 % y la sociabilidad pedagógica con el 32%.

El promedio de desempeño de la Escuela de Educación Básica fisco misional Dolores Sucre, de la ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago, es de 82,14/100, ubicándose en la calificación de excelente, sin embargo se ha descrito las debilidades institucionales que tienen que ser consideradas por los miembros de la institución para mejorar la calidad de la educación.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 Conclusiones**

1. La escuela de educación básica Dolores Sucre de la ciudad de Macas pese a tener un buen nivel de desempeño profesional docente y directivo, se ha identificado algunas deficiencias pedagógicas y administrativas que tienen que ser superadas.
2. El desconocimiento de las leyes y reglamentos educativos repercuten en las relaciones profesor alumno- comunidad, reflejándose en el incumplimiento de funciones docentes específicas.
3. Los estudiantes de octavo, noveno y décimo año de la escuela no reciben atención personalizada a sus necesidades individuales y especiales como por ejemplo atención al ritmo de aprendizaje, tareas extras para mejorar habilidades, ayudas pedagógicas de integración a grupos de trabajo.
4. La principal debilidad institucional con mayor rango de incidencia en el desempeño profesional de los docentes es el clima de trabajo.
5. En la investigación de campo se descubre que una de las principales falencias de la institución es la sociabilidad pedagógica.
6. El nivel de calidad del desempeño profesional de la escuela de educación Básica fisco- misional Dolores Sucre de la ciudad de Macas es excelente.

- 7 Los resultados de la investigación de campo demuestran que la calidad del desempeño profesional de los docentes que laboran en el octavo, noveno, y décimo año de la escuela Dolores Sucre son excelentes.
- 8 El desempeño profesional de los directivos del plantel son excelentes.
- 9 La debilidad con mayor rango de incidencia en la calidad del desempeño profesional de los directivos de la institución son las competencias gerenciales
- 10 Para contrarrestar las debilidades descubiertas, presento una propuesta de mejoras.

## **6.2 Recomendaciones**

- 1 Que se analice la propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente con el fin esencial de conocer aspectos que requieren ser considerados para mejorar la organización escolar y la cotidianidad pedagógica de la comunidad educativa.
- 2 impulsar el desarrollo de competencias sobre las normativas educativas y administrativas de los docentes.
- 3 Que se utilice la comunicación entre los docentes y estudiantes como principal recurso para solucionar problemas y llegar a compromisos en función de viabilizar el desarrollo de políticas educativas en función de mejorar la calidad educativa.
- 4 Se debe capacitar al personal docente de la institución en contenidos que se relacionen con el uso de técnicas para mejorar la sociabilidad pedagógica, en el salón de clases.
- 5 Que se facilite la capacitación del personal docente y directivo a fin de que actualicen sus conocimientos en la utilización de políticas que permitan mejorar el clima de trabajo institucional
- 6 Que se coordine con la Supervisión Escolar seminarios y el incremento de visitas a la escuela para orientar y capacitar a los directivos en el manejo de las competencias gerenciales, control y administración escolar.

- 7 Recomiendo la ejecución oportuna de la propuesta pedagógica de mejoras de la calidad del desempeño profesional docente y directivo, adjunto.

## **7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

### **7.1 TITULO.**

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA FISCOMISIONAL DOLORES SUCRE DE LA CIUDAD DE MACAS, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO.**

### **7.2 JUSTIFICACIÓN**

La ejecución de un trabajo de investigación, sobre el conocimiento del desempeño docente y determinar con claridad los problemas y debilidades institucionales, no tendrían valor si no se llega a la toma de decisiones, en esta ocasión, con la propuesta de mejoras del desempeño profesional docente y directivo, quiero proporcionar a la escuela una alternativa de solución a las dificultades y problemas identificados.

Las estrategias para mejorar la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la escuela de Educación Básica fisco misional Dolores Sucre de la ciudad de Macas, constituyen el conjunto de actividades ejecutables que permitirán elevar el índice de rendimiento y calidad de desempeño profesional de los funcionarios y de esta forma mejorar la oferta educativa

El clima de trabajo en las instituciones educativas, y la participación de los miembros de la comunidad enriquecen a la función docente, transformando los conflictos en fortalezas consecuentemente beneficiándose todos los integrantes de la institución, ya que se hallan identificados por una misma motivación ideología, mismos objetivos educativos y metas institucionales. La compartencia, la comunicación, la información y el compañerismo constituyen el soporte adicional que viabiliza el desempeño profesional de la función docente.

La evaluación educativa sin la toma de decisiones es incompleta, es por eso que la propuesta de mejoras del desempeño profesional, es una decisión que permitirá a la

institución educativa transformar las debilidades en fortalezas, elevando la calidad del rendimiento institucional, y por ende el desempeño.

### **7.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **Objetivo General**

- ✓ Diseñar un plan de mejoras del desempeño profesional docente y directivo, de la Escuela de Educación Básica Fisco-misional Dolores Sucre de la ciudad de Macas.

#### **Objetivos específicos.**

- ✓ Capacitar al personal docente y directivo de la institución sobre la utilización de técnicas para mejorar el clima de trabajo en el desarrollo de las actividades docentes.
- ✓ Desarrollar seminarios y talleres sobre temas relacionados al diagnóstico de problemas de aprendizaje de los estudiantes para brindar las alternativas de solución apropiadas.
- ✓ Organizar un taller de capacitación al personal docente de la institución para conocer la propuesta de mejoramiento y definir la ejecución, considerando la factibilidad institucional.
- ✓ Realizar jornadas de capacitación con la participación de los padres de familia del plantel, para orientar sobre el rol que cumplen los padres frente a la educación de sus hijos.

### **7.4 ACTIVIDADES**

- 1 Analizar el informe de investigación y las debilidades encontradas en el desempeño de las funciones directivas y docente de la institución.
2. Realizar seminarios de capacitación al personal de la institución sobre: la comunicación pedagógica, el clima de trabajo en la institución, la solución de conflictos educativos
3. Realizar seminarios de capacitación sobre normas educativas vigentes, (RLOEI). Código de la Niñez y Adolescencia, y el Proyecto Educativo Institucional (PEI)

4. Organizar y desarrollar seminarios - taller de capacitación sobre las técnicas para diagnosticar en los estudiantes los principales problemas de aprendizaje.
5. Organizar la ejecución de conferencias de capacitación a los padres de familia, y/o representantes, sobre el rol de los padres y la educación de sus hijos.
6. Elaborar instrumentos de seguimiento y control del cumplimiento de las funciones del personal que labora en la institución.
7. Gestionar y organizar con la Supervisión Escolar seminarios de capacitación sobre administración escolar

## **7.5 LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL**

La escuela de educación básica fisco-misional Dolores Sucre, se encuentra ubicada en el sector urbano de la ciudad de Macas, en la calle José Félix Pintado entre la 9 de octubre y Hernando de Benavente, provincia de Morona Santiago. Por el financiamiento es un establecimiento educativo fisco misional, con una orientación religiosa cristiana, regentado por seculares y religiosos.

El establecimiento educativo oferta educación inicial y educación básica hasta el décimo año, el personal docente que labora en los tres últimos años, de octavo al décimo está formado por ocho profesores, el director del plantel también desempeña la función de profesor-director.

La propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo se desarrollará, según cronograma durante los años lectivos 2013 -2014 y 2014 - 2015 en los ambientes de la institución, con la participación del personal involucrado en el proceso educativo, es decir, docentes, directivos, padres de familia y religiosos que colaboran en la institución.

## **7.6 POBLACIÓN OBJETIVO**

La población beneficiada con la ejecución de la propuesta de mejoramiento del desempeño profesional, serán directamente beneficiados los estudiantes del octavo al décimo año, el personal docente de la institución, los directivos y padres de familia.

## 7.7 SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

### Recursos Humanos

Personal docente de la Institución y directivos

Padres de Familia y/o representantes

Personal de servicio y de apoyo

Personal docente del Instituto Pedagógico José Félix Pintado

### Tecnológicos

Proyector, Equipo de computación, Publicaciones promocionales

### Materiales

Papeles, Marcadores, Pizarrones

### Físicos

Ambientes para el desarrollo de las conferencias y talleres

### Económicos

Material de escritorio, Contratación de conferencista

## 7.8 PRESUPUESTO

| Cantidad | Materiales                               | Valor unitario | Valor Total |
|----------|--|----------------|-------------|
| 24       | Marcadores                               | 6,00           | 144,00      |
| 50       | Papelotes                                | 0,50           | 25          |
| 1        | Resma de papel boom                      | 3,00           | 3           |
| 6        | Personal que colabora en la capacitación | 200,00         | 1200        |
|          | Imprevistos                              |                | 135         |
|          | TOTAL                                    |                | 1409        |

Es importante resaltar que los costos que demanda la propuesta son reducidos ya que se encuentra enfocada fundamentalmente a la capacitación del personal docente y directivo. Además siendo una institución que funciona anexo al Instituto Pedagógico, el personal docente del Instituto constituye el soporte para la capacitación.

Los costos serán, financiados de la siguiente forma: el 50% por los padres de familia de la escuela, 25 % por el ISPED, José Félix Pintado y el 25 % por la

comunidad religiosa, a través de la Federación de Establecimientos Católicos de Morona Santiago (FEDEC).

### 7.9 CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

| ACTIVIDADES   | 1° AÑO                                 |   |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |   | 2° AÑO                             |   |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|---|------------------------------------|---|---|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|---|
|   | SEMESTRE<br>Junio- Noviembre.-<br>2013 |   |   |   |   |   | SEMESTRE<br>Enero -Junio/2014 |   |   |   |   |   | SEMESTRE<br>Julio - Diciembre/2014 |   |   |   |   |   | SEMESTRE<br>Enero -Junio 2015 |   |   |   |   |   |
|   | 1                                      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 1                             | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 1                                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 1                             | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Analizar el informe de investigación y las debilidades encontradas en el desempeño de las funciones directivas y docente de la institución                                       | X                                      | X |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |   |                                    |   |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |   |
| 2. Realizar seminarios de capacitación al personal de la institución sobre: la comunicación pedagógica, el clima de trabajo en la institución, la solución de conflictos educativos |  |   |   | X | X | X |                               |   |   |   |   |   |                                    |   |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |   |
| 3 Realizar seminarios de capacitación sobre normas educativas vigentes, (RLOEI). Código de la Niñez y Adolescencia, y el Proyecto Educativo Institucional (PEI)                     |  |   |   |   |   |   |                               |   |   | X | X | X |                                    |   |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |   |
| 4 Organizar y desarrollar seminarios taller de capacitación sobre las técnicas para diagnosticar en los estudiantes los problemas de aprendizaje.                                   |  |   |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |   | X                                  | X | X |   |   |   |                               |   |   |   |   |   |



## 8. BIBLIOGRAFÍA

- BLÁZQUEZ, Pedro Jesús, (2007) Modelo para Autoevaluar la Práctica Docente Gráficas Muriel, España. 2007.
- BUISÁN, Carmen (2008) Cómo Realizar un Diagnóstico Pedagógico, impreso en Colombia, cuarta reimpresión Alfa-omega Colombia S.A. junio 2008.
- CHINININ, Víctor Eduardo, (2012) Video Conferencia. Universidad Técnica Particular de Loja. Loja
- CHINININ, Víctor Eduardo.(2012) Guia Didáctica, Evaluación de las calidad del desempeño\_profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador. Editorial, Universidad Técnica Particular de Loja. Mayo de 2012
- CONEA, (2012) Manual de Autoevaluación con fines de acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y tecnológicos del Ecuador- Quito Ecuador 2012
- ENCICLOPEDIA, Escuela para Maestros, edición 2004 -2005, Impreso en Colombia por printer colombiana S.A.
- HEWART, Willam L. (2000) niños excepcionales, Introducción a la Educación Especial. 5° edición. Edit. Pearson Educación S.A. Madrid- España
- LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL (2011) Quito, Ecuador
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, (2003) Manual de Gestión del Consejo de Gestión provincial 2, Quito – Ecuador.
- MARTIN- MORENO, Cerrillo, Quintana, (2007) Organización y Dirección de Centros Educativos Innovadores, Impreso en: gráficas 82, S.L., 2007, Madrid, España.

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA,(2005) Evaluación Institucional y del Desempeño\_Docente, DINAMEP, Quito - Ecuador.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN,(2004) Manual de Gestión del Consejo de Coordinación Provincial, 2° edición, 2004 Quito, Ecuador.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, Evaluación de los Aprendizajes, Edit. ORIÓN, Quito, Ecuador.
- Ministerio de Educación del Ecuador,(2011) documento de propuesta, febrero 2011, Quito Ecuador. [\(10-09-2011\)](http://WWW.educación.gob.ec/estándares-dedesempeño)
- MORALES, Gonzalo Gómez,(2004) El Giro Cualitativo de la Educación, Impresión. Litocenco Ltda., 2004, décima edición, Colombia.
- NASSIF, Ricardo, Pedagogía General (1970), Buenos Aires Argentina. Editorial Kapeluz
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA, (2004) Imperativo de la Calidad, Impreso en Graphoprine, París, Francia.
- PRIETO, Castillo Daniel, (2004), La Comunicación en la Educación, Ediciones la Crujía, Editorial STELLA, Buenos Aires Argentina.
- REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL (2012), (RLOEI.) Quito Ecuador.
- REVISTA N° 133, (1998) Educación Hoy, Mega habilidades siglo XXI, Editorial, gráficas El Quijote, Bogotá Colombia.
- SANTOS, Miguel Ángel, (1996) Evaluación Educativa. Editorial Magisterio, Buenos Aires Argentina.

- VALENZUELA, Jaime Ricardo, (2004) Evaluación de Instituciones Educativas, Edit. Trillas: ITESM, Universidad Virtual (reimp.2006).
- SUBIRÍA, Samper Miguel, (2007) Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas. Impreso en Colombia, reimpresión Marzo 2007.

## **9. ANEXOS**

### **9.1 Solicitud al Director de la escuela de educación Básica**

#### **9.2 Instrumentos de Evaluación**

Autoevaluación de los docentes

Coevaluación de los docentes

Evaluación de los docentes por parte del Directo

Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia

Observación de clases

Autoevaluación del Director

Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

Evaluación del Director por parte del Comité Central de PP. FF.

Evaluación del Director por parte del Supervisor Escolar.

### **9.3 Fotografía de la institución donde funciona el octavo, novena y décimo año de educación básica.**