



## **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

### **CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA**

**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato en el Colegio Técnico Nacional Malchingui, de la parroquia Malchingui, cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha, durante el año 2012- 2013”**

Tesis de grado.

**Autora:**

Paredes Morales Rosario de Lourdes

**Director:**

Mg. Guarderas Valverde Carlos Enrique

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**2013**

## Certificación

Magíster

Carlos Enrique Guarderas Valverde

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: "Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Técnico Nacional Malchinguí de la ciudad de Malchinguí, parroquia Malchinguí, cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha, durante el año 2012-2013 " realizado por la profesional en formación: Paredes Morales Rosario de Lourdes; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Quito, 12 de marzo de 2013

f) *Carlos Guarderas V.*

## CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Paredes Morales Rosario de Lourdes, declaro ser autor (a) 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”

Quito, 9 de noviembre de 2012

---

Paredes Morales Rosario de Lourdes

C.C. 1711511251

## DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo primero a Dios por ser el autor y consumidor de mi fe, en segundo lugar a mis queridas hijas por la razón de vivir y a mi esposo por ayudarme en el tiempo requerido y por las esperas que a veces eran casi interminables.

*Rosario Paredes*

## AGRADECIMIENTO

La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dándome ánimo, acompañándome en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

Pero ante todo quiero agradecer a Dios, por permitirme terminar esta parte del camino, por darme valor, perseverancia y fuerza para afrontarlo en los momentos difíciles, y capacidad para disfrutarlo en los momentos felices.

A mi Universidad en la persona de mis querid@s maestr@s por darme la oportunidad de continuar con mis estudios, considerándonos como personas, madres, profesionales y visionando en nosotros el decidir SER MÁS y poder llegar a los otros para sembrar la ciencia.

A mi familia: hijas, madre y hermanos que con amorosa paciencia y comprensión dieron el tiempo de espera, de cuidarse solos, de escucha y de tolerancia por no estar con ellos de forma incondicional, entendieron mis ausencias y mis malos momentos.

A mi querida Margarita, por su apoyo económico, emocional e incondicional, ejemplo de fuerza e ingenio.

A mis amigos incondicionales y hermanos, que de alguna manera son parte significativa en mi vida.

Por último, a la persona que ha estado a mi lado todo este tiempo, mi esposo Luis, sufriendo estoicamente mis horarios. Gracias Capo, por estar siempre a mi lado, especialmente en los momentos difíciles.

*Rosario Paredes*

## ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS .....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE .....	VI
1. RESUMEN.....	1
2. INTRODUCCIÓN.....	2
3. MARCO TEÓRICO .....	6
3.1 CAPITULO I. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	6
3.1.1. MARCO LEGAL .....	6
3.1.2. ESTANDARES DE CALIDAD DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN .....	8
3.2 CAPÍTULO II .....	23
EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS .....	23
3.3 CAPÍTULO III. EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DOCENTE .....	27
3.4 CAPÍTULO IV.....	30
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.....	30
4. METODOLOGÍA.....	34
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....	37
RESULTADOS.....	37
AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES .....	37
COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES.....	48
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE DIRECTOR O RECTOR ..	54
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES .....	61
TABLAS ESTADÍSTICAS Y REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRECTIVO .....	76
DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO .....	76
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL.....	91
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA .....	97
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR.....	100
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	107

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	117
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO .....	122
8. BIBLIOGRAFÍA.....	131
9. ÍNDICE DE TABLAS.....	134
10. ANEXOS .....	136

## 1. RESUMEN

La presente investigación evalúa la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Técnico Nacional Malchinguí, del cantón Pedro Moncayo, de la provincia Pichincha, durante el año lectivo 2012- 2013. Las técnicas de recolección de información que se utilizaron fueron entrevistas breves y las encuestas con instrumentos para docentes, directivos, estudiantes y padres de familia, además de la observación de una clase a los docentes.

El marco teórico incluye la revisión bibliográfica sobre la calidad educativa, evaluación del desempeño docente y directivo, situación general de la educación, y calidad de las instituciones educativas. La investigación evaluó el desempeño profesional de los docentes obteniendo un puntaje de 67,09/100; el desempeño profesional de los directivos alcanzó un puntaje de 83,83/100. En promedio la Institución se ubica en la categoría B equivalente a bueno, con un puntaje de 75,46/100, faltándole décimas para alcanzar el puntaje de 76 correspondiente a EXELENTE.

Se concluye con una propuesta práctica de mejoramiento educativo en donde tanto lo pedagógico y la gestión de la comunidad educativa se involucra para encontrar un camino hacia la educación de calidad



## 2. INTRODUCCIÓN

El concepto de “Calidad” en la educación parece ser tan difícil de conseguirlo y los estudiosos en el tema no han logrado ponerse de acuerdo en una sola definición que satisfaga todos los puntos de vista.

Algunos piensan que la calidad de la educación se puede evaluar usando el resultado académico de los alumnos; otros, mediante la cantidad y grado de importancia de las acreditaciones que puede obtener una institución de enseñanza.

El verdadero concepto de calidad va más allá de la excelencia pedagógica y de los resultados en materia de rendimiento. La prioridad deberá estar centrada en las necesidades de la personalidad integral de los estudiantes, y no exclusivamente en las “cuestiones educativas” de las cuales los educadores se sienten tradicionalmente responsables.

La evaluación nos permite detectar las falencias individuales, grupales, institucionales y los efectos de aquellas variables no controlables, que en muchos casos son influenciables.

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

Los procesos de evaluación tienen que perfeccionarse cada vez, para que puedan garantizar el propósito del mejoramiento global de la institución. Es de singular importancia crear paulatinamente una nueva cultura de evaluación, en la que examinar los errores cometidos y cómo corregirlos, lo mismo que los logros

alcanzados y cómo consolidarlos, sea visto como algo valioso y positivo por parte de todos los elementos de la comunidad institucional.

En el Ecuador, en el Plan Decenal de Educación, período 2006-2015, en la Política 6, se hace alusión a la obligatoriedad del mejoramiento de la calidad y equidad de la educación y de la implementación de un sistema de evaluación que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equitativa y democrática. Sin embargo, en las instituciones de educación básica y de bachillerato aún no se realiza en forma óptima la evaluación de la gestión institucional, especialmente en cuanto se refiere al desempeño profesional docente y directivo. (Chininín C, 2011)

Pese a los esfuerzos desplegados por el Ministerio de Educación y de las propias instituciones de educación básica y de bachillerato, aún no se llega a la tan anhelada calidad educativa, puesto que no se ha diseñado un modelo de gestión de la calidad orientada hacia la evaluación permanente con el propósito de mejorar en forma continua, no se trabaja en los distintos órdenes del quehacer institucional con estándares de desempeño que no son otra cosa que descripciones de lo que debe hacer un profesor o directivo competente, en este caso, respecto de las prácticas pedagógicas y de gestión y liderazgo, positivamente correlacionadas con el buen desempeño de docentes y directivos, la buena gestión de la institución educativa y los logros de aprendizaje de los estudiantes. (Chininín C, 2011)

Esta problemática que es generalizada a nivel de la casi totalidad de las instituciones educativas del Ecuador, se manifiesta en procesos educativos y de gestión administrativa ineficaces e ineficientes, que llevan al bajo rendimiento académico de los estudiantes y a una insatisfacción de las necesidades y expectativas de desarrollo educativo de la colectividad (Chininín C, 2011)

Ante esta problemática en las instituciones educativas emergen varias inquietudes que los mismos docentes y directivos no logran quedar satisfechos con las propias respuestas que ellos dan y ante la eminente evaluación interna de cada Institución y sistemática de los docentes dirigida por el órgano rector de la educación se plantea las siguientes inquietudes:

¿Se conoce en las instituciones educativas en qué consiste la calidad educativa?

¿Se está realizando en las instituciones educativas una permanente evaluación institucional?

¿El actual desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato es el adecuado y guarda relación con la misión, visión y los objetivos institucionales y con los requerimientos de la colectividad?

¿Las instituciones educativas funcionan con estándares de calidad?

¿Cómo se realiza la evaluación del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas?

¿Es posible mejorar el actual nivel de calidad educativa en las instituciones educativas?

Ante esto la UTPL en este año despliega una investigación significativa y sostenida de la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2012-2013 y enfatiza que “la evaluación de las instituciones educativas debe ser integral, esto es, que se tiene que evaluar la gestión de los aprendizajes, la gestión docente, la gestión directiva y la gestión de la vinculación con la colectividad. Sin embargo, por la actual disponibilidad de recursos y de tiempo, se evaluaría en esta investigación, dos de estas áreas: la gestión del desempeño profesional docente y la gestión del desempeño profesional directivo

En particular la presente investigación se hizo en el Colegio Nacional Malchingui, un colegio del área rural, porque se considera que es ahí en el campo, en los lugares vulnerables del país, en donde debe empezar el proceso de la calidad de la educación, en atención a las problemáticas más agudas que afrontan los niños/as adolescentes del país, en especial la problemática de la deserción escolar, que responde a condiciones de pobreza y marginalidad, se destaca el trabajo infantil o la necesidad de este, como agente desencadenante del abandono escolar, también cobran importancia los tipos de organización familiar que genera desamparo, violencia, la migración que por sus características estructurales, y que no apoyan la permanencia de los adolescentes en el sistema escolar.

Como objetivo de la investigación se plantea:

Desarrollar un diagnóstico de los desempeños profesionales docente y directivos en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Investigar el marco teórico conceptual sobre el de 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.

Evaluar el desempeño profesional docente del Colegio Técnico Nacional Malchingui una institución de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Evaluar el desempeño profesional directivo Colegio Técnico Nacional Malchingui una institución de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Así como también formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en la institución investigada.

Las hipótesis de esta investigación son:

El actual desempeño profesional docente en el Colegio técnico Nacional Malchingui tiene la característica de Buena, en función de los estándares de calidad.

El actual desempeño profesional directivo en el Colegio Técnico Nacional Malchingui tiene la característica de Excelente, en función de los estándares de calidad.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1 CAPITULO I. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

##### 3.1.1. MARCO LEGAL

###### Constitución Política

La Constitución política de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, en el artículo 27 agrega que la educación debe ser de “calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.” (Correa Delgado, 2012)

Art. 57, en sus numerales 14 y 21, en referencia a los Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades, establece: Desarrollar, fortalecer y potenciar el sistema de educación intercultural bilingüe, con criterios de calidad, desde la estimulación temprana hasta el nivel superior.

Art. 344.- “El sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior...”

Art. 346.- “Existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación”

Transitoria Décimo Novena.- “El Estado realizará una evaluación integral de las instituciones educativas unidocentes y pluridocentes públicas y tomará medidas con el fin de superar la precariedad y garantizar el derecho a la educación...”

LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural)

Capítulo Noveno

Del Instituto Nacional de Evaluación Educativa

Art.67 “...entidad de derecho público, con autonomía administrativa, financiera y técnica, con la finalidad de promover la calidad de la educación. Es competencia del

mencionado Instituto la evaluación integral del Sistema Nacional de Educación. Para el cumplimiento de este fin, se regirá por sus propios estatutos y reglamentos”

Art. 68 Sistema Nacional de Evaluación y sus componentes.- “El Instituto realizará la evaluación integral interna y externa del Sistema Nacional de Educación y establecerá los indicadores de la calidad de la educación, que se aplicarán a través de la evaluación continua de los siguientes componentes: gestión educativa de las autoridades educativas, desempeño del rendimiento académico de las y los estudiantes, desempeño de los directivos y docentes, gestión escolar, desempeño institucional, aplicación del currículo, entre otros, siempre de acuerdo a los estándares de evaluación definidos por la Autoridad Educativa Nacional y otros que el Instituto considere técnicamente pertinentes...”

Art. 69 al 75 de la conformación y función del INE.

STANDARES DE CALIDAD QUE EL ECUADOR DEBE CUMPLIR ANTE EL COMPROMISO EN LAS NACIONES UNIDAS, PAISES IBEROAMERICANOS Y LAS METAS EDUCATIVAS 2021

Lograr que más alumnos estudien, durante más tiempo, con una oferta de calidad reconocida, equitativa e inclusiva y en la que participe la gran mayoría de las instituciones y sectores de la sociedad.

Metas:

1. Reforzar y ampliar la participación de la sociedad en la acción educadora
2. Lograr la igualdad educativa y superar toda forma de discriminación en la educación.
3. Aumentar la oferta de educación inicial y potenciar su carácter educativo.
4. Universalizar la educación primaria y la secundaria básica, y ampliar el acceso a la educación secundaria y superior.
5. Mejorar la calidad de la educación y el currículo escolar
6. Favorecer la conexión entre la educación y el empleo a través de la educación técnico-profesional (ETP)
7. Ofrecer a todas las personas oportunidades de educación a lo largo de toda la vida.
8. Fortalecer la profesión docente
9. Ampliar el espacio iberoamericano del conocimiento y fortalecer la investigación científica.

10. Invertir más e invertir mejor

11. Evaluar el funcionamiento de los sistemas educativos y del proyecto “Metas Educativas 2021”.

Documento firmado el 28 de mayo del 2008 en El Salvador por los Ministros de Educación Iberoamericanos, evento organizado por la CEPAL, OEI (Organización de estado Iberoamericanos) y SEGIB (Secretaría General Iberoamericana) del cual el Ecuador y el Ex -Ministro de Educación Raúl Vallejo es firmante.

En el principio w de la Ley Orgánica Intercultural LOEI “se garantiza el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes”. (Correa Delgado, 2012)

### **3.1.2. ESTANDARES DE CALIDAD DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

Según el Ministerio de Educación del Ecuador en su publicación de los estándares de Calidad define como:

Descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad. Así por ejemplo, cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren al conjunto de destrezas del área curricular que el alumno debe desarrollar a través de procesos de pensamiento, y que requiere reflejarse en sus desempeños. Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados. Finalmente, cuando los estándares se aplican a los establecimientos educativos, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

Los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características:

- Ser objetivos básicos comunes por lograr.

- Estar referidos a logros o desempeños observables y medibles.
- Ser fáciles de comprender y utilizar.
- Estar inspirados en ideales educativos.
- Estar basados en valores ecuatorianos y universales.
- Ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana.
- Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejora continua.

Adicionalmente, ofrecen insumos para la toma de decisiones de políticas públicas para la mejora de la calidad del sistema educativo (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013)

Existe evidencia a nivel mundial que sugiere que los países que cuentan con estándares tienden a mejorar la calidad de sus sistemas educativos.

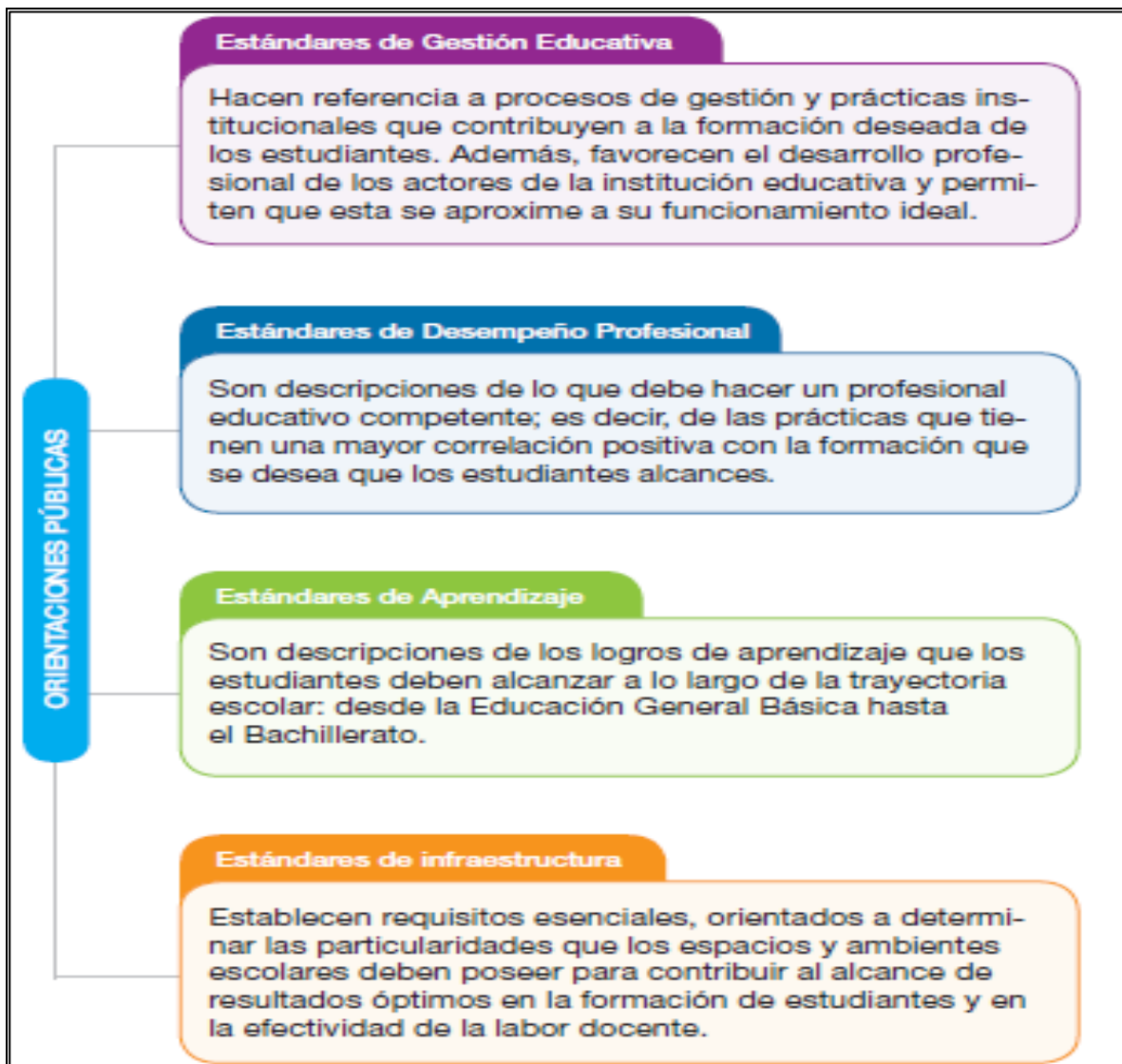
El Ministerio de Educación se encuentra diseñando al momento los Estándares de Aprendizaje, de Desempeño Profesional, de Gestión Escolar, y de Infraestructura, con el objetivo de asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados.

Estándares de calidad ausentes:

- Gestión educativa de las autoridades educativas (Ministerio de Educación y sus niveles de gestión)
- Gestión escolar
- Estudiantes
- Desempeño institucional
- Aplicación del currículo



## CUADRO DE ESTÁNDARES DE CALIDAD SEGÚN EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR



Fuente: Estándares 2012. Ministerio de Educación Ecuador

### 3.1.2.1. Estándares de Desempeño Profesional Docente:

Los estándares de Desempeño Profesional Docente nos permiten establecer las características y prácticas de un docente de calidad, quien, además de tener dominio del área que enseña, evidencia otras características que fortalecen su desempeño, tales como el uso de pedagogía variada, la actualización permanente, la buena relación con los alumnos y padres de familia, una sólida ética profesional, entre otras. Estos estándares se refieren a todos estos elementos y permiten al docente enmarcar su desempeño dentro de parámetros claros.

El propósito de los estándares de Desempeño Profesional Docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el Currículo Nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato. (Ministerio de Educación, 2012)

**Dimensión:** Ámbito o área de acción de los docentes que tienen un objetivo concreto en función de los aprendizajes de los estudiantes.

**Estándar General:** Descriptores macro de habilidades, destrezas, competencias, conocimientos y actitudes que deben demostrar en su desempeño.

**Estándar Específico:** Descriptores concretos que permiten la verificación del cumplimiento de lo propuesto en el estándar general.

**Indicador (nivel de desempeño):** Acciones o prácticas fundamentales del desempeño profesional docente que permiten cualificar su labor.

Los estándares:

- 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 establecidos por el Ministerio de Educación.

### 3.1.2.2. ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa ecuatoriana.

Los estándares de Desempeño Profesional Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo.

Es importante aclarar que cuando se habla de directivos nos referimos a aquellas personas que cumplen con las acciones indispensables para optimizar la labor que el Director o Rector y el Subdirector o Vicerrector deben realizar. (Ministerio de Educación, 2012)

**Dimensión:** Ámbito o área de acción de los directivos que tienen un objetivo concreto de la organización y gestión institucional.

**Estándar General:** Descriptor macro de habilidades, destrezas, competencias, conocimientos y actitudes que deben evidenciar en su desempeño.

**Estándar Específico:** Descriptor concreto que permite la verificación del cumplimiento de lo propuesto en el estándar general.

**Indicador (medios de verificación):** Trabajos, productos u otras muestras de desempeño, que permiten emitir juicios respecto a nivel de calidad alcanzado.

### 3.1.3. EL CONCEPTO MULTIDIMENSIONAL DE CALIDAD

Se dice que un producto es de calidad cuando reúne un conjunto de propiedades que lo hacen mejor que otros de su clase y consigue los resultados para los que había sido fabricado. Podemos hablar de calidad de la enseñanza si los objetivos inherentes a la actividad educativa se logran con éxito.

El hecho de que el concepto de “calidad de la educación”, constituya un término relativo ha dado lugar a que las definiciones y aproximaciones efectuadas al respecto por las distintas audiencias difieren entre sí. En algunos casos se asocian los criterios de calidad a “rango” y “estatus”, considerando como “buenos centros” aquellos donde asisten alumnos de extracción socioeconómica alta. En otros casos se considera que son los medios, dotación y calidad de los docentes, adecuación de edificios, dotaciones y equipamientos, currículum ofrecido, etc., los que determinan

fundamentalmente la calidad de un centro. Finalmente, una gran mayoría se decanta definiendo la calidad en función de los resultados, entendiendo que son éstos los que realmente definen la calidad de un centro. La calidad educativa es un concepto multidimensional, que puede ser operativizado en función de variables muy diversas. (Fundación Instituto de Ciencias del Hombre, 2004)

### 3.1.3.1. La calidad en la educación

La calidad en la educación es un tema resbaladizo, difícil de definir y que ha tenido múltiples interpretaciones a lo largo de los años, pasando desde las más científicas hasta la demagogia pura.

Una definición de calidad que casi puede considerarse clásica es la que Coombs plantea en su obra “La crisis mundial de la educación: perspectivas actuales”:

*“...«dimensión cualitativa» significa mucho más que «calidad» de la educación, definida y valorada habitualmente por los conocimientos adquiridos por el estudiante de acuerdo con la programación y pautas tradicionales. La «calidad» [...] tiene que ver también con la coherencia de lo que se enseña y aprende, con el grado de adecuación a las necesidades de aprendizaje presentes y futuras de los aprendices concretos, habida cuenta de sus circunstancias y expectativas particulares. Cualitativo se refiere también a cambios importantes en el sistema o subsistema educativo mismo, en la naturaleza de sus «inputs» (estudiantes, profesores, instalaciones, equipo y provisiones); en sus objetivos, contenido de la programación y tecnologías educativas; y en su entorno socioeconómico, cultural y político.”*  
(Coombs, 1985)

Al examinar la definición de calidad de la educación también debe determinarse si la calidad radica exclusivamente en aprender bien. Cabe sostener que el contenido de lo que se aprende también reviste una importancia crucial. Desde este punto de vista, la calidad reside en aprender lo que se debe aprender y en aprenderlo bien.

No basta con aprender sólo parcialmente bien lo que se debe aprender, y puede que sea aún peor aprender bien lo que no se debe aprender. Cabe señalar que la educación prescinde en muchas partes del mundo de lo que suele conocerse con el nombre de preparación para la vida práctica. Para muchos niños de África, por

ejemplo, la educación de calidad incorporaría conocimientos sobre el VIH/SIDA y la manera de protegerse de la enfermedad. (OIE, Educación Internacional y la UNESCO, 2012)

Persisten, sin embargo, algunas discrepancias conceptuales y prácticas relevantes en las que los académicos no logran ponerse de acuerdo. Por nombrar sólo una de ellas, no hay consenso en el rol de los estudiantes para los efectos de la administración por calidad en las organizaciones de educación (Valenzuela Rosenzuaig, 2010)

Con el advenimiento del tercer milenio, la globalización de los mercados, los cambios políticos y el vertiginoso avance de las comunicaciones, se están comenzando a evidenciar algunas deficiencias importantes de la administración de calidad total, que sus “padres” no tomaron en cuenta originalmente. Por otra parte, la evolución de las teorías de organización ha dado paso a conceptos diferentes pero que se relacionan y complementan con las de la calidad, tales como el aprendizaje organizacional y la administración del conocimiento, teorías que comienzan a estudiarse como nuevas disciplinas académicas y se empiezan a poner en práctica en las distintas organizaciones humanas (Valenzuela Rosenzuaig, 2010)

Por lo anterior, se está haciendo necesario que también se replantee y reforme la educación a nivel global, para enfrentar una nueva economía que tiende a basarse principalmente en el servicio, en el que el conocimiento, su acumulación, uso y transferencia serán claves para el crecimiento de las personas y las distintas organizaciones sociales que integran.

Sin embargo, aunque las opiniones sobre la calidad de la educación distan mucho de ser uniformes en el plano del debate y la acción internacionales, hay cinco principios que tienden a ser ampliamente compartidos y pueden resumirse de la siguiente manera: (Tiana Ferrer, 2006)

- Necesidad de una mayor pertinencia social.
- Necesidad de una mayor relevancia en los contenidos y los modelos pedagógicos.
- Necesidad de una mayor equidad en el acceso y los resultados.

- Necesidad de eficientizar los procesos de gestión educativa, haciéndolos más eficaces y efectivos.
- Necesidad de respetar los derechos de la persona como es debido.

Por otra parte, es evidente que, de igual modo que existen diferentes concepciones acerca de lo que entienden, tanto los organismos nacionales e internacionales, como las instituciones educativas, en lo referente a la calidad educativa, del mismo modo al momento de realizar la evaluación y control de dicha calidad (investigadores, instituciones y organismos), existe un abordaje que está tamizado por las diferentes concepciones de la calidad educativa.

#### **3.1.4. Concepto de educación de calidad integral**

Una educación de calidad significa, atender e impulsar el desarrollo de las capacidades y habilidades individuales, en los ámbitos intelectual, afectivo, artístico y deportivo, al tiempo que se fomentan los valores que aseguren una convivencia social solidaria y se prepara para la competitividad y exigencias del mundo del trabajo.

Debe promoverse el mejoramiento educativo para dotar a niños/as de una formación sólida en todos los ámbitos de la vida, incluidos el buen desempeño en el trabajo, la plena participación social y política y el valor de la realización personal.

Consecuente con esta visión, se le confiere un papel relevante al concepto de Integralidad de la Educación.

Tomando en cuenta que el objetivo de la Educación en Derechos es lograr que el niño y la niña incorporen los derechos humanos como valores y guías de conducta, y no únicamente como conocimientos, los métodos se enfocarán principalmente a la formación de actitudes y habilidades.

En este nuevo mundo, la educación que se entregue a las nuevas generaciones será vital para el curso futuro de la humanidad. Surgen, entonces, algunas preguntas: ¿Se puede mejorar la calidad de la educación?, ¿Se pueden generar

nuevos modelos basados en las teorías organizacionales?, ¿Se puede educar a la sociedad para administrar el conocimiento?

Por lo tanto, la Calidad en Educación, es un concepto difícil de definir. Se construye y se perfecciona poco a poco (Sánchez & Mendez, 2010)

Para (Schmelkes, 1997) una educación de calidad será aquella que ofrezca aprendizajes relevantes, esto es: que sirvan para la vida. Sin embargo, es difícil marcar la línea divisoria entre lo que es relevante y lo que no lo es.

Se afirma que la calidad de la educación es la que hace humana y placentera la vida de la escuela, pues nos recuerda que la escuela no sólo educa para la vida, sino que, es la vida de los alumnos y profesores. Se destaca la relación que se establece entre maestro y alumno y define la calidad de la educación en términos de la calidad humana de dicha relación social. (Sánchez & Mendez, 2010)

### **3.1.5. Dimensiones del concepto de calidad.**

Como se ha dicho, en la actualidad el concepto de calidad en educación se ha determinado de manera imprecisa, los autores coinciden en que es necesario identificar una serie de elementos o dimensiones que lo integran, discrepando en algunos de ellos.

A continuación se presentan las cinco dimensiones que están contempladas por la (OREALC/UNESCO, 2007), a saber: equidad, relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia; es necesario recordar que estas dimensiones constituyen un marco de referencia para la región latinoamericana. Cabe distinguir, que este organismo declara considerar de mayor importancia a los tres primeros, ya que la eficiencia y la eficacia, por tradición, se abordan de manera más frecuente en la literatura sobre el tema.

#### **Equidad**

Debido a los distintos resultados obtenidos por las escuelas, se da cuenta de la poca uniformidad en ellos, gracias a las diferentes características contextuales en las que se desarrolla cada institución. De tal forma que el elemento de la equidad debe estar presente en cualquier sistema educativo que se considere de calidad, ya que debe

brindar las oportunidades y recursos necesarios para atender de manera diferenciada a la diversidad de condiciones que lo componen.

La equidad no es entendida como sinónimo de igualdad, pues el brindar lo mismo a todos tiende a provocar el aumento de las diferencias. Por lo tanto, la equidad debe integrar en sí misma el principio de igualdad y el de diferenciación, de manera que el sistema brinde una educación ajustada a las necesidades individuales, que asegure que todas las personas tengan las mismas oportunidades.

Dentro de la literatura se identifican tres posturas ideológicas para definir la relación entre la equidad y la calidad educativa: liberal, que plantea a la equidad como un factor que merma la calidad, pues no es posible alcanzar la excelencia para todos sin correr el riesgo de disminuir la calidad y ofrecer un peor servicio educativo, por lo que se propone a la competitividad como el medio para lograr la calidad; igualitaria, implanta la regulación centralizada del sistema para otorgar recursos que compensen la situación original de cada institución, sin aceptar la idea de que cada uno tenga proyectos propios que le faciliten el alcance de estos recursos de forma autónoma; y pluralista, esta postura sostiene la idea de la equidad, en el sentido de brindar educación de alta calidad para todos, pero brindando las oportunidades necesarias a cada institución para desarrollar proyectos que le permitan desarrollarse (OREALC/UNESCO, 2007) Se interpreta que la orientación igualitaria es la que se maneja con el propósito de terminar con las diferencias encontradas en las diferentes regiones del país.

La postura que toma la política educativa internacional afirma que la “calidad y equidad no sólo no son incompatibles sino que son indisolubles” (OREALC/UNESCO, 2007) pues se considera que la base para que la sociedad avance es la democratización educativa. Por lo tanto, no basta con el hecho de brindar oportunidades al pueblo, sino asegurar que cada uno esté en condiciones de poder aprovecharlas al máximo.

De tal forma que se proponen tres niveles interrelacionados de equidad (OREALC/UNESCO, 2007)

**Equidad de acceso.** El Estado debe proporcionar escuelas suficientes y al alcance de todos los habitantes, de manera que se asegure no sólo el ingreso, sino la



permanencia de los estudiantes. En este punto, el objetivo de Latinoamérica consiste en eliminar las brechas entre los distintos niveles educativos.

**Equidad en los recursos y en la calidad de los procesos educativos.** Se propone un trato diferenciado, pero no discriminatorio, de acuerdo a las necesidades que presente cada institución, en cuanto a currículo, calendario escolar, docentes, recursos materiales, entre otros.

**Equidad en los resultados de aprendizaje.** Se pretende que todos los estudiantes alcancen resultados equiparables según su condición geográfica, económica y social, de manera que la educación no sea un reproductor de las condiciones originales de los estudiantes, sino un espacio de desarrollo y cambio.

Se afirma que el sistema no cumple satisfactoriamente si sólo garantiza el acceso y la permanencia de los alumnos, además debe procurar garantizar la apropiación del conocimiento.

Es en este sentido que para poder cumplir con los objetivos de acuerdo con el principio de equidad se debe contar con el apoyo y participación de la escuela, padres de familia y comunidad.

### **Relevancia**

Es un componente esencial de los sistemas educativos que pretenden la calidad, refiriéndose “al qué y al para qué de la educación” (OREALC/UNESCO, 2007) es decir, aquellas intenciones o principios que condicionan el funcionamiento y toma de decisiones del sistema en general.

De tal suerte que para considerarse relevante lo que se enseña, debe estar orientado al cumplimiento de las finalidades de la educación, en un contexto espacio-temporal determinado. Dentro de los aspectos a enseñar se considera como prioridad el desarrollo integral de la personalidad humana, por lo que debe promoverse el aprendizaje y la formación de competencias necesarias para integrarse adecuadamente a las condiciones sociales actuales. La UNESCO (1996) plantea que dichas competencias deben comprender el aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a vivir juntos. En este sentido se comprende que no es la intención simplemente proporcionar conocimientos teóricos

y habilidades a los estudiantes, sino comportamientos, valores y actitudes que conformen esa personalidad humana integral que se pretende lograr.

Es necesario que la educación, desde sus contenidos hasta su metodología, parta del contexto mismo del estudiante para que cumpla con la característica de relevancia, necesaria para enlazar los conocimientos previos de los alumnos con los novedosos que se le presenten, así como demostrar la importancia de éstos y la utilidad que tendrán para su desenvolvimiento futuro.

Una decisión crucial que el sistema educativo debe tomar para asegurar su relevancia gira en torno de la inclusión de contenidos en el currículo. Debido a la gran cantidad de conocimientos que la humanidad ha desarrollado hasta el momento, es necesario decidir cuáles deben integrarse en la educación básica y a qué nivel de profundidad se tratarán, con el objetivo de siempre evitar una sobrecarga que disminuirá la calidad buscada.

El primer filtro que se debe considerar es la finalidad que el sistema haya determinado para sí, tratando de rescatar el equilibrio necesario entre las demandas sociales, personales y las del proyecto de nación que se pretenda.

Aun después de esta selección, los contenidos siguen siendo vastos, por lo que se pasa a un segundo filtro de selección, en donde, de acuerdo con la (OREALC/UNESCO, 2007) se plantea clasificar a los contenidos en dos grandes rubros: los contenidos básicos imprescindibles, aquellos que si no son logrados durante la formación inicial condicionan negativamente el desenvolvimiento posterior del estudiante; y los contenidos básicos deseables, aprendizajes que pueden ser adquiridos sin mayor dificultad después de haber concluido la etapa de la educación obligatoria.

Es en este sentido que las reformas educativas contemporáneas en Latinoamérica han tendido hacia la sustitución del término contenido por competencia, entendido como “aquellas habilidades vinculadas con el desempeño autónomo, el conocimiento aplicado y aplicable, el conocimiento en acción, y el conocimiento resultante del saber hacer y saber explicar lo que se hace (OREALC/UNESCO, 2007). El cambio no se propone sólo en el término, sino en la concepción misma de

lo que se quiere lograr, pues modifica aspectos tan importantes como la planeación, la didáctica y la evaluación cotidiana en las aulas, todo con la firme intención de lograr la relevancia en la educación que demanda la sociedad del conocimiento en la que se vive actualmente.

### **Pertinencia**

Se refiere a la necesidad que la educación tiene de ser significativa para todos aquellos actores que intervienen en ella. En este sentido, se pretende lograr dicha significancia asegurando que la educación “debe ser flexible y adaptarse a las necesidades y características de los alumnos y de los diversos contextos sociales y culturales” (OREALC/UNESCO, 2007) centrándose la importancia en la adaptabilidad que el sistema posea para llegar a ser significativo o pertinente para todos.

Cabe recordar que el currículo actual tiene carácter nacional, por lo que se podría dudar de la facilidad que posee para interesarle a la generalidad, es decir, poder llamar la atención del total de los alumnos que lo estudian; sin embargo, está pensado para atender a la diversidad, pues otorga los espacios para que cada docente adapte sus contenidos a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes. Entrando a un terreno pantanoso en donde los profesores toman la batuta al momento de decidir qué es relevante para los alumnos, donde no se puede afirmar que logren efectivamente esta discriminación.

De tal forma que es en la práctica pedagógica en donde la pertinencia cobra mayor importancia, siempre teniendo como centro de esta labor al alumno. Por lo que para lograr el objetivo de la pertinencia, es fundamental transformar la visión tradicional de las prácticas pedagógicas que se ha centrado en la homogeneidad, para llegar a la que atiende a la diversidad que se presenta en la actualidad.

Como estrategia de la pedagogía de la diversidad se propone el aprendizaje colaborativo, pues en la realidad han mostrado ser benéficas (OREALC/UNESCO, 2007) en el desarrollo integral de los estudiantes, pues no sólo se enfoca a su rendimiento académico, sino como herramienta para su desenvolvimiento social y emocional.

Es imprescindible que los sistemas educativos tengan presente la pertinencia de su existencia al momento de diseñar sus propuestas, tomando en cuenta que deben ser reconocidos como valiosas por toda la comunidad, en vista de mantener su legitimidad.

### **Eficacia**

Esta dimensión centra su atención en “la medida y proporción en que se logran alcanzar los objetivos” (OREAL/UNESCO, 2007) del sistema en cuestión, siempre en razón de resultados concretos, es decir que sean observables y medibles.

La eficacia no debe ser reducida al análisis de los resultados en el aprovechamiento de los alumnos en las materias del currículo, sino también debe incluir los aspectos de la gestión que permiten el alcance de los propósitos y la rendición de cuenta de los mismos, es decir, todo aquello que influye en que “los alumnos realmente aprendan lo que se supone que deben aprender” (Toranzos, 1996)

La eficacia dentro de la educación se refiere a la capacidad del sistema de cumplir con los objetivos que le han sido asignados, incluye los aspectos de “cobertura, permanencia, promoción y aprendizaje real” (Schmelkes, 1997)

El componente de la eficacia corresponde de manera significativa (OREAL/UNESCO, 2007) con la orientación administrativa de la calidad, que juega de igual forma un papel sumamente importante junto con el resto de los elementos del concepto.

### **Eficiencia**

De manera tradicional este es el elemento que ha ocupado el lugar de mayor importancia, y se refiere “al óptimo empleo de los recursos para obtener mejores resultados” (Schmelkes, 1997), es decir, cuáles son los costos de lograr los objetivos planteados.

No debe ser vista como un elemento economicista, sino como una condición que respete los derechos de todos los ciudadanos a recibir educación y que aproveche los recursos con los que se cuenta (OREAL/UNESCO, 2007)

En este sentido, se considera que el fracaso escolar, considerado de manera habitual como fracaso del alumno, debe ser visto como fracaso del sistema, pues no es capaz de ofrecer un camino fluido que garantice la conclusión adecuada de los estudios.

En la actualidad, en la política educativa nacional se sostiene la idea de que es la misma escuela la que se encuentra en mejor posición de gestionar y distribuir sus recursos, por lo que se ha pretendido otorgarle una mayor autonomía para que sea capaz de lograrlo. (Poyato Falcón, 2009)

### **3.1.6. Características esenciales de las escuelas eficaces**

Con el objetivo de incrementar la calidad de los servicios educativos, desde hace algunos años se inició un movimiento internacional para desarrollar escuelas eficaces, las cuales, debido a sus características particulares, impulsaban el crecimiento académico de los estudiantes, ayudándolos a alcanzar las metas planteadas para ellos.

Muchos han sido los dedicados a investigar qué es lo que hacen estas escuelas que las diferencian del resto, encontrando que en las instituciones sobresalientes se maneja el trabajo en equipo, objetivos y metas en común, disposición al trabajo colaborativo, responsabilidad compartida, practican y viven los valores, poseen alta expectativas y se encuentran en procesos permanentes de capacitación. (González Palma, 2005)

Michael Fullan es uno de los investigadores más reconocidos en el campo de la transformación escolar a nivel mundial, agregando que en las escuelas eficaces se promueve el contacto entre docentes con el fin de que trabajen de una manera colaborativa, planificando en conjunto y encontrando caminos creativos para aprovechar al máximo el tiempo y apoyarse mutuamente en la consecución de las actividades planeadas y el logro de los objetivos, además de organizar reuniones periódicas para compartir ideas e información; siempre contando con el apoyo y coordinación de la dirección escolar (Fullan, 2003)

## 3.2 CAPÍTULO II

### EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Hablar sobre evaluación y calidad aplicadas a la educación dista mucho de ser una tarea sencilla. En efecto, se trata de dos cuestiones que ocupan un lugar central en el debate pedagógico contemporáneo y que reclaman la atención de muy diversos actores educativos. De evaluación y de calidad hablan hoy en día los políticos y los administradores de la educación, los profesores y sus asociaciones profesionales, los padres y madres de familia. Pero aunque vayan siendo muchas las reuniones dedicadas a analizar ambas realidades, estamos lejos de alcanzar un acuerdo general acerca de qué sea una educación de calidad y cuáles los mejores medios para lograrla. Y es que se trata de una de esas cuestiones cuyo análisis parece a priori muy sencillo pero resulta ciertamente complicado cuando se intenta plasmarlo en algo más que en ideas generales (Tiana Ferrer, 2006)

En este capítulo reconociendo la dificultad que hay entre evaluación y calidad, pretendemos contribuir a clarificar y hacer un nexo de estos dos ámbitos importantes en educación, en el primer capítulo hablamos ya de la multidimensionalidad del concepto de calidad, lo mismo ocurre con el termino evaluación.

En efecto, hoy en día todo parece haberse convertido en objeto de evaluación en el ámbito educativo. En la actualidad se evalúan aspectos tan diversos como los aprendizajes de los alumnos, la actividad profesional de los docentes, el diseño y el desarrollo del currículo implantado en las escuelas e institutos, la organización y el funcionamiento de los centros educativos, los programas de intervención psicopedagógica, las innovaciones didácticas u organizativas puestas en práctica, el rendimiento de los diversos actores o del conjunto del sistema educativo, o el impacto de las políticas educativas adoptadas. Nada parece escapar al escrutinio de los evaluadores, que se hacen omnipresentes (Tiana, Alejandro, 2006)

Los propósitos por que evaluar son diversos y no siempre tienen un fin de formación o de mejora pues muchos terminan en un abuso o mal uso de estas evaluaciones. Así, sabemos que debemos evaluar como dice (Tiana Ferrer, 2006) para conocer,

para valorar y para mejorar, pero que también puede hacerse para dominar, para justificar decisiones previamente tomadas o para promover una determinada imagen.

También puede utilizarse la evaluación para el logro de objetivos próximos, plenamente legítimos y valiosos, que se orientan hacia planos inmediatos de la realidad. De ese modo, se puede evaluar para otorgar una promoción académica o profesional, para acreditar una institución o para decidir el futuro de un programa educativo.

Entre todos los objetivos se debe destacar el que se refiere a la mejora de la actividad educativa. Al respecto el Estado ecuatoriano (Correa Delgado, 2012) en la LOEI manifiesta en el Art 10 del Capítulo 3 “ las Instituciones educativas que son parte del Sistema nacional de Educación pueden realizar propuestas innovadoras y presentar proyectos tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación, siempre que tengan como base el currículo nacional. Que, el Artículo 346 de la Constitución de la República, establece que existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación;

Art. 2.- Principios.- numeral r. Evaluación.- Se establece la evaluación integral como un proceso permanente y participativo del Sistema Educativo Nacional

Art. 2.- Principios.- literal w. **Calidad y calidez.**- Garantiza el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes (Correa Delgado, 2012)

Como comprobamos es política de Estado ecuatoriano garantizar la calidad de la educación con las evaluaciones para eso se crea en Instituto de Evaluación que será el órgano rector de las evaluaciones internas y externas de las Instituciones educativas en todos sus ámbitos.

La calidad de la educación es una aspiración constante de todos los sistemas educativos, compartida por el conjunto de la sociedad, y uno de los principales

objetivos de las reformas educativas de los países de la región. Se trata de un concepto con una gran diversidad de significados, con frecuencia no coincidentes entre los distintos actores, porque implica un juicio de valor respecto del tipo de educación que se quiere para formar un ideal de persona y de sociedad. Las cualidades que se le exigen a la educación están condicionadas por factores ideológicos y políticos, los sentidos que se le asignan a la educación en un momento dado y en una sociedad concreta, las diferentes concepciones sobre el desarrollo humano y el aprendizaje, o por los valores predominantes en una determinada cultura. Estos factores son dinámicos y cambiantes, por lo que la definición de una educación de calidad también varía en diferentes períodos, de una sociedad a otra y de unos grupos o individuos a otros. (Sánchez & Mendez, 2010)

Los decidores de políticas, los investigadores y las instituciones responsables de los recursos públicos y privados que invierten en educación, han ido desarrollando interpretaciones científicas, con sus correspondientes enfoques y herramientas metodológicas, para hacer posible los juicios o las valoraciones compartidas sobre el fenómeno de la calidad. Con frecuencia, ésta se asimila con eficiencia y eficacia considerando la educación como un producto y un servicio existente en el mercado que tiene que satisfacer a los usuarios. Obviamente, estas dimensiones son aspectos fundamentales para evaluar la calidad, pero la educación se sustenta en un conjunto de valores y concepciones que determinan en gran medida el juicio de valor que se haga sobre la calidad de la misma. En otros casos, la calidad de la educación no se define de forma explícita, pero se construyen una serie de indicadores para medirla que pueden dar una idea del enfoque que hay detrás.

Por otra parte, en las sociedades latinoamericanas y del Caribe existe consenso respecto de la baja calidad de la educación, pese a los esfuerzos realizados en aumentar el tiempo de aprendizaje, definir nuevos currículos, elaborar materiales didácticos o formar a los docentes, entre otros. Este juicio se basa en los magros resultados de aprendizaje obtenidos en mediciones y evaluaciones comparadas, especialmente en lectura, escritura y matemáticas. Si bien dichas competencias son la base de los demás aprendizajes, definir la calidad de la educación solamente por los resultados de aprendizaje en determinadas áreas conlleva el riesgo de sesgar tanto la formulación de políticas como la actividad docente.



No obstante no se puede llamar "educación de calidad" o una Institución de educación de calidad a la que excluye, a la que se imparte en medio de enormes disparidades y desigualdades, (Narvaéz, 2012)

Sin embargo, quien mejor evalúa la Calidad de la educación, sin necesidad de discutir sobre su definición, es la sociedad misma. El cumplimiento de la responsabilidad social de las Instituciones Educativas, a través de una evaluación de la calidad de sus atributos y componentes, se refleja necesariamente en las mejoras obtenidas y reconocidas en y para la sociedad.

Desde la perspectiva de la UNESCO, a la calidad de la educación se le atribuyen distintos significados dependiendo del tipo de persona y de sociedad que el país le demanda para formar a sus ciudadanos. Uno de los enfoques más frecuentes es asimilar calidad con eficiencia y eficacia, considerando la educación como un producto y un servicio que tiene que satisfacer a los usuarios. Sin duda, estas dimensiones son fundamentales, pero insuficientes. (OREALC/UNESCO, 2007)

De este modo, es importante entender que, independientemente de cuáles sean los elementos, factores, circunstancias y momento histórico, político, social y económico, en el que se realice la conceptualización de la calidad educativa, ésta "... debe ser la respuesta adecuada y flexible a las demandas de la comunidad; por ello, junto a las metas generales propias del momento histórico y su dinámica, corresponde articular políticas que vinculen los objetivos institucionales de las Escuelas con los requerimientos de la comunidad". (Còrdova, 2001)

### 3.3 CAPÍTULO III. EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DOCENTE

Según el Ministerio de Educación de Ecuador la evaluación al desempeño docente: es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con 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 permitirá promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional.

La evaluación del docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento.

Se ejecuta en dos fases: evaluación interna (cualitativa) y evaluación externa.

Se han elaborado instrumentos de evaluación para cada fase y se han determinado niveles de calificación.

La evaluación del desempeño docente está amparada en una normativa legal que oficializa su implementación. (Ministerio de Educación, 2012)

#### 3.3.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

Una de las actuales preocupaciones de los sistemas educativos de América y Europa es la de desarrollar sistemas de carrera docente y de evaluación del desempeño docente que contribuyan al desarrollo profesional de los maestros y profesores y, con ello, a la mejora de la calidad de la enseñanza. Sin embargo, más allá de esa común preocupación, las decisiones adoptadas en cada país han sido radicalmente diferentes en su planteamiento y desarrollo (Robalino, Magaly; Körner, Anton, 2006)

Sea como fuere, es importante señalar algunos riesgos de la evaluación:

- Es altamente costosa si se hace con criterios mínimos de calidad.
- Determina la forma de actuar de los docentes, para bien y para mal, de tal forma que el docente puede caer en la tentación no de desarrollar bien su

trabajo, sino de cumplir con los elementos que son reconocidos en la evaluación.

- Si no es consensuada puede derivar en problemas en su aplicación.
- Si no es transparente y técnicamente impecable, puede generar problemas de falta de credibilidad.
- Es necesario contar con un número muy importante de evaluadores bien preparados. La experiencia está plagada de buenos modelos de evaluación que después, al ser mal aplicados, constituyen un fracaso. (OREALC/UNESCO, 2007)

La concepción más tradicional de evaluación del profesorado, o evaluación de los docentes, hacía referencia casi exclusivamente a los procesos valorativos ligados a la selección inicial del profesorado: evaluación del profesorado en prácticas y certificación o selección de los docentes para su contratación. Sin embargo, poco a poco se va extendiendo la importancia de la evaluación del profesorado como medio para su desarrollo profesional. Desde esa perspectiva, la inicial concepción de una evaluación destinada básicamente a verificar que el docente ha alcanzado unos estándares o criterios mínimos, lo que sería una evaluación de carácter aditivo, se ve en la actualidad complementada con una perspectiva donde el objetivo primordial es ayudar al docente a mejorar su desempeño, identificando sus logros y detectando sus problemas, perspectiva que coincidiría con la evaluación formativa para el desarrollo profesional (Robalino, Magaly; Körner, Anton, 2006).

La cuestión más importante de la evaluación del desempeño docente debe ser el “para qué” de la misma, es decir, la finalidad de la evaluación. Entonces se recalca el sentido de que la evaluación debiera tener como primer objetivo: mejorar la educación a través de la optimización de la calidad de la enseñanza. Y, para ello, se ha de centrar en el desarrollo profesional del docente, entendido como tal el proceso o procesos mediante los cuales los docentes mínimamente competentes alcanzan niveles más altos de idoneidad profesional y amplían su comprensión de sí mismos, de los papeles que juegan, de los contextos y de la carrera profesional.

Según Magaly Robalino, funcionaria Representante de la UNESCO en Ecuador existen cinco elementos claves en la evaluación del desempeño docente:

1. **La existencia de evaluaciones externas**
2. **Los propósitos y repercusiones de la evaluación:** Se puede afirmar, que básicamente, todos los sistemas de evaluación del desempeño docente tienen dos propósitos elementales: por una parte, mejorar o asegurar la calidad de la enseñanza; y, por otra, obtener información para tomar alguna decisión respecto al docente (incremento salarial, promoción, etc.). La primera conllevaría a una evaluación de tipo formativa y la segunda a una sumativa.
3. **Los fundamentos teóricos de los sistemas de evaluación del desempeño docente**
4. **Los instrumentos utilizados, y otros aspectos:** Aunque cualquier procedimiento o instrumento de obtención de información con propósitos valorativos puede ser aplicado a la evaluación del desempeño docente, es posible afirmar que son ocho los procedimientos de obtención de información más utilizados para la evaluación externa del desempeño docente: observación en el aula, entrevistas o cuestionarios al docente, informe de la dirección del centro, cuestionarios dirigidos a los alumnos o a sus familias, test y pruebas estandarizadas, portafolio del profesor, pruebas de rendimiento a los alumnos,
5. **La periodicidad u obligatoriedad de la evaluación**

## 3.4 CAPÍTULO IV

### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

#### 3.4.1. La Evaluación de Desempeño

Sí entendemos por desempeño el “cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio”, la Evaluación de Desempeño es el proceso que da cuenta del nivel de cumplimiento de las obligaciones a que se han comprometido docentes directivos y técnico-pedagógicos, de la forma más precisa y fundada posible.

Dicha obligaciones están definidas en términos formales y administrativos en el Estatuto Docente y otras se relacionan con dimensiones, más específicas y profesionalizantes, como las contenidas en el Marco para la Buena Dirección y el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del Sistema de Aseguramiento.

Este proceso se enfoca claramente a potenciar un efectivo liderazgo educativo y pedagógico de los establecimientos más que a los aspectos administrativos. Sin duda, esta opción resulta mucho más compleja de evaluar, pero es más adecuada para generar cambios efectivos de gestión que mejoren la calidad y la equidad educativa.

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

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

Se espera que, con ocasión de la Evaluación de Desempeño, los equipos directivos y técnico-pedagógicos realicen una reflexión profunda respecto al mejoramiento de la gestión escolar y desarrollen iniciativas que dinamicen efectivamente mecanismos de aprendizaje institucional orientados al mejoramiento de los logros educativos.

### **3.4.2. Importancia de la evaluación del desempeño directivo**

El director es un actor importante dentro de las instituciones educativas, en el recae el liderazgo, su dedicación, así como las actividades que realiza, las labores que realizan los directores son importantes para obtener buenos resultados académicos; es una figura clave para construir la identidad de los centros educativos.

Por la importancia y la trascendencia de la función directiva, surge la necesidad de valorar las actividades que realizan los directores para identificar los aspectos que están llevando a cabo de manera correcta y también aquellos donde necesitan apoyo, a fin de contar con elementos para fortalecer su función.

Por otra parte el Director, debe orientar su gestión administrativa vinculadas a la planificación, organización institucional, su dirección y gestión efectiva, el manejo económico financiero y la evaluación y acreditación institucional, además involucra el proceso administrativo, el liderazgo y la cultura organizacional.

Los directivos, se constituyen en un elemento de vital importancia, tanto por la responsabilidad que adquieren con la institución, las autoridades educativas, ante la misma sociedad, en la implementación, fomento de las actividades en beneficio y/o fracaso de la toma de decisiones que se tomen; por el hecho de constituir la cabeza visible institucional sobre la que van a orientarse, en buena parte, las expectativas, presiones y condicionantes que, desde estas mismas instancias, van a generarse en orden a modelar su actuación, para influir en el comportamiento institucional, en uno u otro sentido. (Jimenez, 2012)

Las actividades del Director desempeñan un rol relevante en la toma de decisiones para favorecer los procesos de cambio y transformación; en este aspecto el modelo de dirección y los principios que rigen tanto la elección del director y sus equipos,

como su formación, son dos cuestiones que podrían encontrarse entre las grandes categorías de problemas existentes en torno a la dirección escolar de hoy. Así, a los Equipos Directivos se les pide en la actualidad una adecuada cualificación técnica, por tratarse de un aspecto que, según los más recientes estudios, incide directamente en la calidad de las instituciones educativas. (Jimenez, 2012)

Es decir, la evaluación de los directivos consiste en evaluar la calidad de su desempeño, en la obtención de los resultados que son de su responsabilidad; por lo tanto es importante el desempeño profesional directivo, imprescindible en la actividad administrativa de la organización. Con base en los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño nos sirve en la determinación y en el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la organización para su mejoramiento.

Ello sitúa al directivo/a en una comprometida situación desde la que va a resultar difícil, no sólo las actuaciones como persona, sino también de la propia gestión institucional. Su papel, pues, está mediatizado por la propia naturaleza de la innovación y su proceso, así como por el propio significado de la gestión del cambio en la institución educativa, de allí la necesidad implícita de evaluar a los directivos.

La evaluación de los directivos es reciente en América, el interés es de lograr cambios ante estructuras políticas cambiantes, es evidente en la actualidad la importancia que se concede tanto al Director como a las funciones que se encomiendan al Equipo Directivo en general, enlazadas con las cuestiones generales de la organización escolar. Se constata la necesidad de dar un tratamiento específico a la dirección escolar, a partir de la incidencia que tiene la dirección en el funcionamiento de los centros de enseñanza. (Jimenez, 2012)

Para estar seguros de que quienes están al frente de una organización y que la administren eficazmente, se requiere examinar la manera en que cumplen con cada una de las funciones administrativas como: planeación estratégica, organización, integración, dirección control, para que se logren los planes y objetivos con eficacia y eficiencia, es necesario evaluar el desempeño directivo.

Por ello la evaluación del desempeño profesional de los directivos, de los docentes, en las instituciones educativas del país, como de la calidad educativa; es

importantes; por ello con los conocimientos adquiridos en la Universidad Técnica Particular de Loja, en el cuarto nivel de Pedagogía Educativa, permiten realizar la investigación que tiene como finalidad, plasmar la evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en los colegios del Ecuador, en la presente investigación, el Colegio “Técnico Nacional Malchingui” de la parroquia de Malchingui, cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha, durante el año 2012-2013



## 4. METODOLOGÍA

### Participantes

El Colegio Nacional Malchinguí, donde se realizó la investigación se encuentra en el sector rural, en la parroquia de Malchinguí, cantón Pedro Moncayo, barrio Pichincha, calle Quito; es el único colegio de la parroquia; creado con acuerdo ministerial N°018869, expedido el 20 de octubre de 1980.

Malchinguí, es una de las cinco parroquias del cantón Pedro Moncayo, de la Provincia de Pichincha en Ecuador. Está ubicado a unos 15 km de Quito (una hora y media más o menos en auto), por la parte baja de su espacio físico atraviesa la línea Equinoccial, su clima va desde el cálido seco en las playas del río Pisque a unos 1800 msnm, hasta los fríos páramos andinos a 4600 msnm, por lo que los científicos alemanes que realizaron estudios antropológicos en los años cuarenta del siglo pasado, ubicaron al pueblo dentro de una zona de “micro verticalidad climática”. Lo que explica que en sus suelos puedan cultivarse frutas y granos de clima cálido como chirimoyas, sandías y pitajayas, hasta habas y mortiños en las partes frías, pasando por el maíz, papas, ocas, lentejas, fréjol, tunas, moras, uvillas, etc.

Los registros históricos mencionan a la localidad desde las crónicas de los españoles en la época de la colonia.

En tiempos preincaicos formó parte de lo que hoy denominamos la cultura Quitukara, siendo junto a Perucho, los pueblos más desarrollados y con mayor densidad demográfica, contando con vestigios arquitectónicos de dicho período similares a los de Cochasquí. (Pichincha, 2012) Actualmente cuenta con 8.000 habitantes; tiene tres escuelas primarias, un colegio, tres guarderías, y todos los servicios básicos.

El establecimiento educativo investigado es 100% fiscal; brinda su servicio educativo a toda la comunidad sin discriminación de raza, religión, situación económica, etc. Están bajo la supervisión de la Dirección Provincial de Educación de Pichincha.

## Muestra de Investigación:

### Población y Muestra

A continuación se presentan los diferentes estratos de la población a considerarse en la presente investigación:

Rector o Director de la institución educativa a evaluarse	1
Supervisor escolar	1
Docentes de la institución educativa a evaluarse	22
Docentes de bachillerato	15
Docentes de la institución educativa coevaluadores	22
Alumnos del 8vo	62
Alumnos del 9vo	64
Alumnos del 10mo	61
Alumnos de primero de bachillerato Ciencias sociales	30
Alumnos de segundo de bachillerato Ciencias sociales	24
Alumnos de tercero de bachillerato Ciencias sociales	17
Alumnos de primero de bachillerato Informática	30
Alumnos de segundo de bachillerato Informática	25
Alumnos de tercero de bachillerato Informática	18
Padres de Familia	158

## **Técnicas e instrumentos de investigación:**

Esta investigación se realizó mediante la utilización de las siguientes técnicas:

La observación, técnica utilizada en el campo de las ciencias humanas. La observación se convierte en una técnica científica en la medida que: sirve a un objetivo ya formulado de investigación, es planificada sistemáticamente, está sujeta a comprobaciones de validez y fiabilidad y la observación se realiza en forma directa sin intermediarios que podrían distorsionar la realidad estudiada.

La entrevista, que cumple con diversas funciones: diagnóstica, orientadora, e investigadora. La entrevista comprende: el contacto inicial con el entrevistado, la formulación de preguntas, la anotación de respuestas. En una entrevista debe haber preguntas simples, preguntas de confiabilidad y validez.

La encuesta, técnica que se apoya en un instrumento como el cuestionario. El mismo que fue previamente elaborado con preguntas concretas para obtener respuestas precisas que permiten una rápida tabulación, interpretación y análisis de la información recopilada.

## 5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### RESULTADOS

En la investigación se pudo obtener la información respectiva con relación a la evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Técnico Nacional Malchingui, de la parroquia Malchingui, cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha, durante el año 2012- 2013 , se presenta los resultados de la investigación de campo, aplicados mediante las encuestas a docentes, directivos, padres de familia, miembros de los Consejos Técnico o Directivo, y Estudiantil y del Comité Central de Padres de Familia y a los Supervisores Escolares, y de la observación de la clase impartida por los docentes, las mismas que procesadas y analizadas, aplicando los procedimientos recomendados por el equipo de investigación de la U.T.P.L., se obtuvieron los resultados para alcanzar los objetivos, cuyos resultados son:

### TABLAS ESTADÍSTICAS Y REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE.

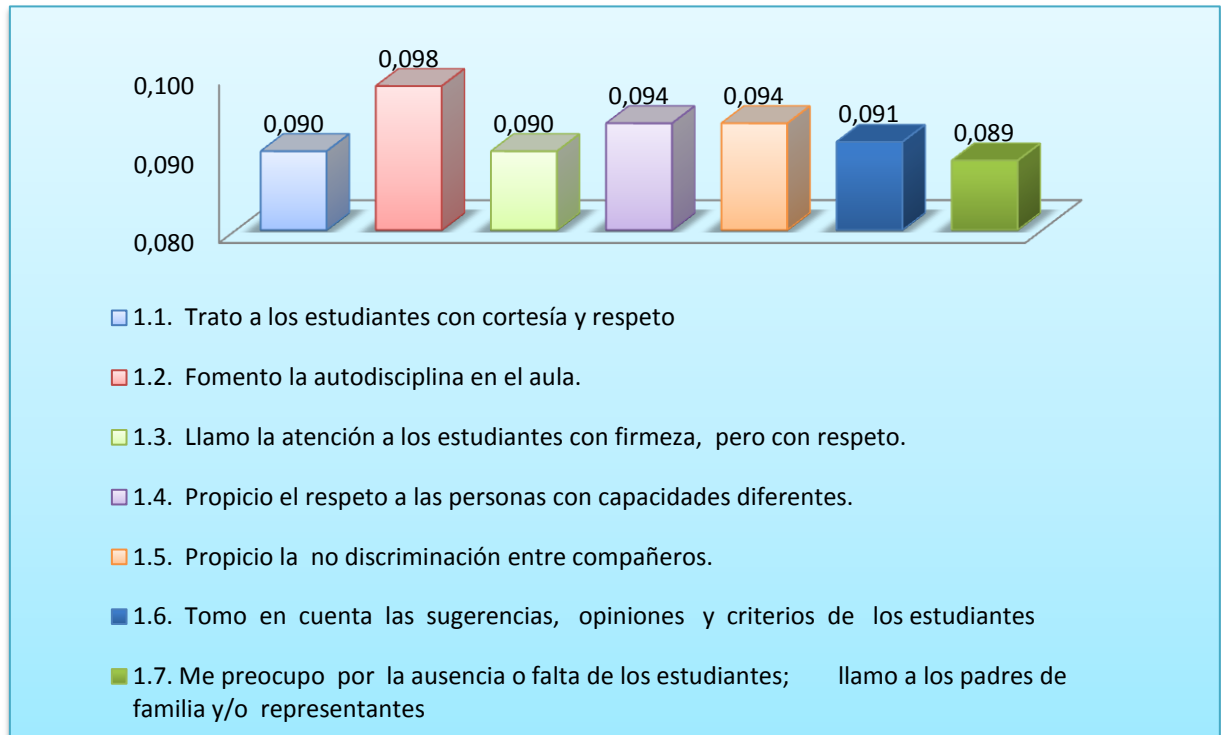
#### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

TABLA 1: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	1	2	3	4	5	CUESTIO S	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía	0	0	0	0,847	1,133	22	1,98	0,090
1.2. Fomento la autodisciplina en el	0	0	0	0,308	1,854	22	2,162	0,098
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,847	1,133	22	1,98	0,090
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,616	1,442	22	2,058	0,094
1.5. Propicio la no discriminación entre	0	0	0	0,616	1,442	22	2,058	0,094
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de	0	0	0,102	0,462	1,442	22	2,006	0,091
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0	0,924	1,03	22	1,954	0,089
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	14,198	<b>0,645</b>

Fuente: Auto evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

## GRAFICO 1: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA



Los docentes se autoevalúan con un buen puntaje en la habilidad de fomentar la autodisciplina en el aula, un alto puntaje también tiene las habilidades de propiciar el respeto a las personas con capacidades diferentes y la no discriminación entre compañeros. Una habilidad que falta desarrollar es el preocuparse por la ausencia de los estudiantes llamando a sus padres y/o representantes. Reconocen a si mismo que falta desarrollar la habilidad de tratar al estudiante con respeto inclusive cuando llama la atención.

**TABLA 2. AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS**

VALORACIÓN						TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS						CUESTIONES	TOTAL	PROMEDIO
(4.23 PTOS)	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que	0	0	0	0,924	1,03	22	1,954	0,089
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los	0	0	0	0,616	1,442	22	2,058	0,094
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la	0	0	0	0,847	1,133	22	1,98	0,090
2.4. Explico los criterios de evaluación	0	0	0	0,847	1,133	22	1,98	0,090
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,462	1,648	22	2,11	0,096
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,539	1,545	22	2,084	0,095
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en	0	0	0	1,155	0,721	22	1,876	0,085
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	1,001	0,927	22	1,928	0,088
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0	0,462	1,648	22	2,11	0,096
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0,462	1,648	22	2,11	0,096
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con	0	0	0	0,616	1,442	22	2,058	0,094
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y	0	0	0,102	0,77	1,03	22	1,902	0,086
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje	0	0	0,102	0,616	1,236	22	1,954	0,089
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0,847	1,133	22	1,98	0,090
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y	0	0	0,102	0,847	0,927	22	1,876	0,085
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,408	1,078	0	22	1,486	0,068
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,102	0,539	1,339	22	1,98	0,090
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,616	1,442	22	2,058	0,094
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la	0	0	0	0,693	1,339	22	2,032	0,092
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,102	0,693	1,133	22	1,928	0,088
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0,924	1,03	22	1,954	0,089
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la	0	0	0,306	0,154	1,442	22	1,902	0,086

VALORACIÓN						TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS						CUESTIONES	TOTAL	PROMEDIO
(4.23 PTO)	1	2	3	4	5			
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,102	0,539	1,339	22	1,98	0,090
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,102	0,154	1,854	22	2,11	0,096
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,204	0,462	1,236	22	1,902	0,086
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,102	0,308	1,648	22	2,058	0,094
2.24.4. Observar.	0	0	0,102	0,77	1,03	22	1,902	0,086
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0,924	1,03	22	1,954	0,089
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0,306	0,539	0,927	22	1,772	0,081
2.24.7. Argumentar.	0	0,052	0	0,616	1,236	22	1,904	0,087
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,102	0,616	1,236	22	1,954	0,089
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0,052	0,102	0,385	1,339	22	1,878	0,085
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0	2,266	22	2,266	0,103
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,462	1,648	22	2,11	0,096
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,539	1,545	22	2,084	0,095
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,462	1,648	22	2,11	0,096
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,306	0,385	1,133	22	1,824	0,083
2.24.15. Socializar.	0	0	0,102	0,847	0,927	22	1,876	0,085
2.24.16. Concluir.	0	0	0,204	0,616	1,03	22	1,85	0,084
2.24.17. Generalizar.	0	0,052	0,204	0,616	0,824	22	1,696	0,077
2.24.18. Preservar.	0	0,104	0,102	0,693	0,721	22	1,62	0,074
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	80,15	<b>3,643</b>

Fuente: Auto evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

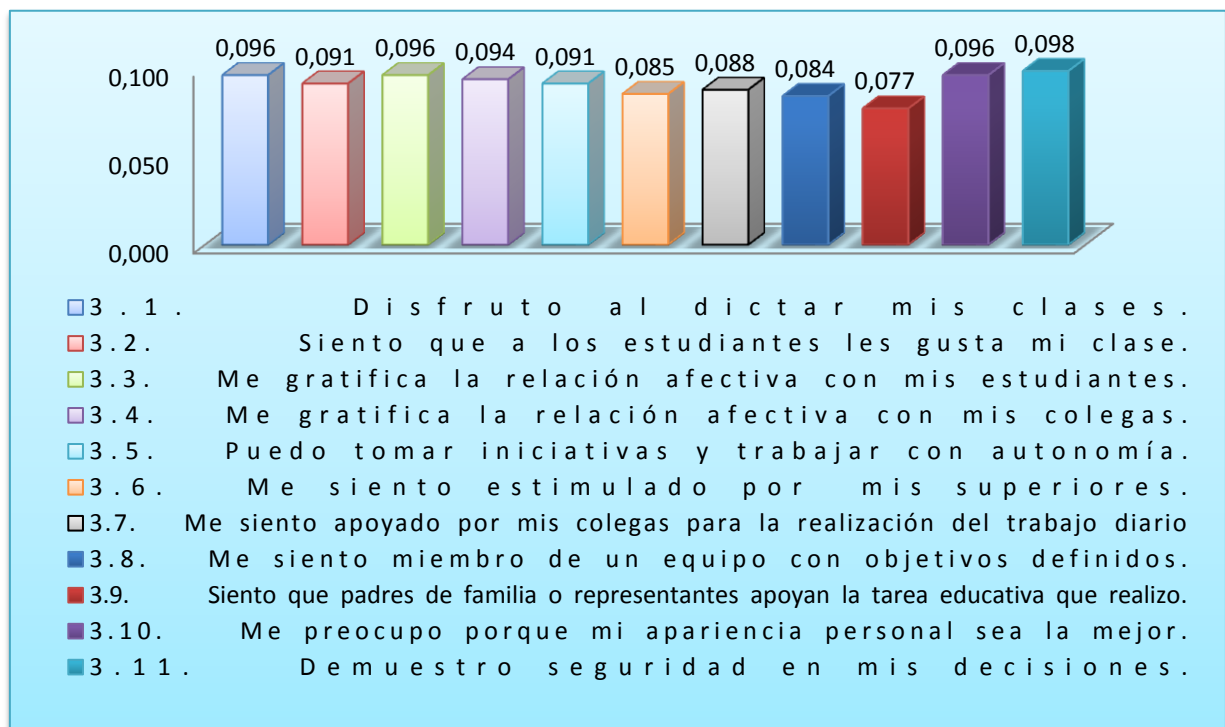
Los docentes en sus clases diarias desarrollan con sus estudiantes diversas habilidades pedagógicas y didácticas, pero es muy importante que desde los mismos docentes se reconocen que una de las habilidades que falta desarrollar es: recalcar los puntos clave de los temas tratados en la clase y expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados. Habilidades que en el Plan de Mejora se tendrá que tomar en cuenta para apuntalarlas. Por su contraparte están muchas habilidades que sobresalen entre las más destacadas tenemos las de: utilizar el lenguaje para que los estudiantes me comprendas, Permiso que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes, Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes. Dentro de las habilidades que desarrollan en los estudiantes con un buen puntaje esta: la de escribir correctamente y la de escuchar. Habilidades importantes para el buen aprendizaje pero que no están dentro de las habilidades que hacen que un estudiante sea crítico, analista y que pueda en algún momento construir su propio aprendizaje

**TABLA 3: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL**

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0,462	1,648	22	2,11	0,096
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,77	1,236	22	2,006	0,091
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,462	1,648	22	2,11	0,096
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,102	0,308	1,648	22	2,058	0,094
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,77	1,236	22	2,006	0,091
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,204	0,539	1,133	22	1,876	0,085
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0,102	0,693	1,133	22	1,928	0,088
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,204	0,616	1,03	22	1,85	0,084
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,026	0,153	1,001	0,515	22	1,695	0,077
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,462	1,648	22	2,11	0,096
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,308	1,854	22	2,162	0,098
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	21,911	<b>0,996</b>

Fuente: Auto evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 3: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES DESARROLLO EMOCIONAL**





El desarrollo emocional sano es un ámbito muy importante en todo trabajador mucho más cuando se trata de una profesión netamente social pues se sociabiliza directamente con individuos. Aspectos que resalta con mayor puntaje en la autoevaluación es: Demuestro seguridad en mis decisiones, Disfruto el dictar mis clases, me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes y me preocupo por mi apariencia personal. Un aspecto con puntaje bajo que resalta es: siento que los padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizó

**TABLA 4: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES**

VALORACIÓN						TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)						CUESTIONES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los	0	0	0,102	1,078	0,618	22	1,798	0,082
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma	0	0	0	0,847	1,133	22	1,98	0,090
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan	0	0	0,102	0,77	1,03	22	1,902	0,086
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los	0	0	0,153	0,847	0,824	22	1,824	0,083
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0,408	0,693	0,515	22	1,616	0,073
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los	0	0	0,153	0,847	0,824	22	1,824	0,083
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0	1,232	0,618	22	1,85	0,084
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de	0	0	0	1,155	0,721	22	1,876	0,085
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas,	0	0	0,408	0,847	0,309	22	1,564	0,071
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del	0	0	0,255	0,77	0,721	22	1,746	0,079
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	17,98	<b>0,817</b>

Fuente: Auto evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

## GRAFICO 4: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES



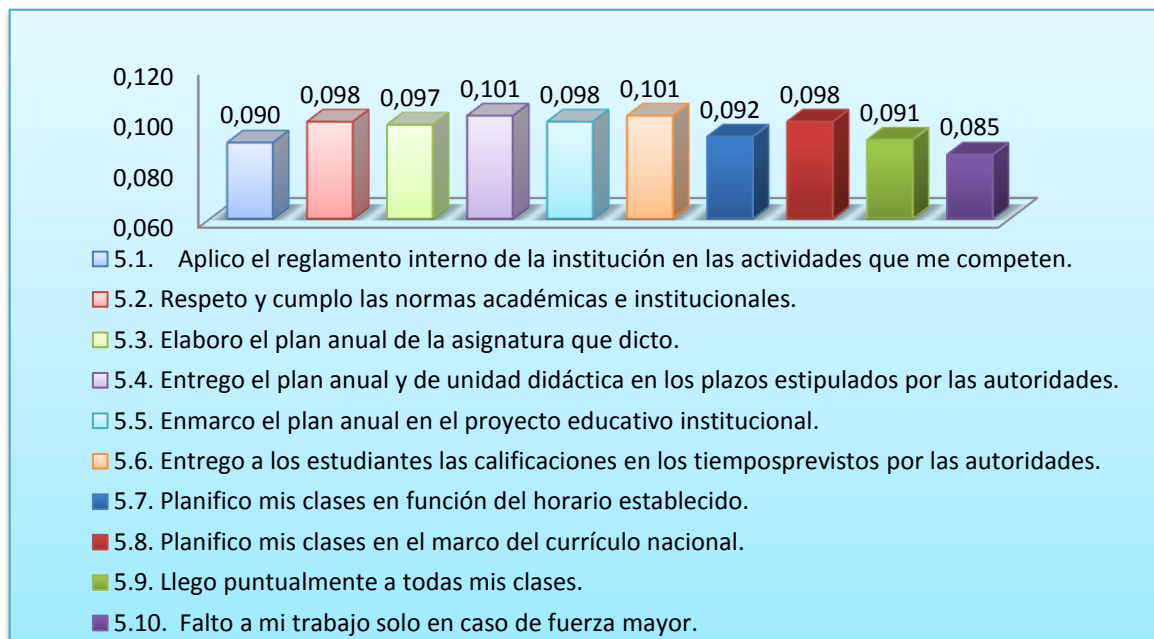
Con respecto a la atención a los estudiantes con necesidades educativas especiales se destaca la habilidad de más alto valor que es la de agrupar a los estudiantes por las dificultades y atenderlos en forma personal, en este aspecto vuelve a resaltarse con lo referente a la relación con los padres de familia siendo una de las de menos porcentaje la de la comunicarse permanentemente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, registros, informes o cuadernos. Le sigue en la escala de bajo puntaje la recomendación de parte del docente a la familia para que busque un profesional especializado para mancomunar esfuerzos.

**TABLA 5: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS**

VALORACIÓN						TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS						CUESTIO	TOTAL	PROMEDIO
(1.03 PTOS)	1	2	3	4	5	S		
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me	0	0	0	0,847	1,133	22	1,98	0,090
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,308	1,854	22	2,162	0,098
5.3. Elaboro el plan anual de la	0	0	0	0,385	1,751	22	2,136	0,097
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por	0	0	0	0,154	2,06	22	2,214	0,101
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,308	1,854	22	2,162	0,098
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiemposprevistos	0	0	0	0,154	2,06	22	2,214	0,101
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,693	1,339	22	2,032	0,092
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,308	1,854	22	2,162	0,098
5.9. Llego puntualmente a todas mis	0	0	0	0,77	1,236	22	2,006	0,091
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de	0	0	0,204	0,539	1,133	22	1,876	0,085
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	20,944	<b>0,952</b>

Fuente: Auto evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 5: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS**



En la aplicación de normas y reglamentos los docentes se autoevalúan en general como cumplidores de las normas y reglamentos alcanzando un alto nivel el

cumplimiento en entregar a tiempo el plan de unidad didáctica, las notas o reportes de los estudiantes en tiempos previstos por las autoridades directivas planificando desde el marco del currículo nacional, así mismo se destacan entre los más altos el enmarcar el plan anual en el proyecto educativo institucional.

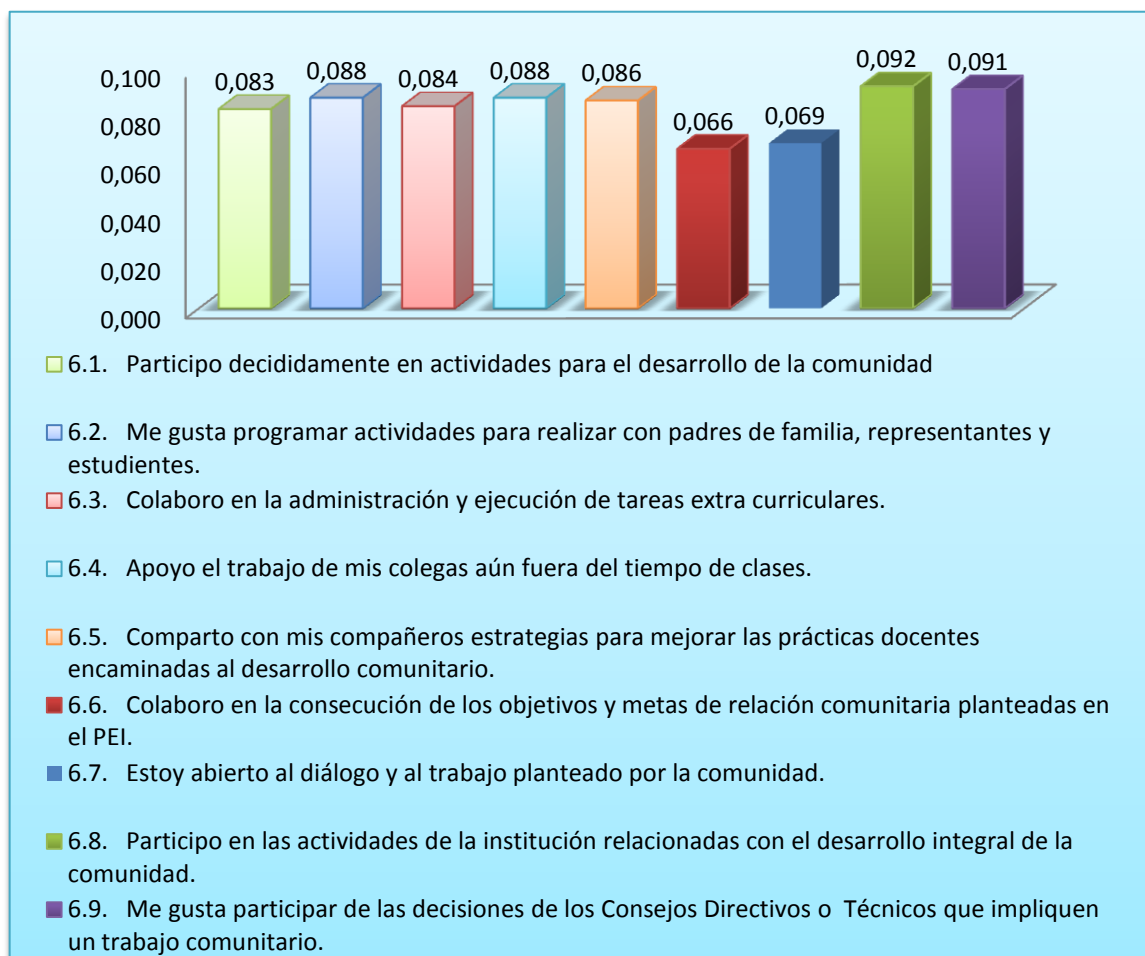
Como la más débil y por trabajar está la de la puntualidad a todas las reuniones y la aplicación del reglamento interno en las actividades que competen

**TABLA 6: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD**

VALORACIÓN						TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)						CUESTIO	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5	S		
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la	0	0	0,051	1,155	0,618	22	1,824	0,083
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0,102	0,693	1,133	22	1,928	0,088
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	1,232	0,618	22	1,85	0,084
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,102	0,693	1,133	22	1,928	0,088
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo	0	0	0	1,078	0,824	22	1,902	0,086
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación	0	0	0,561	0,693	0,206	22	1,46	0,066
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,459	0,847	0,206	22	1,512	0,069
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo	0	0	0	0,693	1,339	22	2,032	0,092
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo	0	0	0	0,77	1,236	22	2,006	0,091
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	16,442	<b>0,747</b>

Fuente: Auto evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

## GRAFICO 6: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD



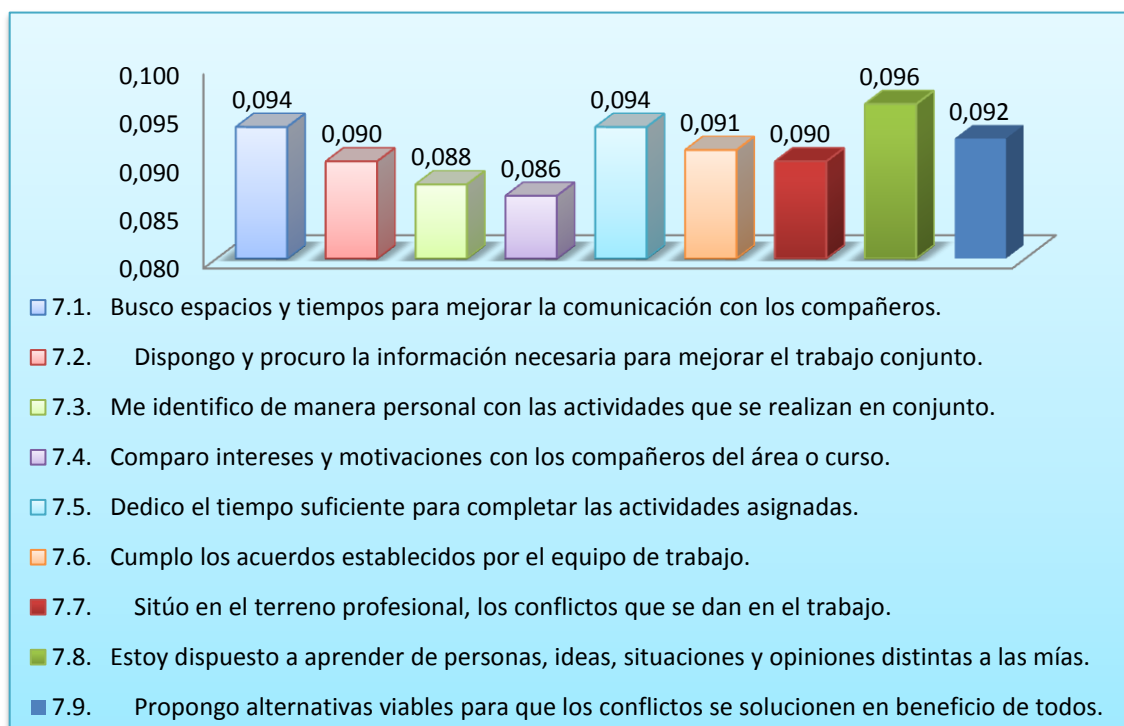
En este ámbito de relación con la comunidad se autoevalúan con buenos puntajes la habilidad de gustar participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario y el de participar en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.

Una dimensión que deberá ser trabajada es colaborar en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas desde el PEI y estar abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.

**TABLA 7: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO**

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO S	TOTAL	PROMEDIO
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los	0	0	0	0,616	1,442	22	2,058	0,094
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo	0	0	0	0,847	1,133	22	1,98	0,090
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en	0	0	0,102	0,693	1,133	22	1,928	0,088
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,051	0,924	0,927	22	1,902	0,086
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,051	0,462	1,545	22	2,058	0,094
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,77	1,236	22	2,006	0,091
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0,051	0,693	1,236	22	1,98	0,090
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones	0	0	0	0,462	1,648	22	2,11	0,096
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en	0	0	0	0,693	1,339	22	2,032	0,092
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	18,054	<b>0,821</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,622</b>

Fuente: Auto evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 7: ATOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO**

En la dimensión de climas de trabajo sobresale con un alto valor el de estar dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías le sigue busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros. Un aspecto por trabajar es la: comparo intereses y motivaciones con los compañeros de área o curso y me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.

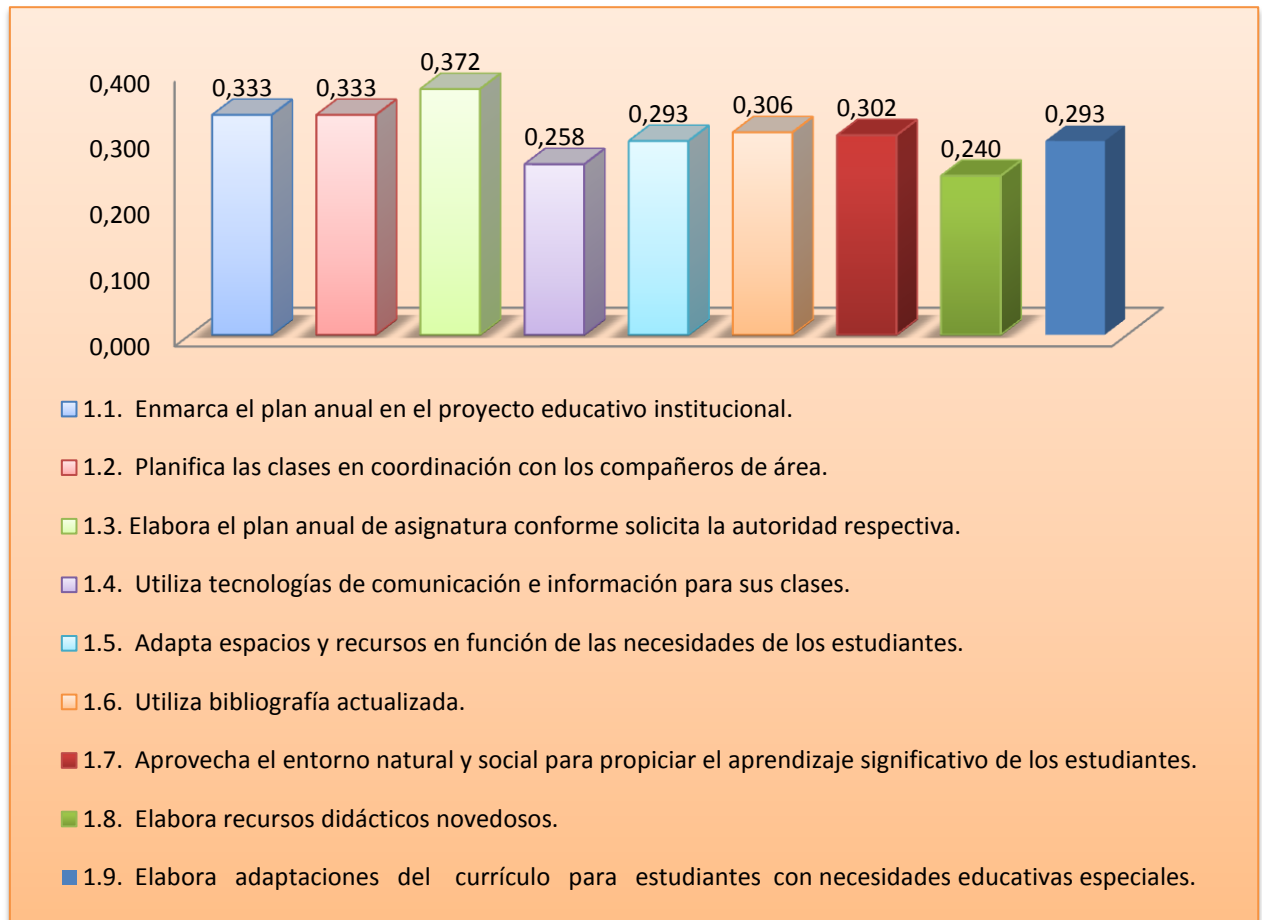
### COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

**TABLA 8: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS**

VALORACIÓN						TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)						CUESTIONES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	3,468	3,85	22	7,318	0,333
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	3,468	3,85	22	7,318	0,333
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,867	7,315	22	8,182	0,372
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus	0	0,192	1,536	2,023	1,925	22	5,676	0,258
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los	0	0,192	0,576	2,601	3,08	22	6,449	0,293
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,384	4,046	2,31	22	6,74	0,306
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje	0	0	0,96	2,601	3,08	22	6,641	0,302
1.8. Elabora recursos didácticos	0	0,288	1,728	1,734	1,54	22	5,290	0,240
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con	0	0,288	0	3,468	2,695	22	6,451	0,293
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	60,065	<b>2,730</b>

Fuente: Co evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

## GRAFICO 8: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS



En la dimensión de desarrollo de habilidades pedagógicas es importante que los mismos docentes califican a sus compañeros de trabajo con el más alto puntaje coincidentalmente con los aspectos que los mismos docentes se evaluaron con puntaje la habilidad de elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva, enmarca le plan anual en el proyecto educativo institucional y planifica las clases en coordinación con los compañeros de área. Un aspecto por trabajar que reconocen es elabora recursos didácticos novedosos y usa tecnologías de la comunicación e información para sus clases. Estos aspectos serán importantes tomarlos en cuenta a la hora de planificar el plan de mejora para la institución.

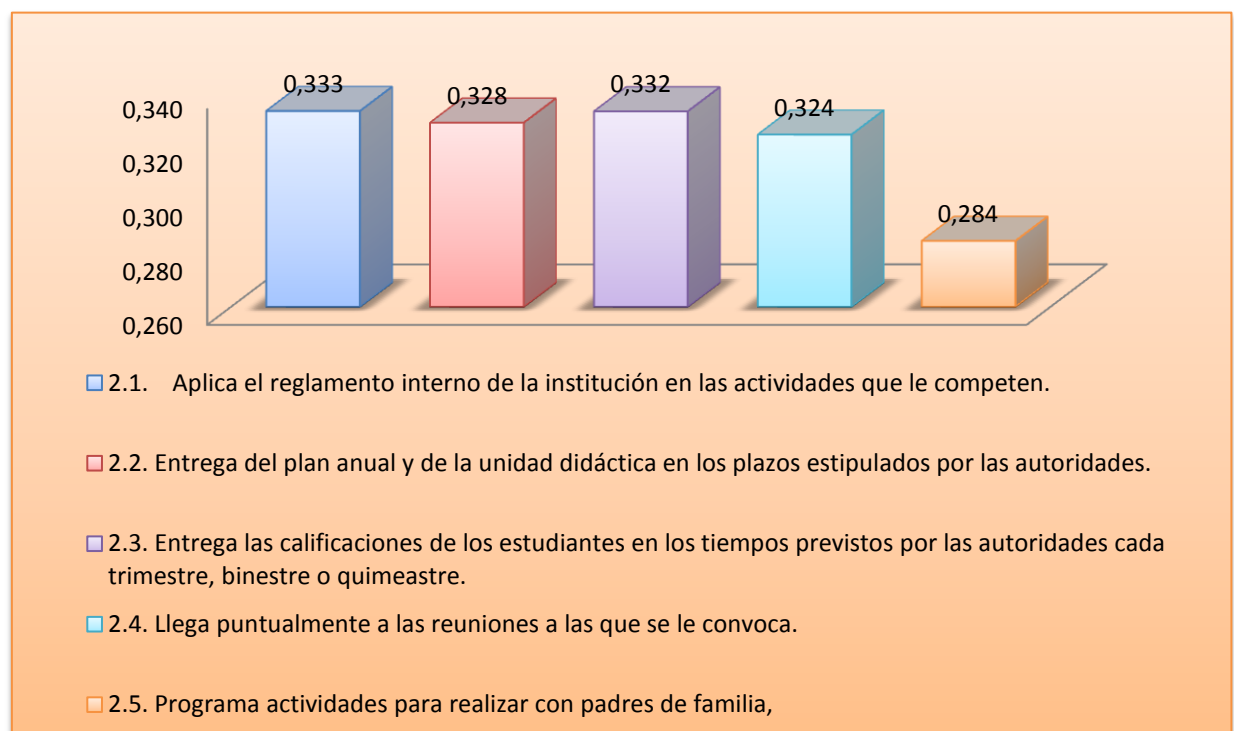


**TABLA 9: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS**

VALORACIÓN						TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS						CUESTIO-	TOTAL	PROMEDIO
(1.92 PTOS)	1	2	3	4	5	S		
<b>El docente:</b>								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le	0	0	0,384	2,312	4,62	22	7,316	0,333
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos	0	0	0,192	3,179	3,85	22	7,221	0,328
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre	0	0	0,96	0,578	5,775	22	7,313	0,332
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,384	2,89	3,85	22	7,124	0,324
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,096	0,768	3,468	1,925	22	6,257	0,284
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	35,231	<b>1,601</b>

Fuente: Co evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 9: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS**



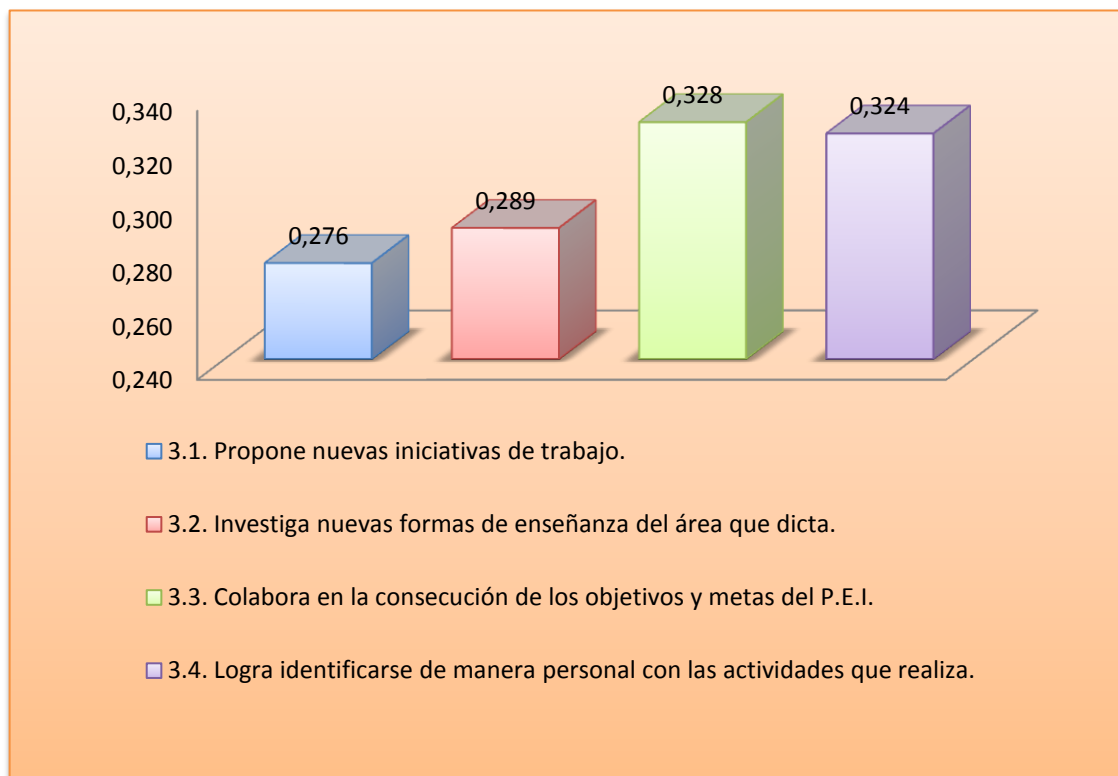
En cuanto al cumplimiento de normas y reglamentos resalta nuevamente el aspecto a trabajar que es la que tiene que ver con los padres de familia en cuanto a programas actividades para realizar con ellos.

**TABLA 10: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN**

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)</b>						CUESTIONES		
<b>El docente:</b>								
3.1. Propone nuevas iniciativas de	0	0	0,96	4,335	0,77	22	6,065	0,276
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0,96	3,468	1,925	22	6,353	0,289
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,576	2,023	4,62	22	7,219	0,328
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	4,046	3,08	22	7,126	0,324
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	26,763	<b>1,217</b>

Fuente: Co evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 10: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN**



En la dimensión de disposición al cambio en la educación se sugiere trabajar la de proponerse nuevas iniciativas de trabajo y la investigar nuevas formas de enseñanza en el área que dicta. Estos aspectos son importantes a la hora de planificar el Plan de mejora para la Institución

**TABLA 11: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL**

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIONES	TOTAL	PROMEDIO
<b>4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)</b>								
<b>El docente:</b>								
4.1. Trata a los compañeros con	0	0	0	2,601	5,005	22	7,606	0,346
4.2. Propicia el respeto a las personas	0	0	0	1,445	6,545	22	7,99	0,363
4.3. Propicia la no discriminación de los	0	0	0,192	1,156	6,545	22	7,893	0,359
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0,576	1,445	5,39	22	7,411	0,337
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,384	1,156	6,16	22	7,7	0,350
4.6. Le gratifica la relación afectiva con	0	0	0,192	1,734	5,775	22	7,701	0,350
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0,576	3,468	2,695	22	6,739	0,306
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,192	1,734	5,775	22	7,701	0,350
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	60,741	<b>2,761</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>				<b>8,309</b>

Fuente: Co evaluación a los docentes  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 11: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL**



Con el más alto puntaje se encuentra la dimensión de propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes le siguen las dimensiones de se siente gratificado la relación con los estudiantes y propicia la no discriminación de los compañeros. Es importante hacer notar que son las mismas dimensiones o habilidades que en la autoevaluación son los que más alto puntajes obtuvieron.

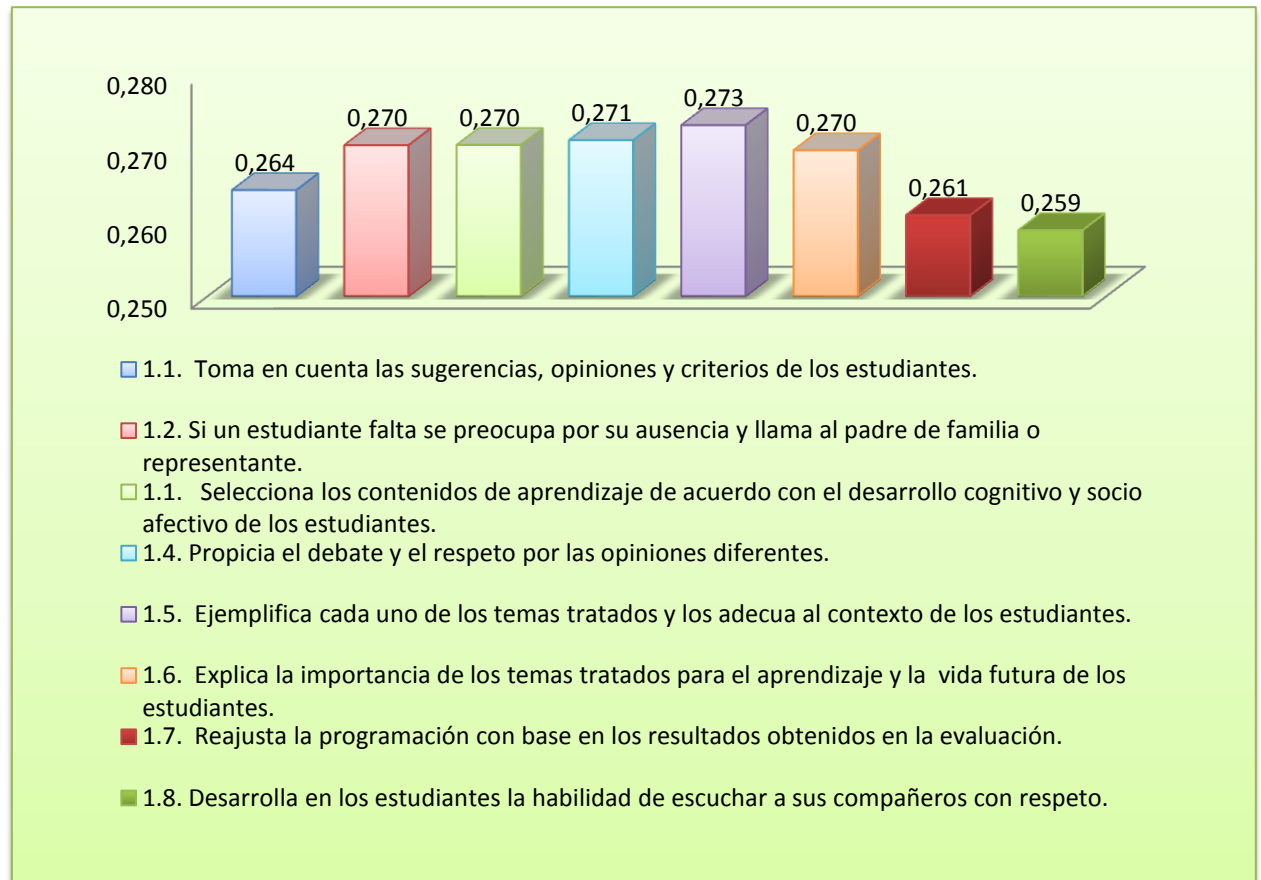
## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE DIRECTOR O RECTOR

**TABLA 12: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O  
RECTOR: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO- NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)</b>								
<b>El docente:</b>								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0,000	0,074	1,924	2,873	24,190	110	29,061	0,264
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0,000	0,000	1,776	2,873	25,075	110	29,724	0,270
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0,000	0,000	2,220	1,547	25,960	110	29,727	0,270
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0,000	0,000	1,776	2,652	25,370	110	29,798	0,271
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0,000	0,000	1,776	1,989	26,255	110	30,020	0,273
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0,000	0,000	1,924	2,652	25,075	110	29,651	0,270
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0,000	0,000	2,516	3,757	22,420	110	28,693	0,261
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0,000	0,000	2,516	4,420	21,535	110	28,471	0,259
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	235,145	<b>2,138</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los directivos  
Elaborado por: Rosario Paredes

## GRAFICO 12: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA



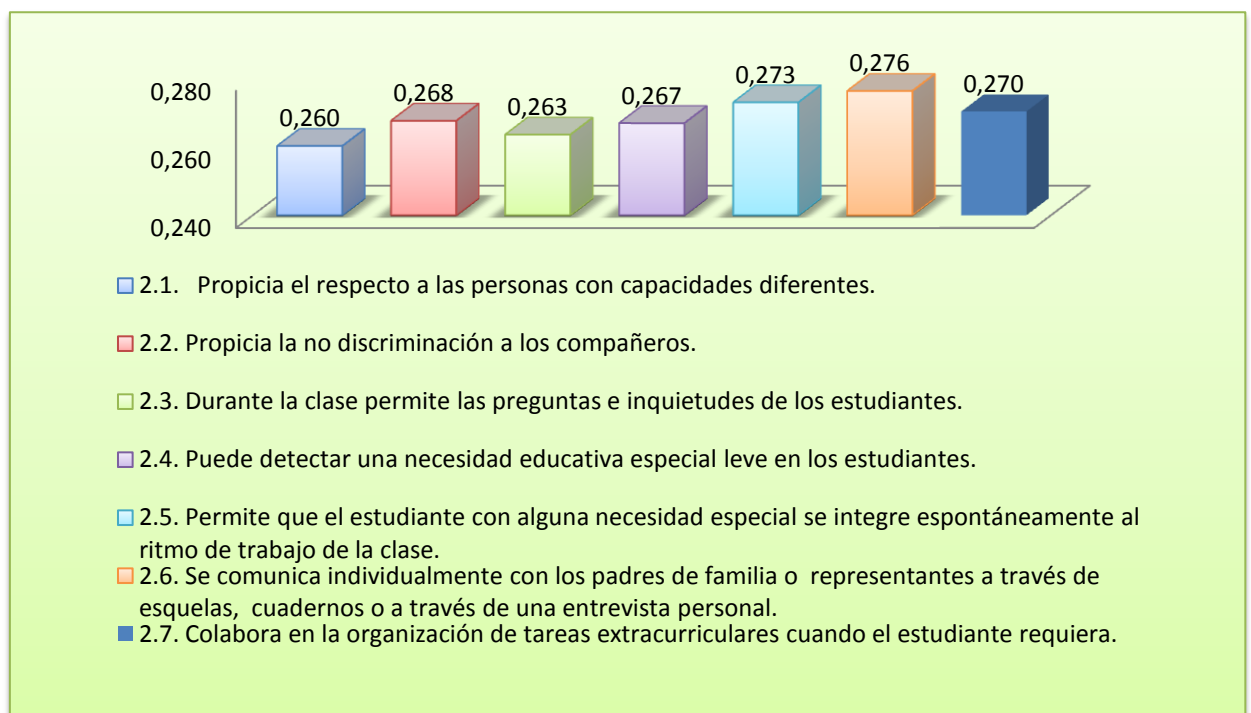
La directora de la Institución evalúa la habilidad de ejemplificar cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes como uno de los mejores evaluados, siguiéndole el de propiciar debates y el respeto a las opiniones diferentes con la explicación de la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes. Siendo también la que se debe ampliar mejor la de desarrollar en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto

**TABLA 13: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO- NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
<b>El docente:</b>								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,37	1,776	2,873	23,6	110	28,619	0,260
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	1,924	3,315	24,19	110	29,429	0,268
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	1,776	5,083	22,125	110	28,984	0,263
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	1,48	4,862	23,01	110	29,352	0,267
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	1,48	2,873	25,665	110	30,018	0,273
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esuelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	1,036	3,094	26,255	110	30,385	0,276
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	1,776	2,873	25,075	110	29,724	0,270

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los directivos  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 13: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**



Resalta en esta evaluación por parte del director que mientras los docentes reconocen que una habilidad que les falta trabajar es la comunicarse los docentes con los padres de familia que tienen ECNEE a través de esquelas, cuadernos o anotaciones, la rectora evalúa esta habilidad con alto puntaje.

**TABLA 14: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS**

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO- NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
<b>El docente:</b>								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,888	1,628	2,873	18,88	110	24,269	0,221
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	1,332	1,924	3,094	18,88	110	25,23	0,229
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,888	2,072	3,315	19,765	110	26,04	0,237
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,74	2,22	3,536	19,47	110	25,966	0,236
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,888	1,48	3,757	19,765	110	25,89	0,235
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,74	2,516	2,652	19,47	110	25,378	0,231
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,888	1,48	2,652	20,65	110	25,67	0,233
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,74	1,776	2,431	20,65	110	25,597	0,233
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,888	1,776	2,652	20,355	110	25,671	0,233
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	1,998	3,256	5,083	21,535	155	31,872	0,290
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	261,583	<b>2,378</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los directivos  
Elaborado por: Rosario Paredes



## GRAFICO 14: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS



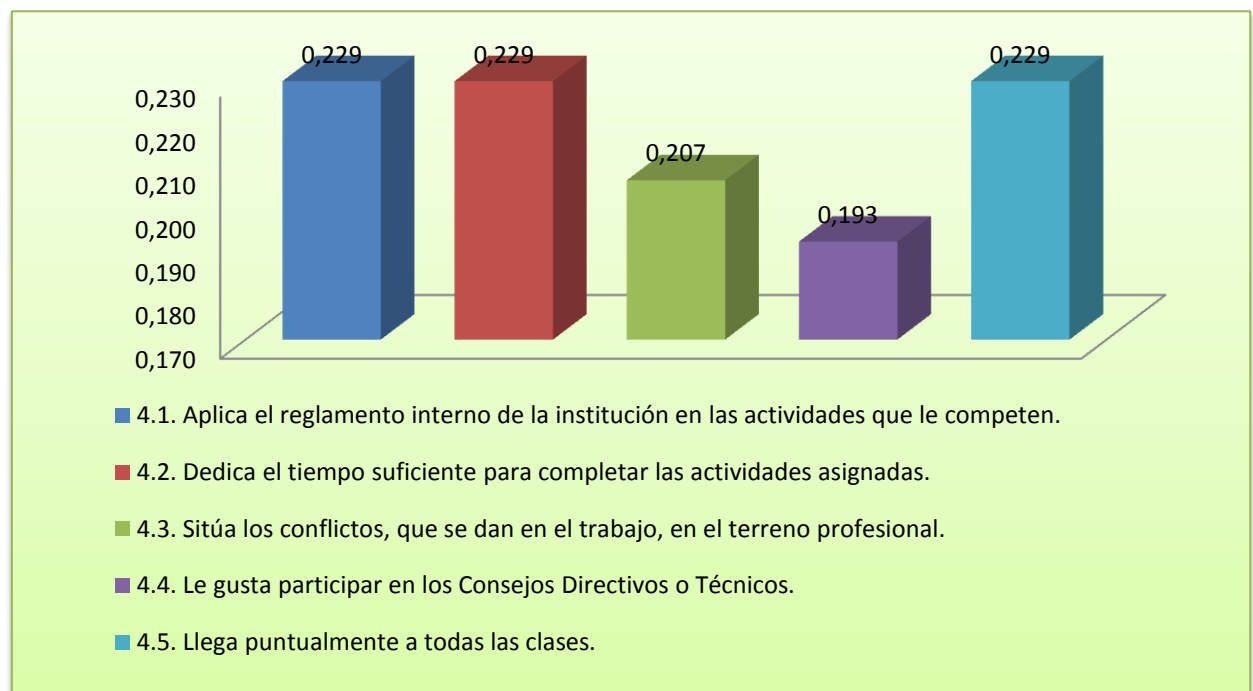
En la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas, la que más destaca es la de preparar las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria y una debilidad que encuentra en director en sus docentes que evalúa con menos puntaje es la de utilizan bibliografía adecuada, Considerando que el libro de texto es una herramienta importante para el buen desarrollo de (casi) cualquier clase. No necesariamente el profesor debe seguirlo al pie de la letra: él puede seguir un orden lógico de desarrollo que considere conveniente. Un buen libro de texto puede ayudar en las tareas que el profesor desarrolle. Si además, el libro contiene ejercicios, actividades y sugerencias, evidentemente el desarrollo de la clase se verá facilitado, así como el enriquecimiento del alumno. El libro de texto, sin que corresponda al desarrollo planeado por el profesor, servirá también al alumno para reafirmar y repasar la materia vista en clase, más allá de las notas consignadas en el cuaderno

**TABLA 15: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS**

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO- S	TOTAL	PROMEDIO
<b>El docente:</b>								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le	0	1,332	1,924	3,978	17,995	110	25,229	0,229
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	1,332	1,924	3,978	17,995	110	25,229	0,229
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	1,85	2,664	4,641	13,57	110	22,725	0,207
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	2,59	1,924	4,862	11,8	110	21,176	0,193
4.5. Llega puntualmente a todas las	0	1,332	1,924	3,978	17,995	110	25,229	0,229
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>119,588</b>	<b>1,087</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los directivos  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 15: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS**



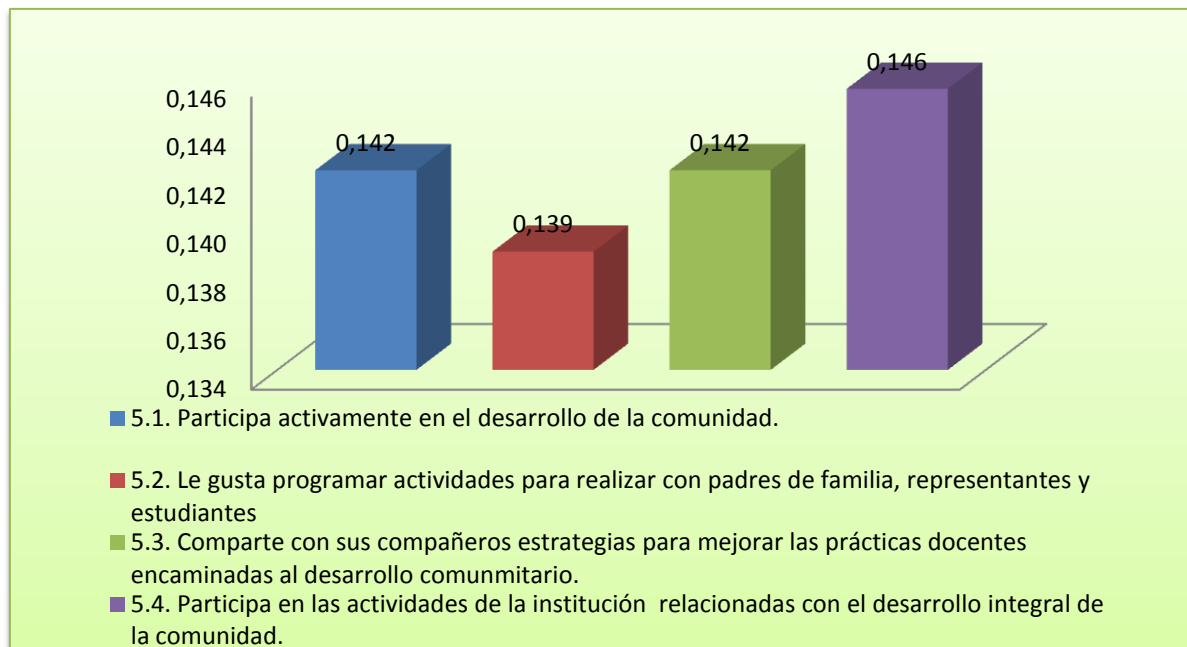
Los aspectos más sobresalientes son: Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen, dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas, llega puntualmente a todas las clases. Entendemos con esto que los docentes respetan el Reglamento interno que tiene la obligación de hacerse cargo de nuestras normas legales relativas a los deberes y derechos de las personas.

**TABLA 16: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD**

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO	TOTAL	PROMEDIO
<b>5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)</b>						S		
<b>El docente:</b>								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	1,924	2,664	7,514	3,540	110	15,642	0,142
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia,	0	2,220	2,368	6,851	3,835	110	15,274	0,139
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo	0	1,924	2,664	7,514	3,540	110	15,642	0,142
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el	0	1,776	2,664	7,735	3,835	110	16,01	0,146
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	62,568	<b>0,569</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>				<b>7,820</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte del director  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 16: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD**



La directora evalúa con alto puntaje a la participación de los docentes en las actividades de la Institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad demostrando la necesidad de una colaboración estrecha entre los padres y los educadores. Considera pues la participación de los padres en la educación de los hijos esencial y fundamental, pues son ellos los que ponen la primera piedra de ese importante edificio que marcará el futuro de cada ser humano.

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

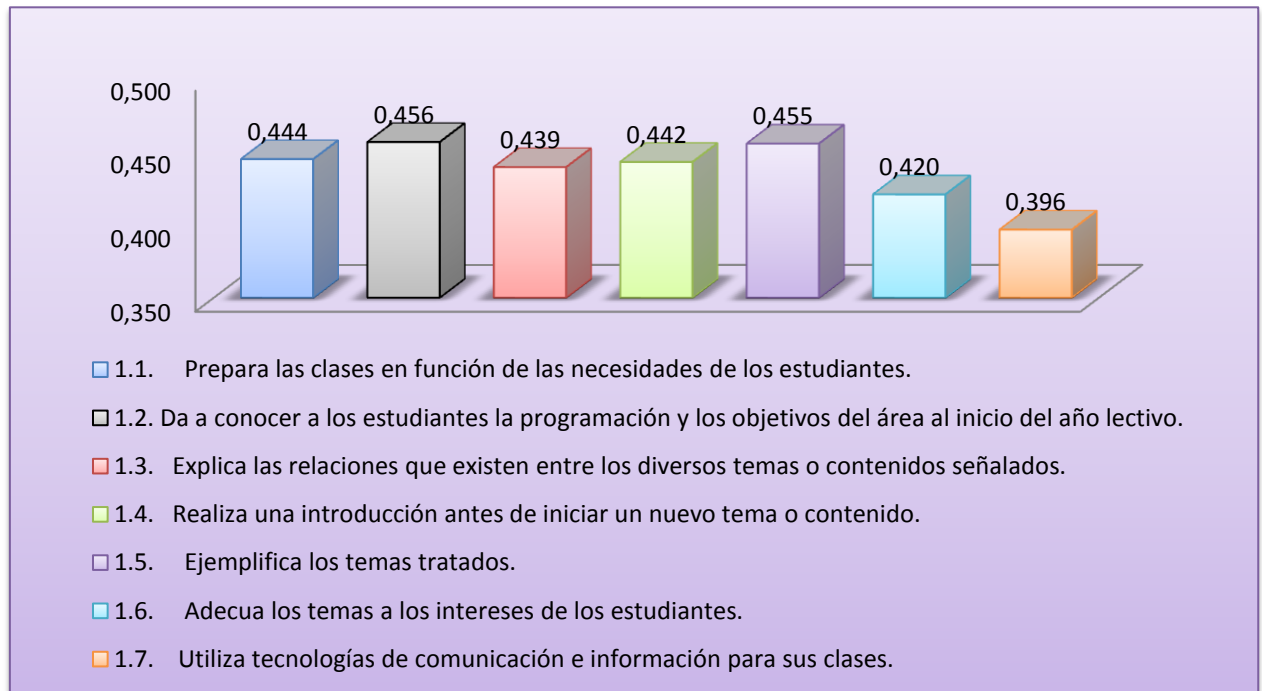
**TABLA 17: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:									
	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
<b>1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b>						CUESTIO	TOTAL	PROMEDIO	
<b>(10.97 PTOS)</b>	1	2	3	4	5	S			
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	13,17	33,614	91,492	100,16	537	238,429	0,444	
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al	0	11,12	38,073	57,568	137,89	537	244,642	0,456	
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos	0	14,88	30,184	84,81	105,64	537	235,515	0,439	
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	16,59	34,986	80,184	105,64	537	237,401	0,442	
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	13,17	34,3	84,81	111,82	537	244,095	0,455	
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	10,26	37,73	76,072	101,53	537	225,59	0,420	
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus	0	14,19	38,759	63,736	96,04	537	212,728	0,396	
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:									
1.8.1. Analizar.	0	10,43	21,609	70,418	150,92	537	253,378	0,472	
1.8.2. Sintetizar.	0	14,19	39,788	81,212	98,098	537	233,291	0,434	
1.8.3. Reflexionar.	0	10,6	32,585	77,614	124,17	537	244,967	0,456	
1.8.4. Observar.	0	9,234	24,01	81,726	143,37	537	258,344	0,481	
1.8.5. Descubrir.	0	16,93	24,353	72,988	128,28	537	242,552	0,452	
1.8.6. Redactar con claridad.	0	9,918	25,382	72,988	146,8	537	255,092	0,475	
1.8.7. Escribir correctamente.	0	11,97	19,894	81,212	150,23	537	263,31	0,490	
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	10,6	18,179	71,96	166,7	537	267,439	0,498	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	3656,773	<b>6,810</b>	

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

Elaborado por: Rosario Paredes

## GRAFICO 17: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS



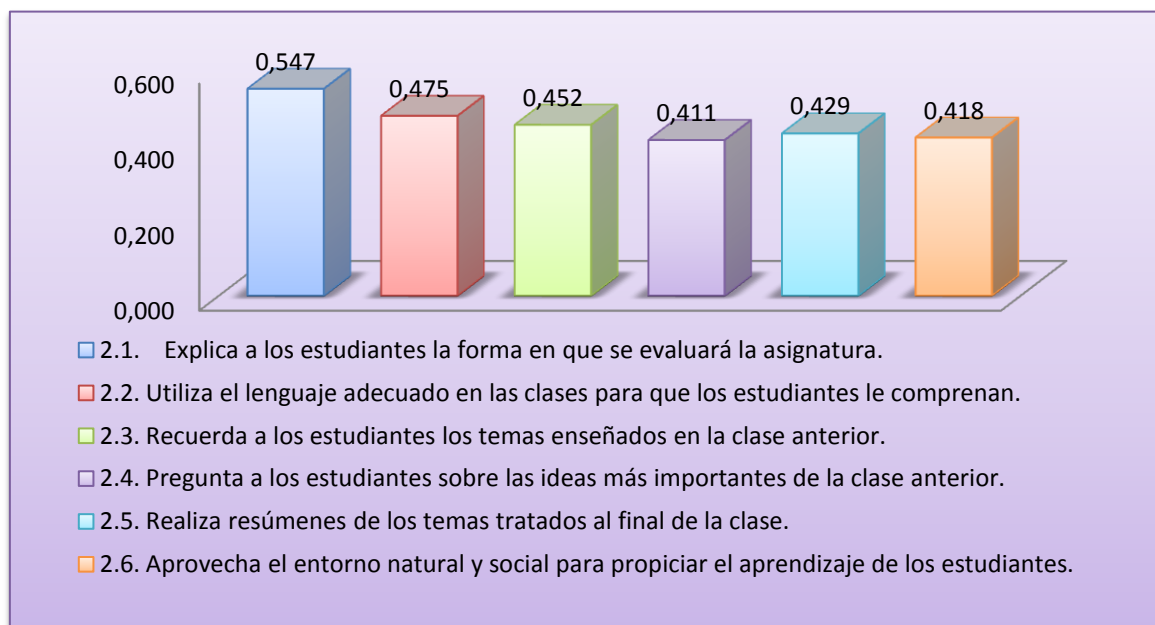
Los Estudiantes evalúan a sus maestros con el más alto valor el de dar a conocer de parte de los docentes a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo, le siguen con los más altos puntajes la de ejemplificar los temas tratados y preparar las clases en función de las necesidades de los estudiantes. Cabe resaltar aquí que son las mismas con alto nivel que los mismos docentes y directivo reconocieron como desarrolladas. De aquí la importancia de tomar en cuenta que la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje depende de la interacción entre profesores y alumnos - y entre alumnos- en el aula, a las ayudas que los profesores ofrecen en esos procesos y al grado en que estas ayudas se ajusten a los recursos cognitivos, motivacionales, emotivos y relacionales de que disponen los alumnos y que ponen en marcha para aprender. La ayuda eficaz del docente no está tanto en sus métodos instruccionales como en la continua adaptación y ajuste a las cambiantes características y necesidades del alumnado en su proceso de construcción de conocimientos; no siempre el mismo tipo de ayuda sirve al mismo alumno.

**TABLA 18: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA						CUESTIO	TOTAL	PROMEDIO
(4.12 PTOS)	1	2	3	4	5	S		
<b>El docente:</b>								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,171	34,3	53,97	211,29	537	299,729	0,558
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le	0	14,36	25,382	65,278	150,23	537	255,258	0,475
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	11,29	21,609	107,426	102,21	537	242,535	0,452
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase	0	13,34	24,01	101,258	82,32	537	220,926	0,411
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	10,94	32,242	96,632	90,552	537	230,37	0,429
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los	0	12,48	28,812	87,894	95,354	537	224,543	0,418
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1473,361	<b>2,744</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 18: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**



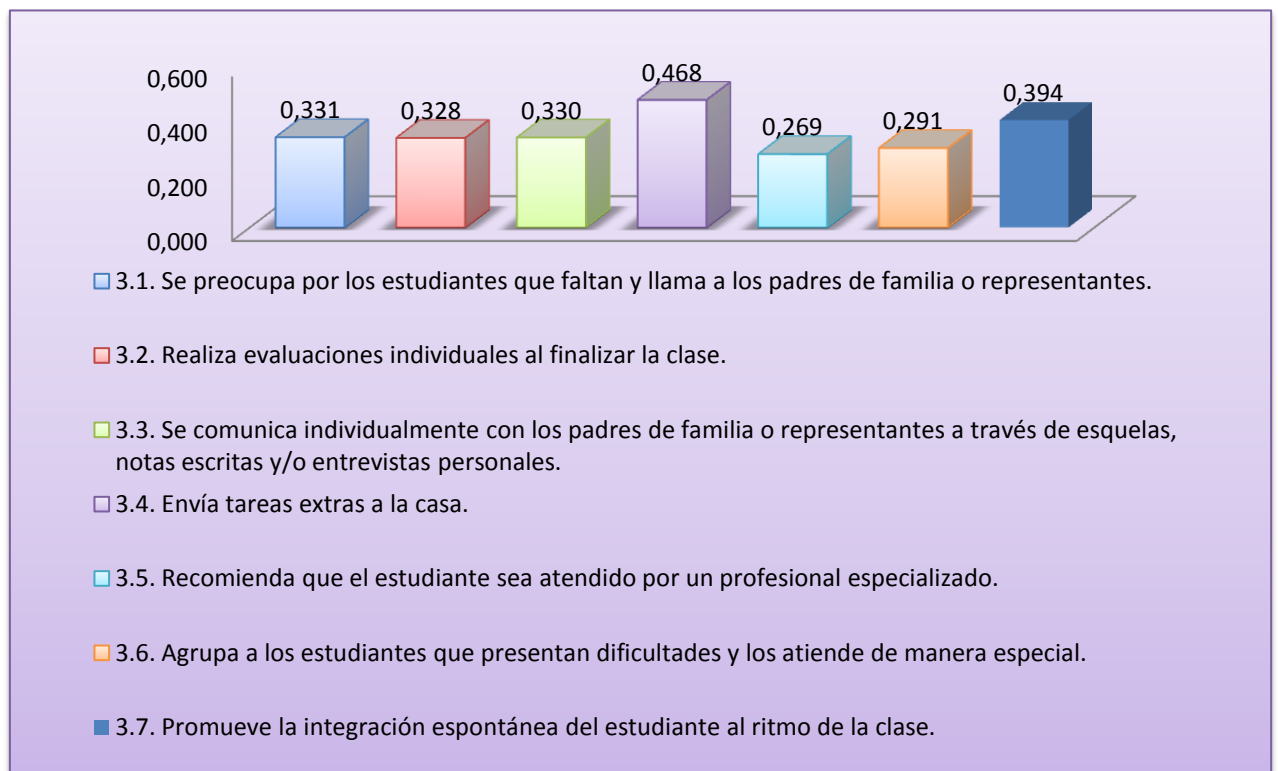
Los estudiantes valoran con alto puntaje la dimensión de que el docente explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura y consideran que debe desarrollarse en los docentes el aspecto de preguntar a los estudiantes las ideas más importantes de la clase anterior

**TABLA 19: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	S	TOTAL	PROMEDIO
<b>El docente:</b>								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o	0	17,44	39,788	49,858	70,658	537	177,746	0,331
3.2. Realiza evaluaciones individuales al	0	15,56	53,851	74,016	32,928	537	176,356	0,328
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o	0	23,94	38,073	30,84	84,378	537	177,231	0,330
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	8,55	25,725	98,174	118,68	537	251,127	0,468
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional	0	16,25	45,276	29,298	53,508	537	144,327	0,269
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de	0	21,89	31,899	54,484	48,02	537	156,291	0,291
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	15,39	44,59	63,736	87,808	537	211,524	0,394
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1294,602	<b>2,411</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 19: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**



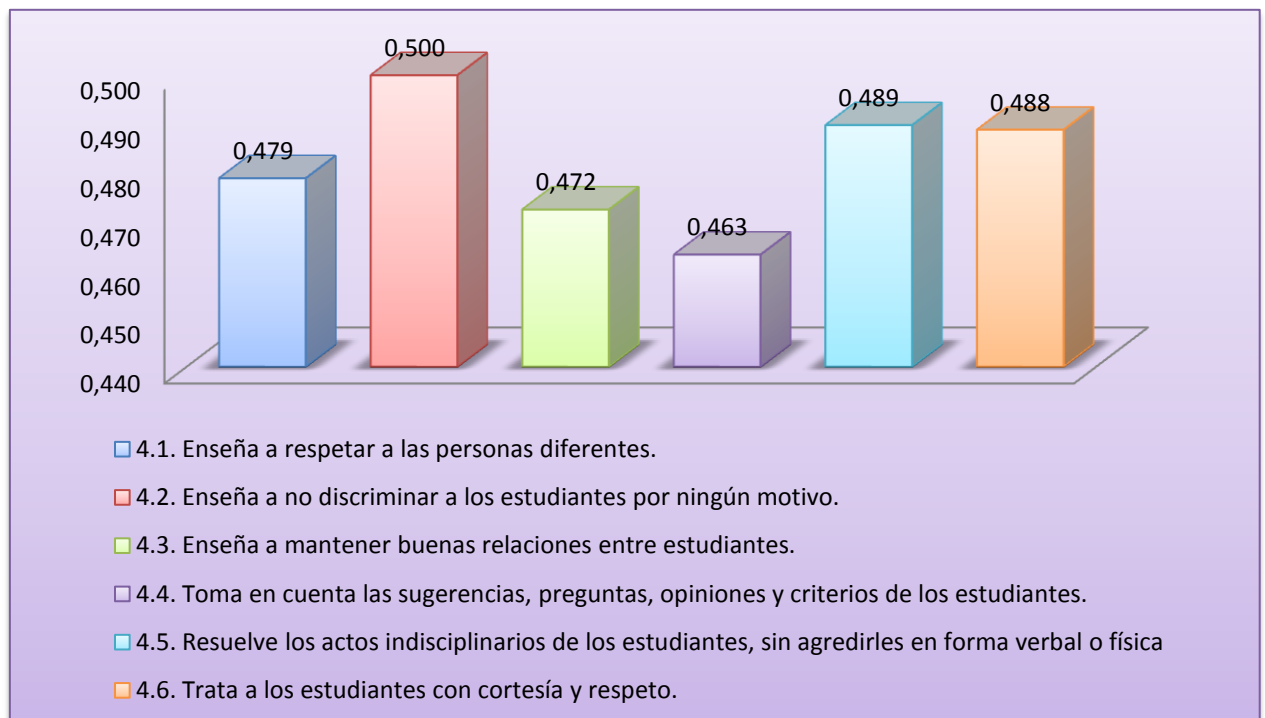
Un aspecto importante que sobresale con mayor puntaje es la que los docentes envían a los estudiantes con NEI tareas extras a casa y que de esta manera también promueva la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase

**TABLA 20: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES**

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO- S	TOTAL	PROMEDIO
<b>4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)</b>								
<b>El docente:</b>								
4.1. Enseña a respetar a las personas	0	14,02	16,464	52,942	173,56	537	256,986	0,479
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	9,747	9,261	68,876	180,42	537	268,302	0,500
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	10,6	14,406	69,39	159,15	537	253,55	0,472
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los	0	5,985	23,667	73,502	145,43	537	248,586	0,463
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en	0	11,63	14,063	66,306	170,81	537	262,811	0,489
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía	0	9,918	29,155	52,428	170,81	537	262,315	0,488
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1552,550	<b>2,891</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>				<b>14,855</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 20: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES**





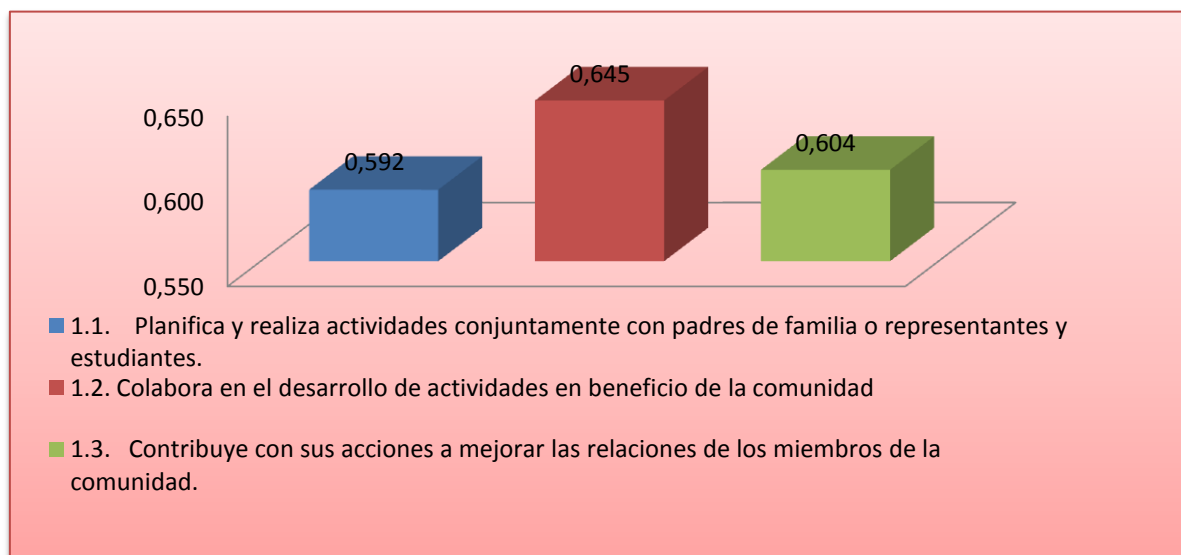
## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

**TABLA 21: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:								
	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)						CUESTIO	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5	S		
<b>El docente:</b>								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o	0	16,04	37,89	145,992	118,02	537	317,938	0,592
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	3,376	50,941	135,88	155,96	537	346,152	0,645
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros	0	9,706	56,835	127,032	130,67	537	324,238	0,604
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	988,328	<b>1,840</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 21: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD**

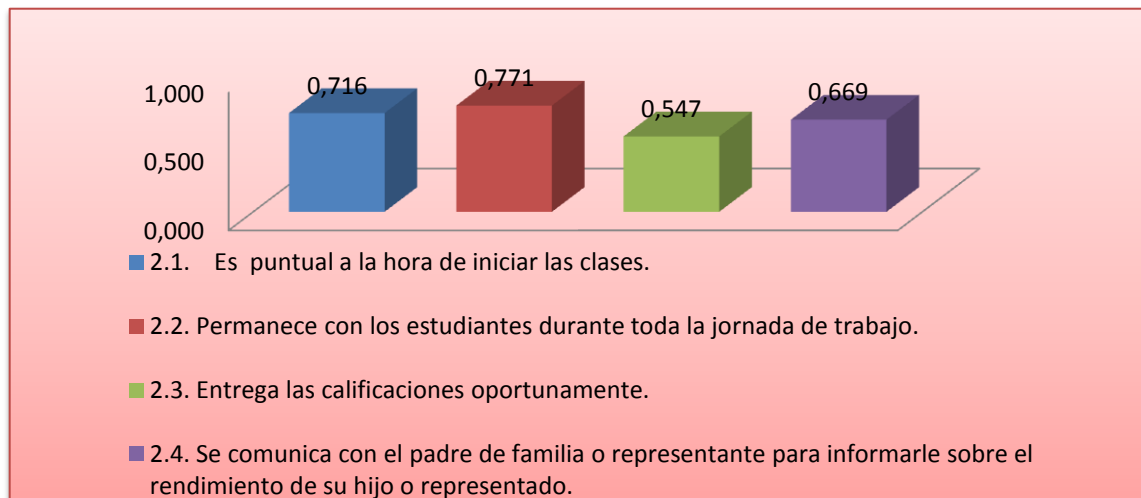


Desde el punto de vista de los padres y madres de familia los docentes colaboran en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, mismo aspecto que desde la óptica de los propios docentes es un aspecto que ellos valoraron como una debilidad.

**TABLA 22: NORMAS Y REGLAMENTOS**

VALORACIÓN						TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)						CUESTIO	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5	S		
<b>El docente:</b>								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las	0	0	19,366	145,36	220,02	537	384,749	0,716
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0	0	116,288	297,58	537	413,867	0,771
2.3. Entrega las calificaciones	0	0	90,936	202,872	0	537	293,808	0,547
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	0	32,417	183,28	143,31	537	359,007	0,669
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1451,431	<b>2,703</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia  
Elaborado por: Rosario Paredes

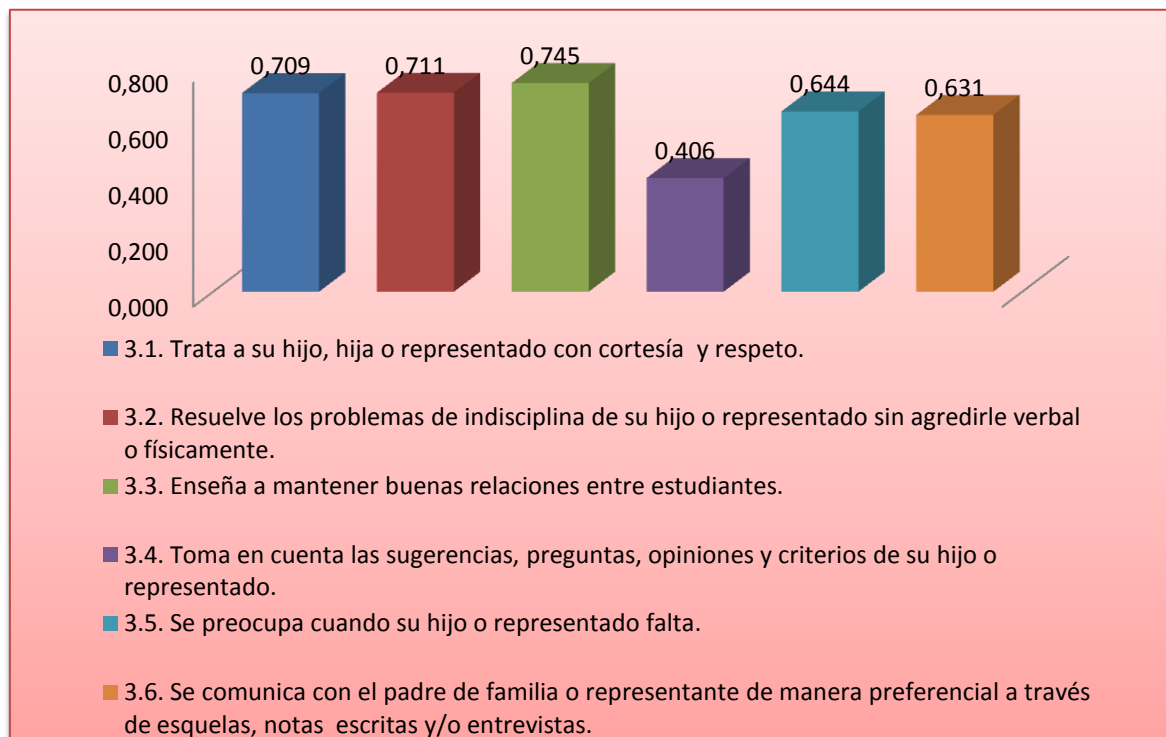
**GRAFICO 22: NORMAS Y REGLAMENTOS**

El permanecer con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo es valorado con el criterio de siempre por los padres de familia. El trabajo docente con menores, tiene un gran riesgo debido a las características propias de las edades de los alumnos con los que se trabaja. Por lo tanto, es responsabilidad de los centros educativos que mientras se encuentren bajo su custodia, estén libres de todo peligro. Así hay que tener en cuenta que no debe ser lo mismo el grado de vigilancia dentro de un aula que en un laboratorio, en un taller o en un gimnasio. Tampoco puede ser lo mismo la vigilancia dentro del recinto del centro escolar, que cuando se está fuera del mismo en una actividad extraescolar.

**TABLA 23: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO S	TOTAL	PROMEDIO
<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)</b>								
<b>El docente:</b>								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	3,376	0	184,544	193,05	537	380,967	0,709
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin	0	0	6,736	192,76	182,09	537	381,584	0,711
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	6,736	137,144	256,27	537	400,152	0,745
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su	0	3,165	45,468	154,208	143,31	537	346,151	0,645
3.5. Se preocupa cuando su hijo o	0	3,376	51,783	134,616	155,96	537	345,73	0,644
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o	0	0	58,519	124,504	155,96	537	338,978	0,631
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	2193,562	<b>4,085</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 23: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

Uno de los aspectos que desde los mismos estudiantes es que reconocen en sus maestros la enseñanza que ellos hacen con respecto a mantener buenas relaciones entre estudiantes. El aprendizaje de las relaciones con los demás es un proceso continuo que puede durar toda la vida. De allí que el trabajo en el salón de clases

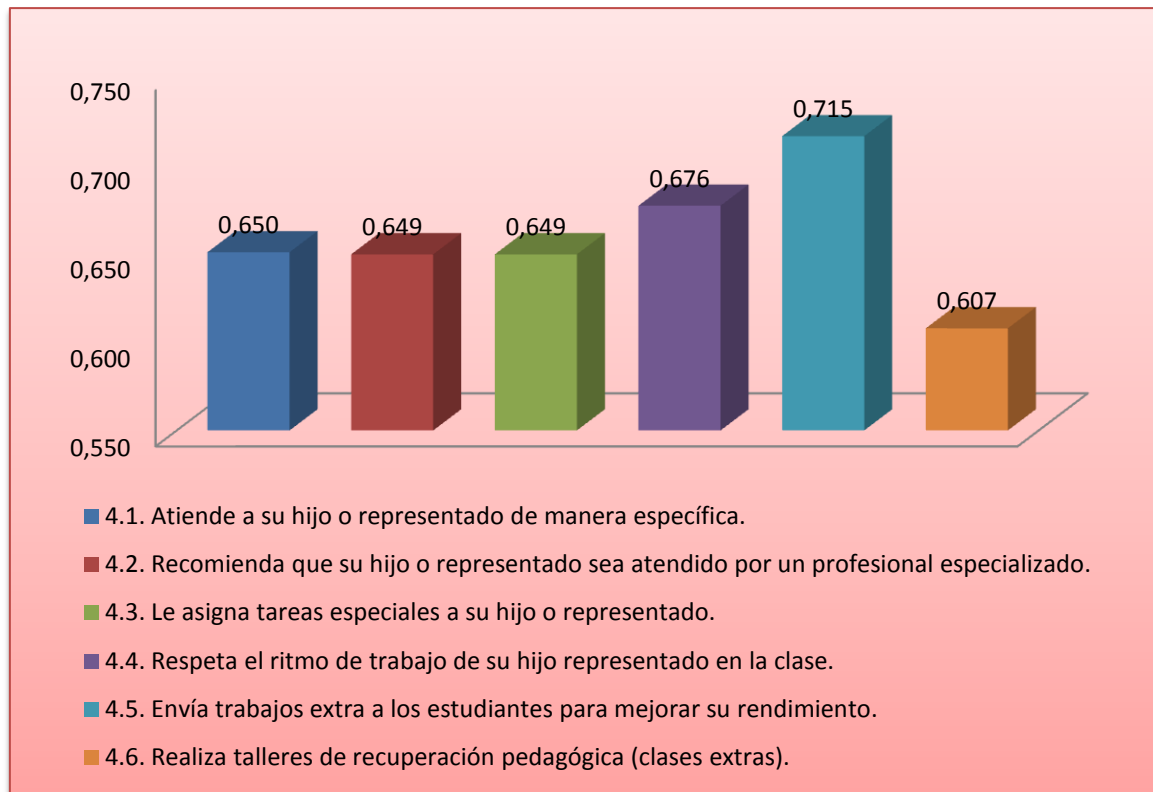
sea muy importante pues allí se puede reforzar el trabajo con los estudiantes para desarrollar ciertas habilidades que les permitan mejorar o descubrir la importancia de las mismas. Mantener una buena relación con los demás y consigo mismo puede ser la respuesta a preguntas sobre la manera de ser más asertivo en la escuela, obtener buenas calificaciones, integrarse fácilmente en un grupo nuevo de amigos, mantener la autoestima alta, decir no sin que una relación de amistad se sienta perjudicada, actuar correctamente ante una clase, etc.

**TABLA 24: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

	VALORACIÓN				TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)</b>	1	2	3	4	5	CUESTIO	TOTAL	PROMEDIO
<b>El docente:</b>								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	3,376	25,26	204,136	116,33	537	349,106	0,650
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un	0	0	44,626	137,776	166,07	537	348,473	0,649
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	3,376	25,681	164,952	167,76	537	348,473	0,649
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	3,376	25,26	185,176	141,62	537	355,436	0,662
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	3,376	6,736	154,84	219,18	537	384,132	0,715
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	6,33	38,311	126,4	155,11	537	326,153	0,607
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	2111,773	<b>3,933</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>				<b>12,561</b>

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia  
Elaborado por: Rosario Paredes

## GRAFICO 24: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES



Resalta un aspecto importante en esta dimensión el que los docentes envíen trabajos extras a las casas a los estudiantes con NNI, mismo aspecto que los estudiantes también valoraron. Al respecto se dice que dentro de la inclusión educativa el ayudar a un estudiante con NEEI es un deber a cumplir de los educadores y un derecho a ser beneficiado por parte de los estudiantes

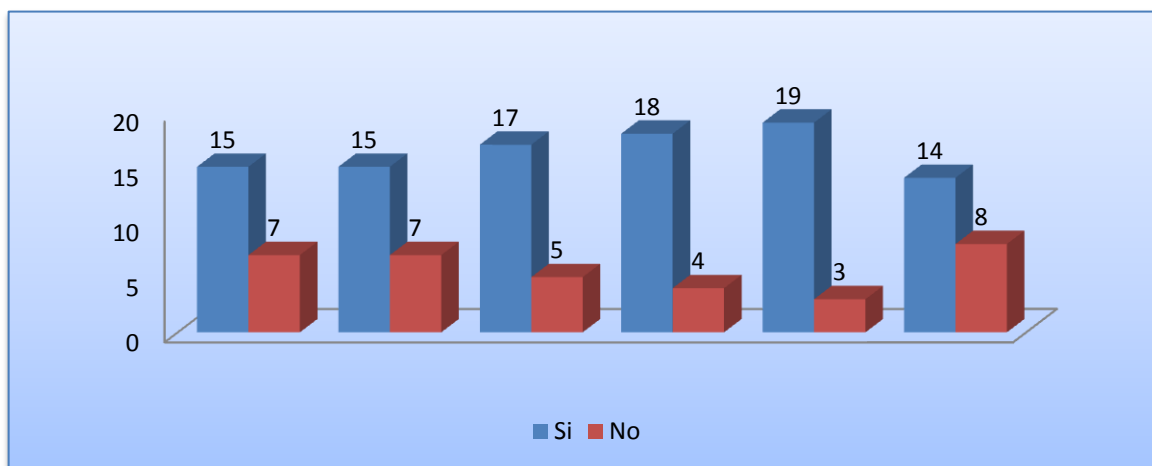
## OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

**TABLA 25: ACTIVIDADES INICIALES**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN		TOTAL
	Sí	No	CLASES
El docente:			
1. Presenta el plan de clase al observador.	15	7	22
2. Inicia su clase puntualmente.	15	7	22
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	17	5	22
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	18	4	22
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	19	3	22
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	14	8	22
<b>Total respuestas</b>	<b>98</b>	<b>34</b>	<b>132</b>
<b>Puntaje total.</b>	<b>122,500</b>	<b>0,000</b>	<b>122,500</b>
Puntaje promedio.		<b>5,568</b>	

Fuente: Observación de una clase del docente  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 25: ACTIVIDADES INICIALES**



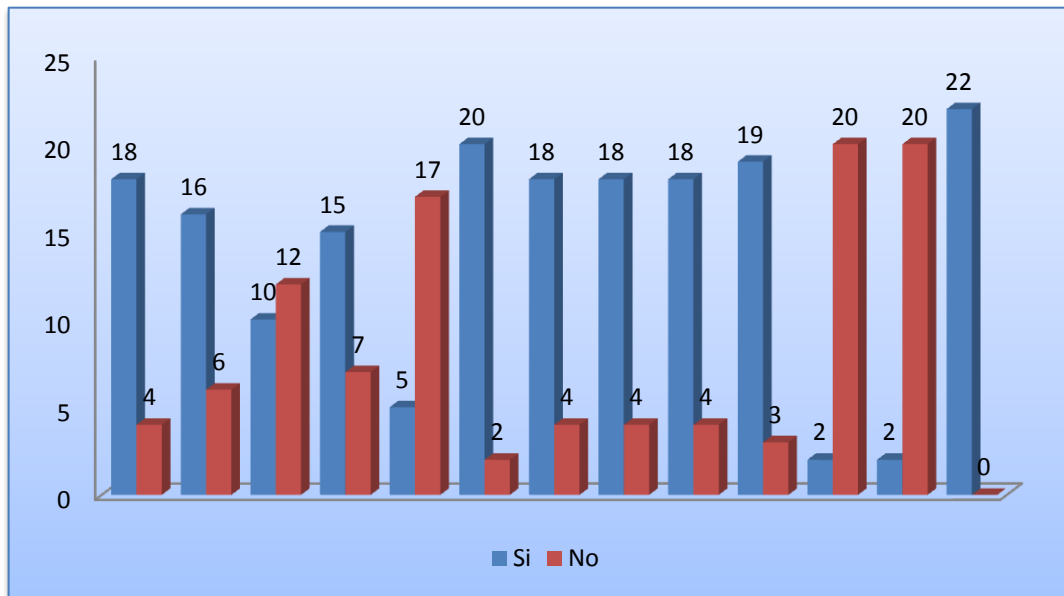
Durante las clases observadas por la maestrante la mayoría de los docentes presentan a sus estudiantes el tema de clases a tratar, dan a conocer los objetivos de la clase y revisan los deberes enviados a casa en la clase anterior. Sin embargo

no todos hacen una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar. Hay que recalcar que la evaluación es el medio fundamental para conocer el grado de alcance de los objetivos fijados, así como la eficacia, de las acciones realizadas. De ahí que la información que resalta del proceso evaluativo sea la base para establecer los procedimientos

**TABLA 26: PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN		TOTAL CLASES
	SÍ	No	
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	18	4	22
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , <i>experiencias</i> o <i>demonstraciones</i> .	16	6	22
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	10	12	22
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	15	7	22
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	5	17	22
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	20	2	22
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	18	4	22
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	18	4	22
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	18	4	22
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	19	3	22
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	2	20	22
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	2	20	22
13. Envía tareas	22	0	22
Total respuestas	183	103	286
Puntaje total.	228,750	0,000	228,750
<b>Puntaje promedio.</b>		<b>6,536</b>	

Fuente: Observación de una clase del docente  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 26: PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE**

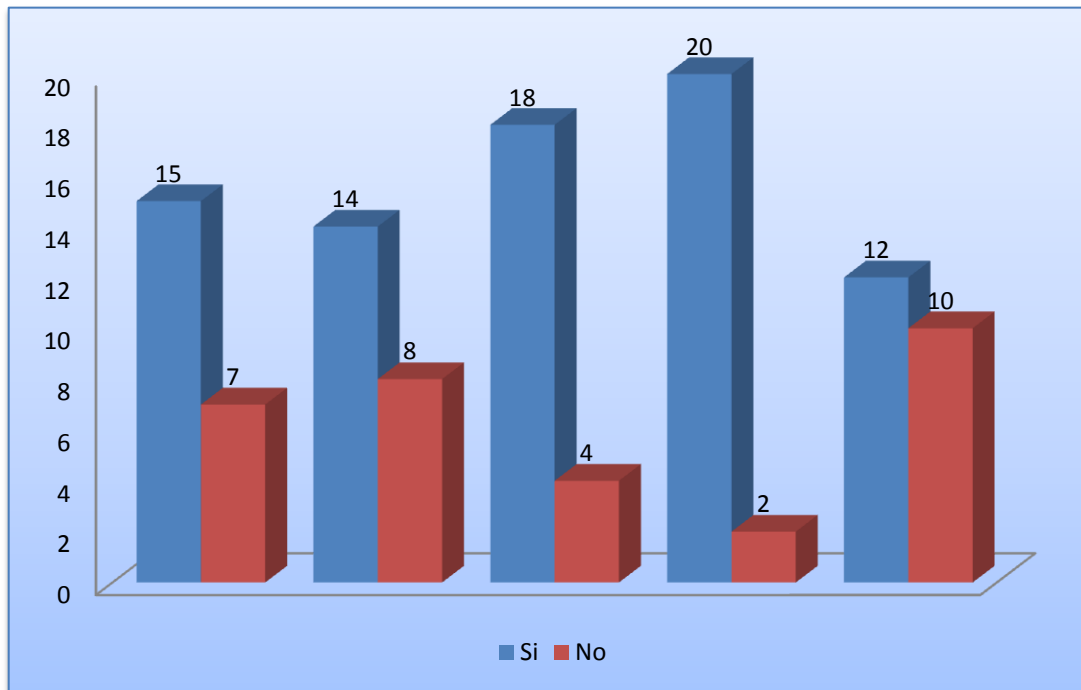
Durante el proceso de enseñanza aprendizaje se observa que lo docentes no logran adaptar espacios y recursos en función de las actividades propuestas esto por la que asimismo no utilizan los pocos recursos didácticos incluyendo las Tics que tiene la Institución para captar la atención e interés durante la clase

**TABLA 27: AMBIENTE EN EL AULA**

<b>C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)</b>			
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>		<b>TOTAL</b>
<b>El docente:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>CLASES</b>
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	15	7	22
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	14	8	22
3. Valora la participación de los estudiantes.	18	4	22
4. Mantiene la disciplina en el aula.	20	2	22
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	12	10	22
Total respuestas	79	31	110
Puntaje total.	98,750	0,000	98,750
<b>Puntaje promedio.</b>		<b>2,821</b>	
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>		<b>14,925</b>	

Fuente: Observación de una clase del docente  
Elaborado por: Rosario Paredes



**GRAFICO 27: AMBIENTE EN EL AULA**

El ambiente en el aula de las clases observadas llegan a un nivel de aceptables destacando el aspecto que predomina y que la mayoría de los docentes domina es que mantienen la disciplina en las clases aun cuando la participación de los estudiantes es valorada por los docentes. La participación en clase es una parte valiosa del aprendizaje. En muchos casos, participar de clase es un criterio importante que los profesores usan para asignar las calificaciones finales.

Sin embargo hay que tomar en cuenta que muchos estudiantes no tienen ganas de participar de clase. Esto puede ser porque son tímidos o temen ser juzgados y criticados. Otros estudiantes participan en clase, pero lo hacen inadecuadamente.

La intervención en clase resulta algo trascendental para los estudiantes. Aclarar dudas, asumir una posición con respecto a un tema puntual, argumentar y diferir con fundamentos son algunas de las ventajas que poseen los alumnos participativos. En tanto, quienes no gozan de esta capacidad deben luchar frecuentemente contra problemas de autoestima e inseguridad. Para esto, es fundamental el trabajo del docente.

**TABLA 28: CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE**

<b>CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE:</b>				
<b>(67,092/ 100 PTOS)</b>				
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:</b>			<b>PUNTOS</b>	<b>CATEG. EQUIVALEN</b>
Autoevaluación de los docentes/10 puntos			8,622	
Coevaluación de los docentes (por Coordinadores de Área)/10 puntos			8,309	
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector o Director, Vicerrector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo o Técnico)/10 puntos			7,820	
Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes/24 puntos			14,855	
Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia/16 puntos			12,561	
<b>CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS/70 puntos</b>			<b>52,167</b>	
<b>CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES/30 puntos</b>			<b>14,925</b>	
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES/100 puntos</b>			<b>67,092</b>	<b>B BUENO</b>

Fuente: Calificación del desempeño docente  
Elaborado por: Rosario Paredes

La Institución educativa “Colegio Técnico Nacional Malchingui” Luego de valorar en todo su nivel de detalle los distintos instrumentos (encuestas), se llega a una sumatoria de los puntos obtenidos sobre 100 puntos. De la observación del puntaje total conseguido, se puede llegar a calificar el desempeño profesional docente, en el nivel de **BUENO**

**TABLAS ESTADÍSTICAS Y REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS  
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS PARA LA EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO DIRECTIVO**

**DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO**

**TABLA 29: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: COMPETENCIAS GERENCIALES**

Por la extensión de la tabla se la divide en tres partes

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL		
	1	2	3	4	5	CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)</b>								
						5		
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,525	0,466	5	1,049	0,210
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,107	0,221
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221

## Continuación de la tabla 29

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:						TOTAL		
	VALORACIÓN					CUESTIO-	VALORACIÓN	VALORACIÓN
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)						NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
						5		
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221

Continúa en la siguiente página

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:						TOTAL		
	VALORACIÓN					CUESTIO-	VALORACIÓN	VALORACIÓN
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)						NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
						5		
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
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	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	1,165	---	1,165	0,233
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		<b>68,929</b>	<b>13,786</b>

Fuente: Desempeño profesional directivo  
Elaborado por: Rosario Paredes

En la autoevaluación de los directivos con respecto a las competencias gerenciales observamos que la rectora y directivos cumplen con sus funciones eficientemente.

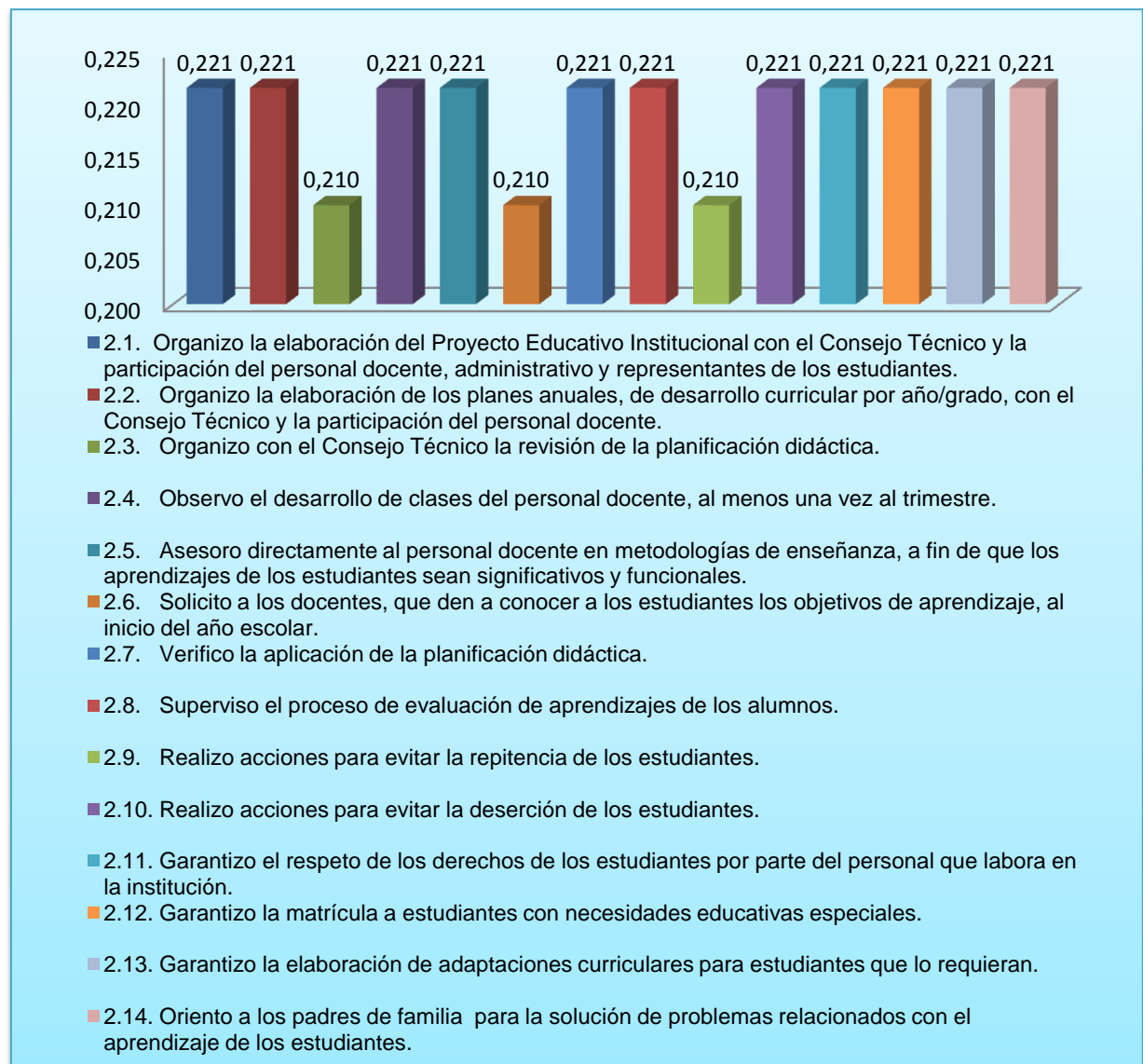
**TABLA 30: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

	VALORACIÓN					TOTAL		
	1	2	3	4	5	CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)</b>						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	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
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	0,35	0,699	5	1,049	0,210
2.7. Verifico la aplicación de la planificación	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	<b>TOTAL</b>	<b>15,324</b>	<b>3,065</b>

Fuente: Desempeño profesional directivo

Elaborado por: Rosario Paredes

### GRAFICO 30: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS



Fuente: Desempeño profesional directivo  
Elaborado por: Rosario Paredes

En el instrumento desempeño profesional directivo, la autoevaluación de los directivos con respecto a las competencias pedagógicas, los directivos se autoevalúan con puntajes altos, sin embargo reconocen debilidad en la revisión de planificación didáctica con el Consejo Técnico a los docentes, la supervisión y seguimiento del proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos y la realización de planes efectivos para evitar la repitencia de los estudiantes. Estos tres factores que deberán trabajarse y apuntalar de una mejor manera para conseguir un proceso de educación de calidad en la Institución.



**TABLA 31: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

	VALORACIÓN					CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD</b>								
<b>(2.09 PTOS)</b>	1	2	3	4	5			
						5		
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		10,485	2,097
								<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>
								<b>18,948</b>

Fuente: Desempeño profesional directivo  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 31: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

Los directivos se autoevalúan en un nivel de excelentes obteniendo un promedio de 13.78/ 14.65 PTOS en las competencias gerenciales, las pedagógicas alcanzan un promedio de 3.065/3.26 y en las competencias de liderazgo en la comunidad alcanzan un 2.09/2.09 es decir un 100%. El reto de los profesionales directivos es lograr desarrollar competencias directivas y gerenciales que le permitan intervenir de manera estratégica en la Institución educativa, tomar decisiones asertivas, coordinar e interrelacionarse con equipos humanos de manera eficaz, utilizar y gestionar información clave como base para la toma de decisiones en un entorno competitivo y altamente cambiante, e igualmente una capacidad pedagógica de enseñar y lograr desarrollar aprendizaje en su equipo humano y realimentar su gestión. Un director o directora de una Institución educativa respetado por su entorno puede hacer una diferencia sustancial en la gestión de un establecimiento. Pensando en la importancia de contar con docentes empoderados capaces de motivar a su comunidad

**TABLA 32: EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO**

						TOTAL		
	VALORACIÓN					CUESTIO-	VALORACIÓN	VALORACIÓN
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)</b>						NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El directivo:</b>							20	
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,35	0,35	3,495	20	4,193	0,210
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.10. Determina detalles del trabajo que	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,35	0,35	3,495	20	4,193	0,210
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia	0	0	0,58	0,875	2,33	20	3,785	0,189
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,58	0,875	2,33	20	3,785	0,189
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,35	0,875	2,796	20	4,019	0,201
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,23	0,35	3,728	20	4,31	0,216
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,35	0,35	3,495	20	4,193	0,210
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,23	0,525	3,495	20	4,252	0,213
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del	0	0	0,23	0,525	3,495	20	4,252	0,213
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año	0	0	0,23	0,525	3,495	20	4,252	0,213

Continúa en la página siguiente

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO- NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)</b>								
<b>El directivo:</b>						20		
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,12	0,7	3,495	20	4,311	0,216
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las	0	0	0,12	0,35	3,961	20	4,427	0,221
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,35	0,875	2,796	20	4,019	0,201
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,23	0,525	3,495	20	4,252	0,213
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,12	0,7	3,495	20	4,311	0,216
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,23	0,35	3,728	20	4,310	0,216
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,23	0,35	3,728	20	4,310	0,216
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,12	0,23	0,7	2,796	20	3,844	0,192
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,46	0,7	2,796	20	3,96	0,198
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea	0	0	0	0,7	3,728	20	4,428	0,221
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0,7	3,728	20	4,428	0,221
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,23	0,35	3,728	20	4,310	0,216
1.46. Optimiza el uso de los recursos	0	0	0,23	0,35	3,728	20	4,310	0,216
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,23	0,35	3,728	20	4,310	0,216
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la	0	0	0,23	0,525	3,495	20	4,252	0,213
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y	0	0	0,23	0,875	3,029	20	4,136	0,207
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos	0	0	0,23	0,7	3,262	20	4,194	0,210

Continúa en la página siguiente

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO- NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)</b>								
<b>El directivo:</b>						20		
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,23	0,525	3,495	20	4,252	0,213
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,23	0,525	3,495	20	4,252	0,213
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,23	0,525	3,495	20	4,252	0,213
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades	0	0	0,23	0,525	3,495	20	4,252	0,213
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o	0	0	0,35	0,525	3,262	20	4,135	0,207
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		259,424	<b>12,971</b>

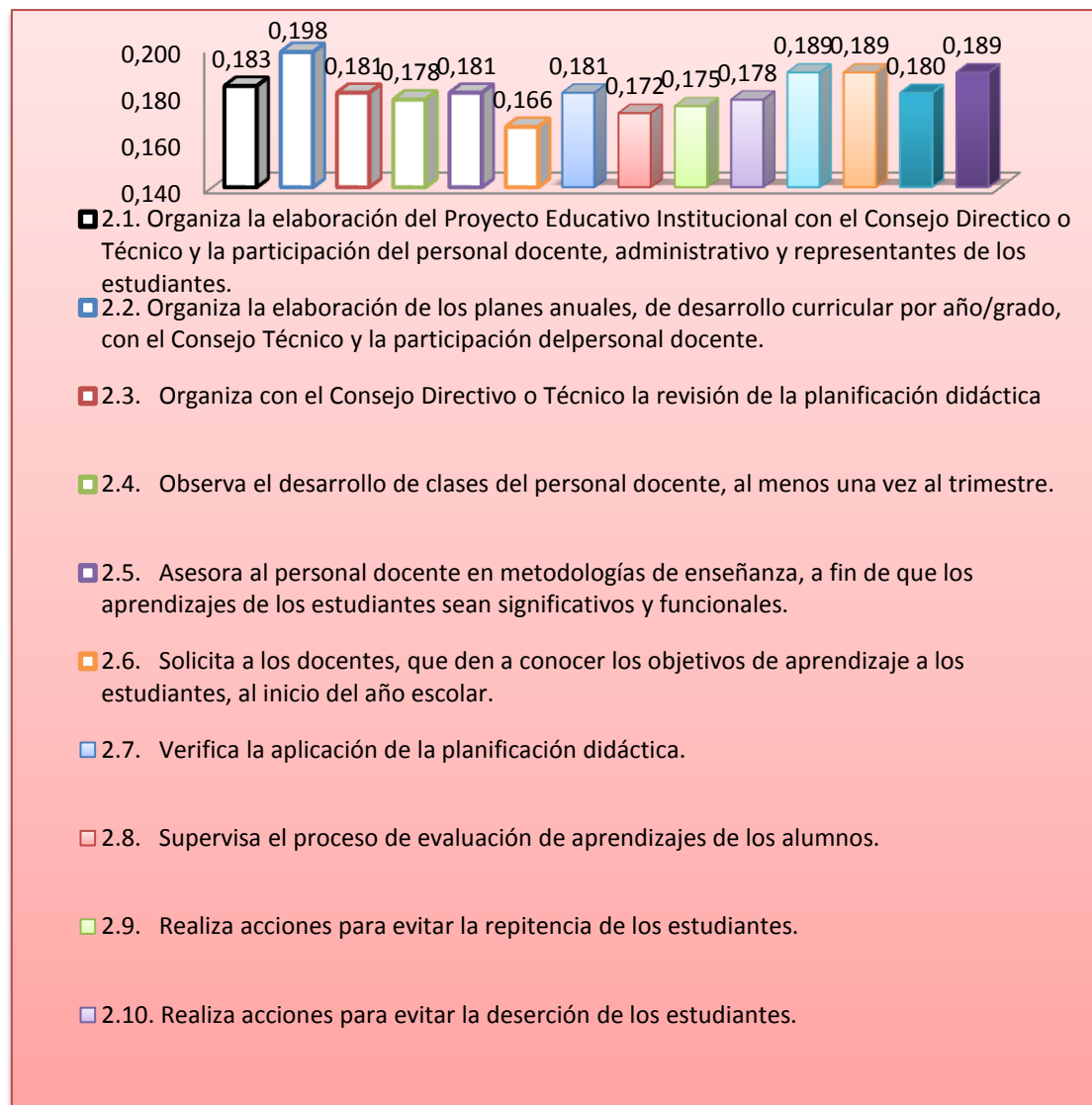
Fuente: Evaluación de los directivos por los miembros del consejo directivo  
Elaborado por: Rosario Paredes

**TABLA 33: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO	TOTAL	PROMEDIO
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)</b>						NARIOS		
<b>El directivo:</b>								
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	0,17	0,35	0,35	2,796	20	3,668	0,183
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	0,12	0,23	0,35	3,262	20	3,96	0,198
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,17	0,35	0,525	2,563	20	3,61	0,181
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,23	0,23	0,525	2,563	20	3,552	0,178
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,23	0,23	0,35	2,796	20	3,61	0,181
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,23	0,46	0,525	2,097	20	3,318	0,166
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,23	0,23	0,35	2,796	20	3,61	0,181
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,23	0,35	0,525	2,33	20	3,435	0,172
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,23	0,23	0,7	2,33	20	3,494	0,175
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,23	0,35	0,175	2,796	20	3,551	0,178
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,06	0,58	0,35	2,796	20	3,784	0,189
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,12	0,46	0,175	3,029	20	3,784	0,189
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,12	0,58	0,35	2,563	20	3,609	0,180
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,12	0,46	0,175	3,029	20	3,784	0,189
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	TOTAL	50,769	2,538

Fuente: Evaluación de los directivos por los miembros del consejo directivo  
Elaborado por: Rosario Paredes

### GRAFICO 33: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

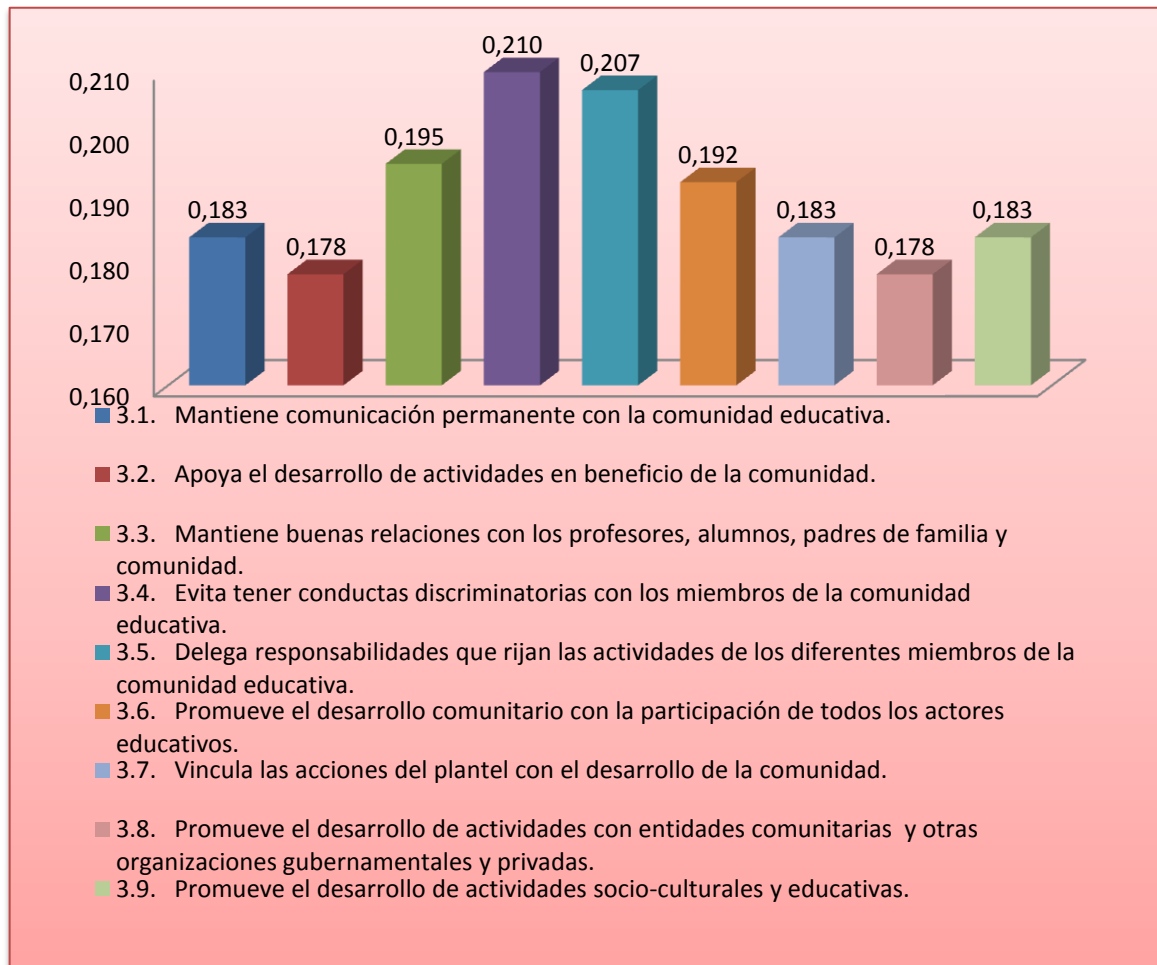


En el instrumento de evaluación de los directivos por los miembros del consejo directivo con lo que respecta a las competencias pedagógicas podemos decir, que los directivos evalúan como debilidades desde los directivos el hecho que no solicitan en forma específica a los docentes que es su obligación y un derecho de los estudiantes que antes que inicien el año escolar los alumnos deben saber los objetivos del aprendizaje. Como fortaleza se observa que los directivos organizan la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año con los miembros del Consejo Técnico y la participación conjunta con el personal docente

**TABLA 34: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD					CUESTIO-	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
(2.12 PTOS)	VALORACIÓN				NARIOS	TOTAL	PROMEDIO	
El directivo:	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,23	0,12	0,525	2,796	20	3,669	0,183
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,23	0,23	0,525	2,563	20	3,552	0,178
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y	0	0,12	0,23	0,525	3,029	20	3,902	0,195
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,35	0,35	3,495	20	4,193	0,210
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la	0	0,12	0	0,525	3,495	20	4,136	0,207
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,23	0	0,35	3,262	20	3,844	0,192
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,23	0,12	0,525	2,796	20	3,669	0,183
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,29	0,12	0,35	2,796	20	3,552	0,178
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,23	0,12	0,525	2,796	20	3,669	0,183
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		<b>34,186</b>	<b>1,709</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>17,219</b>

Fuente: Evaluación de los directivos por los miembros del consejo directivo  
Elaborado por: Rosario Paredes





En la evaluación de los directivos por los miembros del consejo directivo o técnico la directora obtiene en las competencias gerenciales 12.971/14.59; en las Competencias Pedagógicas 2.538/3.29 y en las Competencias de Liderazgo en la comunidad obtienen 1,709/2.12. Con un total de 17.219 que le da un nivel de excelente. Ser directivo de una institución educativa, exige desarrollar y manifestar una serie de competencias que faciliten el desempeño óptimo de sus funciones académicas y gerenciales, para la consecución de los objetivos y metas propuestas. Un buen directivo, requiere tener los conocimientos y habilidades para liderar, dirigir, gestionar recursos, no sólo administrativos y de infraestructura, sino también competencias específicas que le posibiliten diseñar y ejecutar los proyectos educativos, así como contribuir con el desarrollo del personal que labora en la institución. Para lograrlo, el director debe demostrar con la práctica que posee las competencias adecuadas para desempeñar sus funciones gerenciales con la mayor eficiencia y efectividad y sobre todo con calidad. Competencias que deben estar íntimamente relacionadas con las capacidades, que como director tiene, para incidir en la acción que realizan los docentes, tanto en su práctica pedagógica como en la cultura institucional.

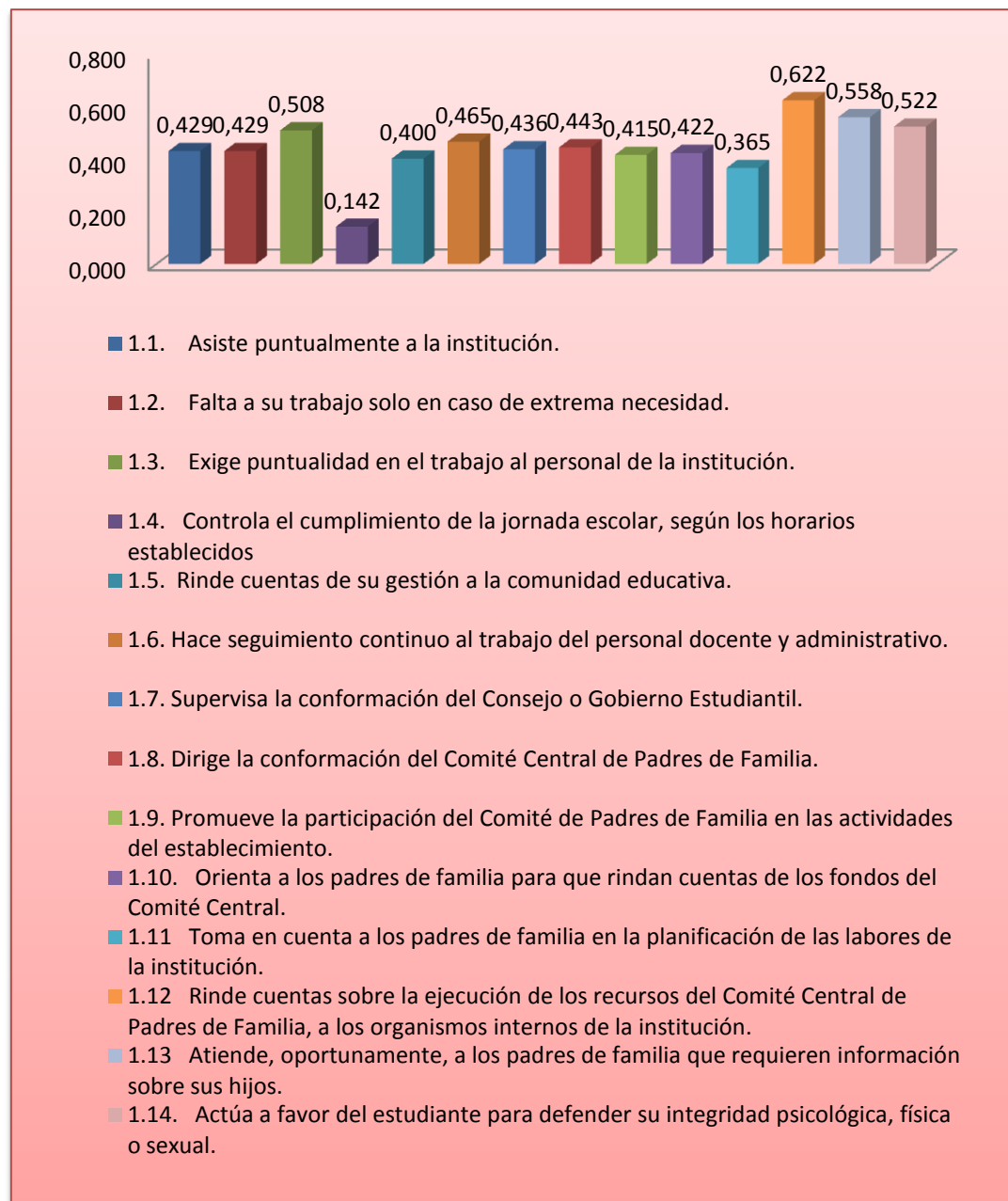
## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

### TABLA 35: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)						CUESTIO-	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	VALORACIÓN					NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
El directivo:	1	2	3	4	5	25		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	1,43	4,288	7,150	25	12,866	0,429
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,72	1,43	4,288	4,290	25	10,722	0,429
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al	0	0,54	1,07	3,216	7,865	25	12,689	0,508
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,72	2,14	3,752	3,575	25	10,185	0,142
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,72	2,5	3,216	3,575	25	10,006	0,400
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,54	1,43	3,216	6,435	25	11,616	0,465
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,72	2,14	3,752	4,290	25	10,9	0,436
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,36	2,14	4,288	4,290	25	11,078	0,443
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del	0	0,54	2,5	3,752	3,575	25	10,363	0,415
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité	0	0,54	2,14	4,288	3,575	25	10,542	0,422
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la	0	1,25	1,79	3,216	2,860	25	9,114	0,365
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la	0	0,18	0,71	3,216	11,440	25	15,549	0,622
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus	0	0,72	1,07	2,144	10,010	25	13,941	0,558
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o	0	0,9	1,07	3,216	7,865	---	13,047	0,522
TOTAL	---	---	---	---	---	TOTAL	162,618	6,153

Fuente: Evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil  
Elaborado por: Rosario Paredes

### GRAFICO 35: COMPETENCIAS GERENCIALES



En este instrumento se observa una debilidad que los miembros del Consejo Estudiantil al evaluar a los directivos en las competencias gerenciales registran que en lo que se refiere al control de los docentes del cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos.

Otra de las debilidades es que falta tomar más en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la Institución.

Cabe resaltar que un punto muy favorable es la rendición de cuentas de los directivos sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la Institución. La rendición de cuentas es el

medio por el cual la escuela y su comunidad escolar muestran su compromiso para impartir una educación de calidad y pertinente para los niños.

La rendición de cuentas puede motivar un mayor compromiso de la comunidad escolar y motivar el apoyo de otros miembros de la comunidad local.

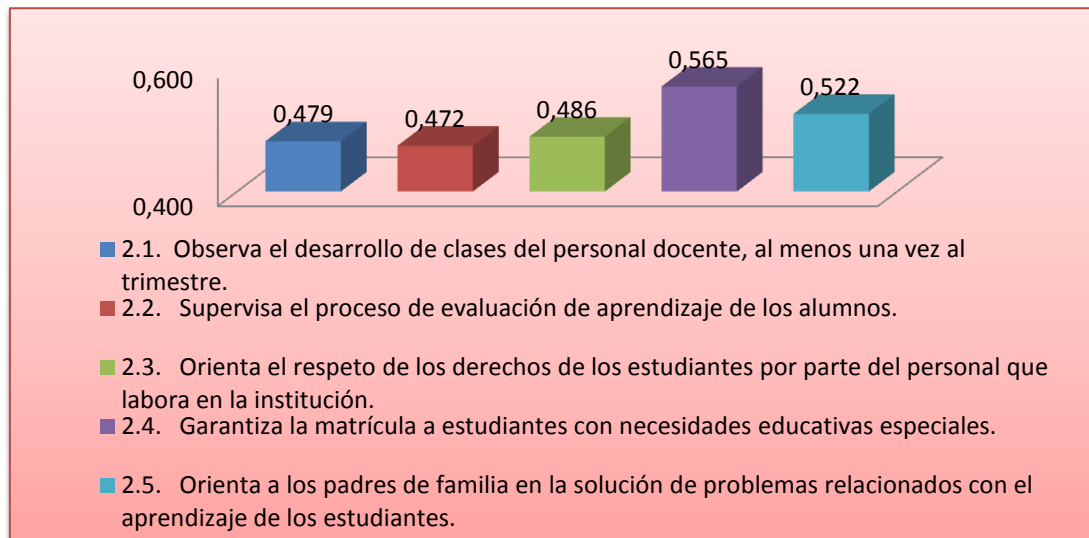
La rendición de cuentas proporciona información a todos los interesados en el desarrollo de la educación pública.

La información es una variable crítica para construir confianza en la escuela la cual puede aumentar la colaboración y promover un mayor apoyo de la sociedad a la escuela.

**TABLA 36: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)						CUESTIO-	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	VALORACIÓN					NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El directivo:</b>								
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,54	1,79	1,072	8,580	25	11,974	0,479
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,54	1,79	1,608	7,865	25	11,795	0,472
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,54	1,43	1,608	8,580	25	12,153	0,486
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,54	1,07	1,072	11,440	25	14,12	0,565
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,72	1,43	1,608	9,295	25	13,047	0,522
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		63,089	2,524

Fuente: Evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil  
Elaborado por: Rosario Paredes

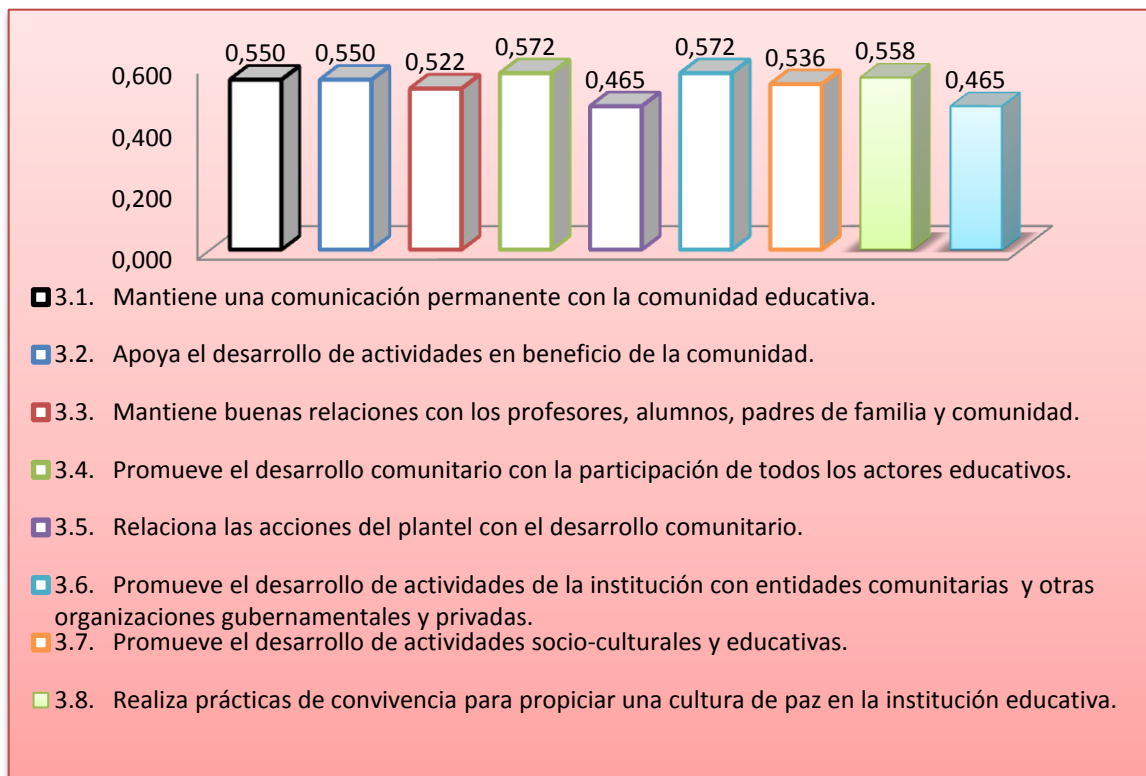
**GRAFICO 36: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

Según la mirada de los miembros del Consejo estudiantil los directivos deberían supervisar desde más cerca el proceso de evaluación de aprendizajes de los estudiantes. Al mismo tiempo que indican que los directivos garantizan la matrícula de los estudiantes con necesidades educativas especiales.

**TABLA 37: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD						CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
(6.43 PTOS)	VALORACIÓN							
El directivo:	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,36	0,71	2,68	10,010	25	13,762	0,550
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,36	0,71	2,68	10,010	25	13,762	0,550
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y	0	0,36	1,07	3,752	7,865	25	13,046	0,522
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,18	0,71	2,68	10,725	25	14,298	0,572
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,36	1,79	3,752	5,720	25	11,615	0,465
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y	0	0,18	0,36	3,752	10,010	25	14,298	0,572
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,36	1,07	2,68	9,295	25	13,404	0,536
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución	0	0,18	0,71	3,752	9,295	25	13,940	0,558
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el	0	0,36	2,5	3,752	5,005	25	11,614	0,465
TOTAL	---	---	---	---	---		119,739	4,790
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>13,466</b>

Fuente: Evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 37: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

Desde la óptica de los estudiantes en la figura de los miembros del Consejo Estudiantil los directivos alcanzan en las competencias gerenciales 6,153/10; en las competencias pedagógicas 2,524// 3.57 y por último en las competencias de liderazgo en la comunidad 4.790/ 6.43. Obteniendo 13.466/20 puntos proyectando un nivel de bueno perfilando al regular. Estos aspectos nos dan luz a cerca de como la gestión de los directivos es observada por los estudiantes y que se tomará en cuenta a la hora de diseñar y planificar la propuesta de mejoramiento institucional

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

### TABLA 38: COMPETENCIAS GERENCIALES

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:									
						TOTAL			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)						CUESTIO-	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
						NARIOS	TOTAL	PROMEDIO	
El directivo:	1	2	3	4	5	25			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,26	0,53	0,784	7,905	25	9,479	0,379	
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,13	0,79	3,136	6,324	25	10,381	0,415	
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,13	0,79	1,96	7,905	25	10,786	0,431	
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,13	2,1	2,352	4,743	25	9,331	0,373	
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,13	1,58	3,136	4,743	25	9,589	0,384	
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,13	1,32	3,136	5,270	25	9,853	0,394	
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,66	1,05	1,568	5,797	25	9,077	0,363	
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y	0	0,13	1,05	2,744	6,324	25	10,252	0,410	
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,13	0,53	1,96	8,432	25	11,05	0,442	
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,13	1,05	3,136	5,797	25	10,117	0,405	
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,13	1,32	3,136	5,270	25	9,853	0,394	
1.12. Supervisa la conformación del Consejo	0	0,13	1,58	2,744	5,270	25	9,724	0,389	
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la	0	0,13	1,84	3,136	4,216	25	9,325	0,373	
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,13	1,32	2,744	5,797	25	9,988	0,400	
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de	0	0,13	1,58	2,352	5,797	25	9,859	0,394	
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la	0	0,13	1,58	2,744	5,270	25	9,724	0,389	
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los	0	0,13	1,05	3,136	5,797	25	10,117	0,405	
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la	0	0,13	0,26	3,136	7,378	25	10,909	0,436	
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la	0	0,13	2,1	2,744	4,216	25	9,196	0,368	
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de	0	0,13	1,58	3,136	4,743	25	9,589	0,384	
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,13	1,58	3,136	4,743	25	9,589	0,384	
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus	0	0,13	1,05	3,136	5,797	25	10,117	0,405	
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y	0	0,13	1,84	2,744	4,743	---	9,460	0,378	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		227,365	9,095	

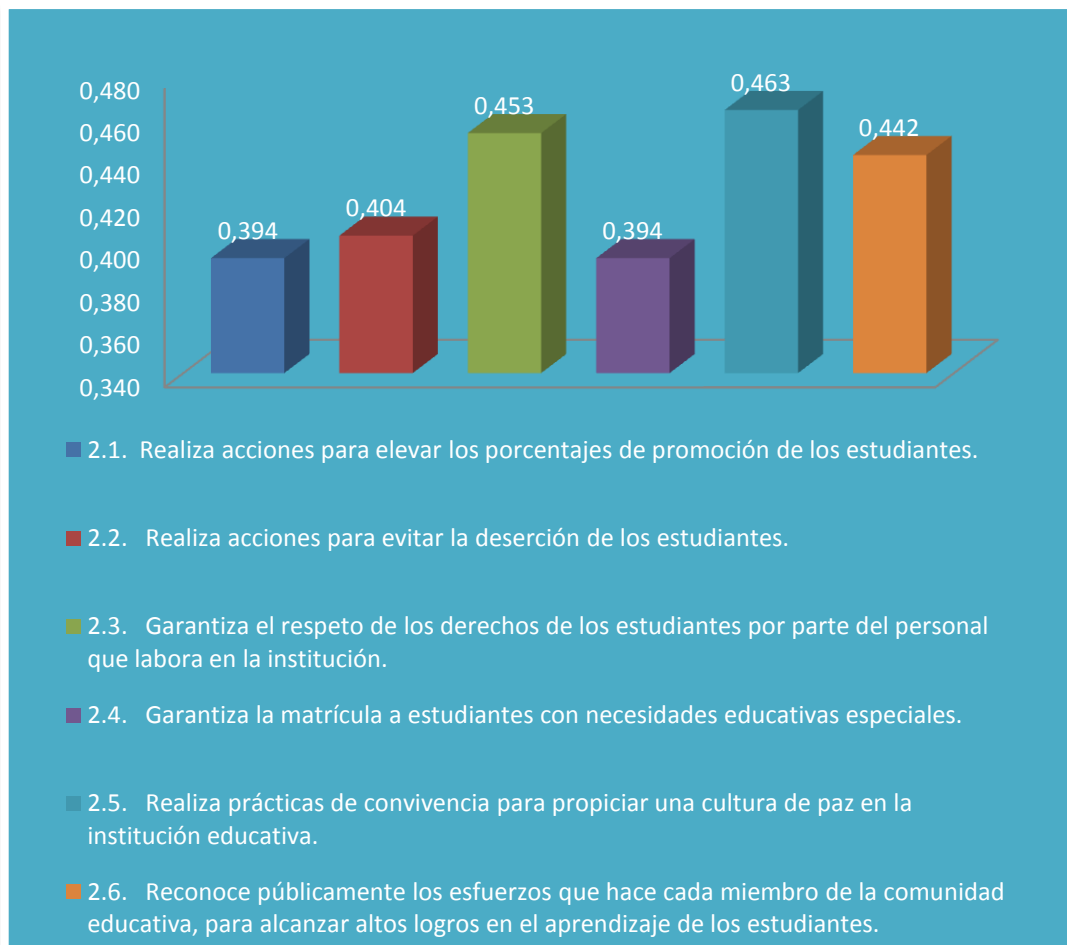
Fuente: Evaluación de los directivos por el comité central de padres de familia  
Elaborado por: Rosario Paredes



**TABLA 39: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)						CUESTIO-	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	VALORACIÓN					NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
El directivo:	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,13	1,05	3,92	4,743	25	9,847	0,394
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,13	0,79	3,92	5,270	25	10,111	0,404
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,13	0,26	1,96	8,959	25	11,314	0,453
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,13	1,05	3,92	4,743	25	9,847	0,394
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución	0	0,13	0,26	1,176	10,013	25	11,584	0,463
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el	0	0,13	0,26	1,176	9,486	25	11,057	0,442
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	<b>TOTAL</b>	<b>63,760</b>	<b>2,550</b>

Fuente: Evaluación de los directivos por el comité central de padres de familia  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 39: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

**TABLA 40: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					NARIOS	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
<b>El directivo:</b>						25		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,13	1,05	1,96	7,378	25	10,522	0,421
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,13	0,79	2,744	6,851	25	10,516	0,421
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y	0	0,13	1,05	1,96	7,378	25	10,522	0,421
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,13	2,1	3,136	3,689	25	9,061	0,362
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la	0	0,13	0,79	1,96	7,905	25	10,786	0,431
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,13	0,79	1,96	7,905	25	10,786	0,431
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,13	0,53	1,96	8,432	25	11,050	0,442
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,13	2,37	3,136	3,162	25	8,797	0,352
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,13	0,79	1,96	7,905	25	10,786	0,431
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,13	0,79	1,96	7,905	---	10,786	0,431
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		103,612	4,144
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>				<b>15,789</b>

Fuente: Evaluación de los directivos por el comité central de padres de familia  
Elaborado por: Rosario Paredes

**GRAFICO 40: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

Al realizar la evaluación del Rector por parte del Comité Central de Padres de Familia, se obtiene un resultado en competencias gerenciales del 9.095/12,10 pts, en competencias pedagógicas 2.50/3.16 y con respecto a competencia de liderazgo en la comunidad el resultado es aceptable con el 4,14. Obteniendo una valoración de 15.789 /20. Consiguiendo un nivel BUENO lo cual indica la estabilidad de la Institución en este aspecto.

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

**TABLA 41: COMPETENCIAS GERENCIALES**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTI	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
<b>El directivo:</b>						5		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,11	0,167	0,501	5	0,78	0,156
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,06	0	0,167	0,669	5	0,892	0,178
1.11. Determina detalles del trabajo que	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.12. Realiza seguimiento a las actividades	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,06	0	0	0,892	5	0,948	0,190
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)						TOTAL CUESTI	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	VALORACIÓN					NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
El directivo:	1	2	3	4	5	5		
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.29. Organiza el Comité Central de Padres	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,06	0,11	0	0,669	5	0,837	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.47. Optimiza el uso de los recursos	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	TOTAL CUESTIONARIOS					VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	TOTAL	PROMEDIO	
<b>El directivo:</b>						5		
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
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	0	0,06	0,11	0	0,669	5	0,837	0,167
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y	0	0	0	0,167	0,892	---	1,059	0,212
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		66,120	13,224

Fuente: Evaluación de los directivos por parte del supervisor escolar.  
Elaborado por: Rosario Paredes

TABLA 42: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN				TOTAL CUESTI	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	NARIOS	TOTAL	PROMEDIO	
<b>El directivo:</b>	1	2	3	4	5	5		
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
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	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
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	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0,11	0	0,892	5	1,004	0,201
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,11	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0,892	---	1,059	0,212
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	TOTAL	14,438	2,888

Fuente: Evaluación de los directivos por parte del supervisor escolar  
Elaborado por: Rosario Paredes

**TABLA 43: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD</b>						CUESTIO-	VALORACIÓN	VALORACIÓN
<b>(2.44 PTOS)</b>	VALORACIÓN					NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
<b>El directivo:</b>	1	2	3	4	5	5		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	---	1,059	0,212
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	70,624	2,296
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>18,408</b>

Fuente: Evaluación de los directivos por parte del supervisor escolar  
 Elaborado por: Rosario Paredes

### GRAFICO 43: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD



La información proporcionada por el Sr. Supervisor Escolar de la zona de Malchingui, quién evaluó a los directivos del colegio e indica que frecuentemente evalúa a la institución con algunas de las dimensionas utilizadas en esta investigación. Las competencias gerenciales alcanzan 13.224/14.45 en las competencias pedagógicas 2.888/3.11 y en las competencias de liderazgo 2.29/2.44. Llegando a un total de 18.408 ptos sobre 20 que le da un nivel de excelente.



**TABLA 44: CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:**

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVAL.
Autoevaluación de los Directivos / 20 puntos	18,948		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo/20	17,219		
Evaluación de los Directivos por el Consejo	13,466		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de	15,789		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor	18,408		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS</b>	83,830	A	EXCELENTE

Fuente: Calificación obtenidos/ por instrumento  
Elaborado por: Rosario Paredes

La calificación del desempeño profesional directivo sobre el puntaje de cien puntos es de 83.830%; una vez, aplicado, procesado y analizada la información con los instrumentos de evaluación. Alcanzando un nivel de excelente

**TABLA 45: RESUMIENDO**

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVAL.
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DE DIRECTIVOS</b>	83,830	A	EXCELENTE
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES/100 puntos</b>	67,092	B	BUENO
<b>CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA</b>	75,461	B	BUENO

Fuente: Resumiendo  
Elaborado por: Rosario Paredes

En la evaluación obtenida en el Colegio Técnico Nacional Malchingui de la parroquia Malchingui, cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha, durante el año 2012- 2013, los docentes alcanzan un 67.092/100 que les da una categoría equivalente medio. Los directivos alcanzan un 83.830/100 con una categoría A de excelentes. En promedio la Institución obtiene 75.461/100 que le ubica en la categoría B equivalente a BUENO, cabe mencionar que perfilan la categoría de excelente ya que solo por unas décimas no se ubican en esta categoría.

## DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los docentes, estudiantes, padres de familia, directivos que realizaron las evaluaciones con los diferentes instrumentos en el Colegio Técnico Nacional Machigua de la parroquia Malchingui, cantón Pedro Moncayo, provincia Pichincha, ponderan los resultados en las tablas y gráficos en cada una de las dimensiones y competencias evaluadas. Demuestran que:

En la autoevaluación de los docentes se observa la más alta puntuación en la dimensión de aplicación de normas y reglamentos con un 92%, le sigue la destreza de sociabilidad pedagógica con 88%: desarrollo emocional y clima de trabajo 86% habilidades pedagógicas y didácticas, como los más bajos se encuentran un 80% relaciones con la comunidad y 79% relaciones con la comunidad. Esto nos lleva a ir con una mirada hacia adentro de la Institución en donde las relaciones entre los docentes, comunidad y estudiantes con necesidades educativas especiales no es nada satisfactoria.

Los docentes deben promover el cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas, la autoevaluación es una reflexión de la práctica docente y la calidad como transformación y cambio, para mejorar su desempeño profesional

Considerando que la calidad de la educación desde un enfoque en derechos que es la clave de la permanencia escolar significa, atender e impulsar el desarrollo de las capacidades y habilidades individuales, en los ámbitos intelectual, afectivo, artístico y deportivo, al tiempo que se fomentan los valores que aseguren una convivencia social solidaria y se prepara para la competitividad y exigencias del mundo del trabajo. (Sánchez & Mendez, 2010)

En la Coevaluación donde los docentes evaluaron a un par de ellos, se refleja la importancia que tiene el desarrollo emocional en los docentes fundamentalmente, el trato cordial entre compañeros, el respeto a las personas diferentes, la no discriminación, la pre disposición para aprender de los demás ,la gratificación al mantener buenas relaciones con los estudiantes y colegas , la preocupación por la ausencia inesperada de un compañero y el mantener de la mejor forma la apariencia personal siendo esta dimensión evaluada con el 90%.

Afirman también que sus compañeros 83% son cumplidores de normas y reglamentos que dicen ser cumplidas en los tiempos establecidos, la entrega del plan anual, la unidad didáctica y las calificaciones de los estudiantes a sus representantes informan lo realizan oportunamente de acuerdo el calendario y tiempo establecido, es de esta forma que los docentes encuestados del colegio Malchingui

Con un 79% encontramos el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas como también la disposición al cambio en educación estas dimensiones evaluadas nos demuestran que los docentes trabajan con responsabilidad porque se han dado cuenta que el trabajo de formador de niños y adolescentes exige una coherencia de vida, un desarrollo emocional equilibrado, una entrega a su vocación de servidor y guía de su intelecto.

Los directivos evalúan a sus docentes así: las dimensiones evaluadas con relación a la atención a estudiantes con necesidades individuales obtenemos como resultado que el 91% de los docentes propician el respeto a las personas con capacidades diferentes, admite las preguntas e inquietudes de los estudiantes, permitiendo la integración espontanea de sus estudiantes esto eleva el autoestima y el desarrollo académico de los mismos. Considerando que los estudiantes son la razón de ser del proceso educativo, son ellos los llamados a demostrar con sus actitudes, su trabajo, y su eficaz desenvolvimiento, su realización personal y profesional, dando a conocer a la sociedad que recibieron una educación de calidad, cumpliéndose el adagio que dice que por sus obras los conoceréis.

Con un 90% la sociabilidad pedagógica la actuación profesional no es solo la característica de un producto o servicio, es el resultado de un proceso integral que comienza en el liderazgo e incluye el compromiso y la responsabilidad de cada docente que interviene en el sistema educativo la actitud profesional del centro educativo encuestado, fue muy alentadora los docentes se sienten satisfechos en su trabajo.

Tenemos el 78%, de las habilidades pedagógicas y didácticas los docentes puntualmente cumple con las actividades asignadas, aplica y hace cumplir el reglamento interno y normas de la institución, participa de las actividades intra y extra curriculares para los docentes les resulta enriquecedor participar de las distintas actividades curriculares, asumen la responsabilidad de las tutorías de los

alumnos en periodos extracurriculares, este aspecto no solo se lo realiza por obligación si no que destaca el amor y vocación que ponen los maestros ejerciendo la profesión.

Los docentes cumplen y hacen cumplir con la aplicación de normas y reglamentos esto se evidencia con un 74% en este aspecto no solo se lo realiza por obligación si no que destaca la ética, el amor y vocación que ponen los maestros ejerciendo su profesión.

Con lo que respecta a la relación con la comunidad tenemos 48%; este puntaje es una alerta en donde los docentes no mantienen una relación activa con la comunidad, esto se podría dar ya que la mayor parte de docentes son de la capital no pertenecen a la comunidad, viajan todos los días, siendo el tiempo un limitante para que se relacionen con actividades que tengan que ver con el desarrollo comunitario sin embargo no es justificativo. Se observa que en la relación Escuela-Comunidad se presentan insuficiencia que inciden en la no materialización armónica de esta relación, entre los que se encuentran: insuficientes empleos de los recursos de la comunidad para vigorizar el curriculum de los programas escolares. Limitada participación de la escuela en las actividades programadas por la comunidad con el objetivo de mejorarla.

Los estudiantes evalúan a sus maestros con una valoración 70% que es aceptable y es buena, los docentes mantienen buenas relaciones con los estudiantes ya que son tratados con respeto, no existe discriminación, se promueven las buenas relaciones entre compañeros, esto permite que exista un ambiente de cordialidad y empatía en el salón de clases.

Los estudiantes del colegio nacional Malchingui evalúan con el 66% las habilidades de sociabilidad pedagógica, sin embargo existen algunas deficiencias las cuales se podrían mejorar, como podría ser el que los docentes utilicen un lenguaje adecuado en las clases, realizar resúmenes de los temas tratados y el hecho que se aproveche el entorno para el aprendizaje, que se escuche las sugerencias e ideas que tienen los estudiantes.

En cambio en un 62% encontramos las habilidades pedagógicas y didácticas lo que nos demuestra una debilidad en este aspecto ya que los estudiantes no consideran

que las clases están preparadas en función de sus necesidades, o no siempre se les da a conocer la programación y los objetivos al inicio del año escolar, no se ejemplifica los temas tratados, no se utiliza la tecnología para impartir las clases, no todos los docentes tienen las mismas capacidades para desarrollar habilidades en los estudiantes lo cual genera un malestar de insatisfacción en los estudiantes e impotencia y frustración en los docentes.

Con un 50% encontramos la atención a los estudiantes con necesidades especiales lo cual nos da a entender que no existe mayor preocupación por las necesidades personales e individuales de los estudiantes ya que los docentes están pendientes de lo pedagógico, quedando un vacío en la atención especial a los estudiantes con NEE y la empatía que se debería generar para tener un buen ambiente de trabajo.

Sólo puede establecerse un sistema educativo “inclusivo” si las Instituciones educativas ordinarias se vuelven más inclusivas, esto es, si logran educar mejor a todos los niños en sus comunidades. “las escuelas ordinarias con esta orientación integradora representan el medio más eficaz para combatir las actitudes discriminatorias, crear comunidades de acogida, construir una sociedad integradora y lograr la educación para todos; además, proporcionan una educación efectiva a la mayoría de los niños y mejoran la eficiencia y, en definitiva, la relación costo-eficacia de todo el sistema educativo” (UNESCO, 2009)

La importancia de la evaluación de los padres de familia, es de obtener información por agentes externos del colegio, importante para apreciar la organización y el funcionamiento de la institución, recoge la opinión del padre, la madre de familia o del representante, respecto a las relaciones del docente con los estudiantes sin embargo, aún se evidencia poca integración de la comunidad educativa, los padres de familia no están involucrados en los procesos educativo, y tienen temor de dar opiniones referentes a la realidad del establecimiento. Los padres de familia evalúan a los docentes con el 80% el aspecto de las normas y reglamentos, a decir de los padres y madres de familia los docentes de la institución son puntuales en sus horas de trabajo, mismos que permanecen con los estudiantes durante la jornada, realizan la entrega de calificaciones oportunamente, se comunican con los representantes de los estudiantes para tratar sobre el rendimiento de sus representados, lo cual favorece las relaciones interpersonales entre los docentes estudiantes y padres de

familia, no obstante nos queda un vacío del 20% lo cual nos da a entender que no todos los docentes mantienen las mismas normas y reglamentos, o se apegan a lo requerido, esto según una mirada rápida de los padres ya que ellos no van todos los días al colegio y al hacerles las encuestas casi la mayoría no se remitió a leer todo el cuestionario sino solo la primera pregunta y lo demás pusieron a su antojo, esto también por el nivel cultural de la zona rural.

En tanto que con un 78% se evidencia la atención a estudiantes con necesidades individuales los padres y madres de familia entrevistados nos dan a conocer que los docentes atienden a sus representados de manera específica, le asigna tareas específicas, realiza talleres de recuperación pedagógica, a su vez si se presenta la debilidad ya que lamentablemente en este aspecto a los padres y madres de familia les sería satisfactorio alcanzar un excelencia en la atención a sus hijos o representados por parte de los docentes.

Podemos observar que con el 73% tenemos la relación con la comunidad los docentes Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad estos contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad, planifican y realizan actividades conjuntamente con padres, madres de familia o representantes y estudiantes.

En tanto que el 68% corresponde a la sociabilidad pedagógica lo que no da a entender que los estudiantes son tratados con cortesía y respeto, los problemas de disciplina son tratados dentro del salón de clase, quedándonos el descontento por parte de los padres ya que no se toma en cuenta las opiniones y criterios de los estudiantes , así como no es frecuente que los docentes se preocupen por la ausencia de sus estudiantes , no existe mayor comunicación entre los docentes y padres , madres de familia lo que genera un malestar en la comunidad educativa.

Con respecto a las observaciones de clase luego de aplicado los instrumentos: con 74% las actividades iniciales, los docentes inician su hora clase puntualmente, presenta el tema de clase a los estudiantes, realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema que se tratara; ambiente en el aula 45%; proceso de enseñanza aprendizaje 40%. Son puntajes relativamente bajo en consideración de los otros porcentajes esto debido a que los docentes centran su

objetivo en avanzar y cumplir con la planificación, sin tomar en cuenta los procesos fundamentales de enseñanza aprendizaje y sin dar importancia a la red mental de aprendizaje en donde es fundamental que lo adquirido por el estudiante sea de un valor significativo. Evidencia también que existe una estrecha relación docente-alumna/o; misma que se logra cuando se emplea técnicas de aprendizaje activas para motivar y hacer del ambiente en el aula más dinámica, por lo tanto la institución educativa, debe realizar actividades de planificación, pedagógicas, planteándose proyectos educativos en todos sus niveles en el que se considere toda la comunidad educativa el cual debe constituirse en un ambiente atractivo y placentero para la realización del trabajo de docentes/alumnos y que los aprendizajes también sean significativos. Desde la Unesco en el estudio de la calidad de la educación nos dicen que “la educación tiene de ser significativa para todos aquellos actores que intervienen en ella. En este sentido, se pretende lograr dicha significancia asegurando que la educación “debe ser flexible y adaptarse a las necesidades y características de los alumnos y de los diversos contextos sociales y culturales” (OREALC/UNESCO, 2007)centrándose la importancia en la adaptabilidad que el sistema posea para llegar a ser significativo o pertinente para todos.

De acuerdo a la auto evaluación por parte de la señora rectora podemos observar que obtenemos el 94% en las competencias gerenciales; así como también en las competencias pedagógicas, esto nos demuestra que existe comunicación con la comunidad educativa, las relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia son buenas, la señora rectora delega responsabilidades, promueve el desarrollo de la comunidad con la participación de todos los actores, desarrolla actividades socio culturales y educativas que benefician a la comunidad educativa.

Con respecto a las de liderazgo en la comunidad se evidencia según la investigación y las entrevistas a la señora directora que se cumplen con la administración del establecimiento educativo se pone en práctica los valores éticos, el liderazgo y la gestión , realiza la coordinación y planificación de actividades con la comunidad educativa, vigila que se cumpla la disciplina dentro y fuera del establecimiento, promueve y participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico con la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes, organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año con el Consejo Técnico y personal docente, observa el

desarrollo de clases del personal docente periódicamente , garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales , garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, la señora rectora esta consiente de las falencias que existe en su administración esto podría ser ocasionado por la falta de tiempo que tiene ya que ella también tiene una carga horaria a parte de las tareas administrativas como rectora. En la entrevista realizada la directora indica que aceptó el encargo de ser rectora de la Institución sin poder negarse a dicho encargo.

El consejo directivo de acuerdo a las encuestas realizadas evalúan a la señora directora en las competencias pedagógicas con 77%; con 80% las competencias de liderazgo en la comunidad la señora rectora mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa, promueve el desarrollo comunitario con la participación de los actores educativos, suscitando el desarrollo de la comunidad con el apoyo de entidades gubernamentales y privadas, impulsa actividades socioculturales y educativas, el consejo directivo toma en cuenta la delegación de responsabilidades a los miembros de la comunidad educativa esto evidencia las buenas relaciones y confianza que existe entre la comunidad educativa.

Las competencias gerenciales alcanzan el 89% lo cual nos da a conocer que es donde el concejo directivo encuentra mayor debilidad por parte de la señora rectora esto se podría relacionar con lo ya manifestado anteriormente que es el limitante de tiempo para ejercer a cabalidad todas sus funciones y responsabilidades ya que cuenta con carga horaria además de la rectoría , el desconocimiento en algunas cuestiones administrativas y pedagógicas por el corto tiempo que tiene ejerciendo el cargo de rectora, cuestiones que se pueden mejorar ya que se cuenta con la predisposición de la señora rectora para aprender y el apoyo del consejo directivo.

Desde la mirada del consejo estudiantil evalúan a la directora: competencias de liderazgo en la comunidad l 75% , competencias pedagógicas 71% el concejo estudiantil considera que existen limitaciones en el desempeño que realiza la señora rectora por la falta de tiempo y múltiples actividades administrativas que desempeña, en tanto que consideran que la señora rectora orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, Garantiza la matrícula a l o s estudiantes con necesidades educativas especiales, observa el



desarrollo de clases del personal docente periódicamente, orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de sus representados, esto de cierta forma motiva el trabajo que realiza el consejo estudiantil. Las competencias generales alcanzaron el 64% I, en este aspecto el consejo estudiantil toma en cuenta el gran esfuerzo que realiza la señora rectora para cumplir con sus labores administrativas.

Desde la óptica de los padres de familia los directivos en las competencias de liderazgo en la comunidad obtiene un puntaje del 87% a decir del comité central de padres de familia los directivos, mantienen una comunicación permanente con la comunidad educativa, apoyan el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, mantiene buenas relaciones con toda la comunidad educativa, no tienen conductas discriminatorias, promueve el desarrollo comunitario con la participación de los actores educativos, promueven el desarrollo de actividades con las entidades comunitarias, organizaciones gubernamentales y privadas promoviendo el desarrollo socio-cultural, mismas acciones que se vinculan al desarrollo de la institución y comunidad.

En tanto que con el 81% tenemos las competencias pedagógicas los padres de familia opinan que los directivos garantizan la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, promueven el respeto de los derechos de los estudiantes, practican la convivencia propiciando una cultura de paz en la institución educativa, reconocen públicamente el esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes, lo cual permite que se trabaje de una forma coordinada y armónica entre los directivos y el comité central de padres de familia.

El 75% correspondiente a las competencias generales a decir del comité central de padres de familia existen algunas debilidades las cuales son mejorables en tanto que se sienten satisfechos en los aspectos que tiene relación con la atención oportuna a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos, actúan a favor de los estudiantes para defender su integridad psicológica, física y sexual, orientan al comité central de padres de familia, coordinan el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, coordinan con el comité central de padres de familia y con el tesorero para la ejecución de los

recursos que cuenta la institución planifican y coordinan el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel, rinden cuentas a la comunidad una vez al año, los directivos promueven la participación del comité central de padres de familia lo que permite realizar un buen trabajo en beneficio de la comunidad educativa.

El señor supervisor evalúa según su criterio a la señora rectora y directivos con un 94% en competencias de liderazgo en la comunidad, en un 93% en competencias pedagógicas y un 92% en competencias generales. Aquí se evidencia una evaluación distinta a las anteriores en lo que respecta al vínculo con la comunidad ya que como se ha visto en los instrumentos anteriores es una falencia grande de esta Institución, sin embargo desde el punto de vista del supervisor es una fortaleza.

Ser directivo de una institución escolar, exige desarrollar y manifestar una serie de competencias que faciliten el desempeño óptimo de sus funciones académicas y gerenciales, para la consecución de los objetivos y metas propuestas. Un buen directivo, requiere tener los conocimientos y habilidades para liderar, dirigir, gestionar recursos, no sólo administrativos y de infraestructura, sino también competencias específicas que le posibiliten diseñar y ejecutar los proyectos educativos, así como contribuir con el desarrollo del personal que labora en la institución. Para lograrlo, el director debe demostrar con la práctica que posee las competencias adecuadas para desempeñar sus funciones gerenciales con la mayor eficiencia y efectividad y sobre todo con calidad. Competencias que deben estar íntimamente relacionadas con las capacidades, que como director tiene, para incidir en la acción que realizan los docentes, tanto en su práctica pedagógica como en la cultura institucional. (Revista Electrónica de Educación y Comunicación, 2009)

Con estos resultados la calificación del desempeño profesional del Colegio Técnico Nacional Malchingui de la Parroquia Malchinguí, Cantón Pedro Moncayo, de la Provincia Pichincha, durante el año 2012- 2013 es de 75,461 que le ubica en una categoría B equivalente a **BUENA**

La Universidad Técnica Particular de Loja propuso esta investigación con el supuesto: la mayoría de instituciones educativas del país tienen las características de deficiente, en función de los estándares de calidad, sin embargo en base al

análisis realizado de los datos obtenidos de esta investigación se concluye que no se cumplió las hipótesis.

Para el Directivo Educativo su responsabilidad principal, debe ser el mejoramiento de la práctica pedagógica del docente, a fin de que éste cumpla cabalmente sus tareas de planificadores, evaluadores y orientadores dentro del proceso enseñanza y aprendizaje. En este sentido, se investigó, como el director dentro de sus competencias puede acompañar, guiar, orientar y asesorar a los docentes, para que dirijan las estrategias de aprendizaje hacia la efectividad, de manera que se dé respuesta a lineamientos, requerimientos exigidos por la actual reforma educativa y que se cumplan con estándares de calidad

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. CONCLUSIONES

Del análisis de los resultados se emiten las conclusiones siguientes

- Con lo que respecta al objetivo que la investigación se plantea que es evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador. Concluimos que un porcentaje considerable de docentes del Colegio Malchinguí no mantienen una relación satisfactoria con la comunidad, ni se autocalifican con una actitud positiva a estudiantes con necesidades educativas especiales y se remiten a dictar sus clases.
- Los docentes, si aplican sus habilidades y sociabilidad pedagógicas en el aula, pero sus relaciones con la comunidad, y la atención a estudiantes con necesidades individuales están un poco desatendidas, por lo que se debe tomar más atención en estas falencias para corregirlas.
- En la evaluación de parte de los directivos a los docentes, la rectora de la Institución educativa asevera que los docentes dan atención a los estudiantes con necesidades educativas especiales, sin embargo desde los mismos estudiantes indican que es justamente ese ámbito el que los docentes deben mejorar, argumentan que las relaciones que mantienen con sus profesores son aceptables aunque hay un 30% de esta dimensión que se debería considerar y mejorarlo
- Con la observación de las clases impartidas por los docentes se concluye que la existencia en la Institución de los instrumentos pedagógicos curriculares requeridos por el Ministerio de Educación no es garantía para asegurar ambientes de aprendizaje de calidad para los estudiantes. Es imperativo mejorar las capacidades de los maestros/as e incentivar la aplicación de estos instrumentos como herramientas que encaminan el trabajo en el aula. Deben constituirse en un material de consulta permanente para que el maestro planifique con la visión integral proporcionada por el PEI y POA de la Institución. Haciendo hincapié en los roles que desempeñan tanto el profesor, como el estudiante; así como en la importancia de que la institución educativa y los Docentes consideren la necesidad de modificar sus prácticas tradicionales y organizativas del aula, para dar paso a innovadoras maneras de trabajar dentro del salón de clases

- En las clases observadas hay dimensiones referentes al ambiente en el aula y al proceso de enseñanza-aprendizaje que se consideran una debilidad y que se debe consolidar. Pues a la hora de conseguir aprendizajes significativos no solo es importante contar con maestros con suficiente carácter y alumnos dispuestos a poner atención a la clase expuesta sino es de suma importancia los ambientes agradables de aprendizaje que es una forma diferente de organizar la manera de enseñar y de aprender que un ambiente educativo centrado en el alumno, que fomenta a la par el desarrollo de las competencias, y el pensamiento crítico y creativo, en donde se desarrolle el trabajo colaborativo, donde además se involucra en los valores entre el maestro y los alumnos.
- En los instrumentos para la evaluación del desempeño directivo obtienen un puntaje alto, que demuestra que a criterio de la misma señora rectora, el concejo técnico, los padres de familia y el señor supervisor, la rectora cumple su trabajo apegado a los estándares de calidad para su correcto desenvolvimiento en pro de alcanzar un adecuado proceso educativo. Sin embargo desde la mirada de los representantes estudiantiles a través del Consejo Estudiantil las competencias gerenciales se deben mejorar.
- A pesar de la calificación satisfactoria obtenida por el desempeño directivo, docente e institucional vemos que hay deficiencias grandes como la no utilización de las TIC, y de material didáctico por parte de los docentes en el aula de clase, convirtiéndose esta habilidad pedagógica en un nudo crítico.
- De igual manera la calificación satisfactoria en la evaluación de los docentes y directivos por parte de padres de familia, se observa escasa participación de las familias en los procesos del colegio, se limita a reuniones para entrega de notas, y mingas para adecuar o adecantar las aulas

## 6.2. RECOMENDACIONES

- A pesar de observar que los resultados son positivos, es conveniente continuar promoviendo el desarrollo del personal de la Institución con métodos y estrategias que propicien también, la reflexión sobre la acción docente, con especial énfasis en la organización, desarrollo y aplicación de los proyectos educativos comunitarios, con la participación activa y comprometida de todos los actores de la comunidad educativa.
- Proseguir promoviendo la participación y el trabajo en equipo del personal del colegio, mediante el liderazgo auténtico y adecuado al contexto de la institución escolar, ya que el liderazgo resulta fundamental para la gestión de un director escolar en razón de los continuos cambios que en la actualidad se están produciendo.
- Monitorear y acompañar las evaluaciones del rendimiento estudiantil para que las mismas se ejecuten acorde con la metodología empleada, y que sean cónsonas con la didáctica utilizada por los docentes en el desarrollo de las clases.
- Facilitar la formación permanente del personal docente para que se mantenga actualizado, realizando actividades de actualización no solo en la parte didáctica y profesional, sino también en cuanto a la parte del crecimiento personal y humanístico, para que modelen valores y principios a sus estudiantes, dentro de un marco de respeto a la pluralidad y diversidad vinculadas a los contenidos curriculares y didácticos.
- Capacitar a los docentes en técnicas activas de aprendizaje dirigidas a estudiantes regulares y a estudiantes con NEE, asimismo que se capacite a la Institución en adaptaciones curriculares de manera que se cumpla y garantice el derecho de una Educación de calidad y se aplique la inclusión educativa. Haciendo hincapié en los roles que desempeñan tanto el profesor, como el estudiante; así como en la importancia de que la institución educativa y los Docentes consideren la necesidad de modificar sus prácticas tradicionales y organizativas del aula, para dar paso a innovadoras maneras de trabajar dentro del salón de clases
- Mantener buenas relaciones con la comunidad es importante, se deberá buscar estrategias y hacer planes para que los docentes vuelvan a retomar sus objetivos y mística de formadores y educadores de la comunidad y

también estrategias para que cada miembro de la comunidad asuma sus roles y responsabilidades.

- Un buen docente no tiene necesariamente que ser un buen directivo, ni tampoco la relación contraria, por eso cuando se produce la vacante de un directivo el ME deberá tomar las acciones a la brevedad posible para llenar esa vacante asegurando que el nuevo administrativo tenga la capacidad necesaria, la predisposición del docente y las aptitudes de gestión y liderazgo, cuando un directivo no desea serlo no deberá obligarse por un supuesto voto de la mayoría o por imposición desde el ME.
- Las evaluaciones desde el ME a los docentes tanto para cambios, para ingreso o para mantenerse como docente, el sistema ha hecho que de manera directa o indirecta en ocasiones, genere en los docentes la obsesión de cursar o hacer capacitaciones no con la intención de mejorar en el desempeño profesional y los comportamientos, sino al contrario haciendo que los esfuerzos de los docentes se dirijan alcanzar los criterios reconocidos en el sistema de promoción y no por desarrollar adecuadamente su trabajo en las aulas. Se debería realizar capacitaciones sostenidas y direccionadas de acuerdo al desempeño del docente y sus necesidades.
- Permitirles e institucionalizar que los docentes y estudiantes puedan compartir tiempo y recursos en el aula y fuera de ella para la cualificación de los docentes, como una estrategia para lograr procesos de aprendizaje integral, armónico, lúdico y significativo que permitan un desarrollo de calidad para los estudiantes.
- Capacitar a directores, docentes, padres y madres de familia para encontrar espacios de reflexión, cooperación y desarrollar sus capacidades, habilidades y responsabilidades con el fin de mejorar los procesos de organización en la gestión de la Institución.
- La organización de los y las maestras a través de Círculos de Docentes o redes, facilitarían un intercambio socio-afectivo y pedagógico que permitiría que las innovaciones pedagógicas sean permanentemente además, facilitarían la actualización docente y economizarían costos.
- Con esta investigación también se ve la necesidad de evaluar a los docentes e institución desde una mirada de un tercero o desde un punto de vista desde afuera o externo, con instrumentos objetivos, para tener una visión más justa de la realidad educativa. Estos son algunos de los temas posibles y que en un

futuro no lejano se puede buscar las intervenciones acertadas para todas las Instituciones investigadas

- Realizar actividades no académicas que permitan una mejor relación entre estudiantes, directivos, profesores a través de actividades lúdicas se potencialice los valores.



## **7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

### **1. TÍTULO DE LA PROPUESTA**

Proyecto de capacitación y formación docente continua en desarrollo de estrategias de gestión escolar, liderazgo y estrategias pedagógicas, para lograr la calidad educativa en el Colegio Técnico Nacional Malchingui de la parroquia Malchingui, cantón Pedro Moncayo, de la provincia de Pichincha, durante el año 2012- 2013”

### **2. JUSTIFICACIÓN**

De la investigación realizada en el Colegio Nacional Malchingui pudimos concluir que un ambiente de aprendizaje, la actitud del docente, su capacidad de sensibilidad de reconocer a los estudiantes en riesgo y la deferencia con la que se vincula con sus estudiantes son importantes a la hora de marcar una diferencia trascendental en la calidad de la educación.

En la actualidad el profesor debe reflexionar sobre su labor docente y la función que esta tiene en el logro del éxito educativo de los estudiantes, es de suma importancia que además determine cuál es el ambiente propicio para despertar en los escolares el interés por aprender a aprender. Si el docente conoce cuál es el perfil deseable en sus alumnos , este podrá diseñar estrategias didácticas y actividades que propicien el desarrollo de competencias ; integrando a este propósito la idea de crear espacios ambientes” de aprendizaje que propicien y promuevan el trabajo colaborativo entre los estudiantes, mediante actividades lúdicas, que al mismo tiempo privilegien sus saberes y sin lugar a dudas , el estudiante habrá de modificar su actitud dentro del aula, convirtiéndose en sujeto activo y consciente de su propio aprendizaje.

Las estrategias de gestión del liderazgo tiene efectos positivos en la imagen que proyecta el Colegio Nacional Malchingui, lamentablemente no todos los directivos y docentes se involucran con el bienestar educacional de los estudiantes, quienes sienten no son tomados en cuenta, que no son escuchados y sienten la necesidad de que sus profesores mejoren sus estrategias comunicacionales, a esta problemática se suma el poco interés de los docentes ante las necesidades

individuales de los estudiantes y que los docentes no han desarrollado la suficiente habilidad de vincularse con la comunidad.

A esto se añade que en los centros escolares rurales hay por atender múltiples necesidades tanto de orden técnico como de recurso humano, equipos, materiales, mobiliario, infraestructura agravándose con la desmotivación del equipo docente, que viaja un promedio de dos horas promedio para llegar desde Quito hasta Malchingui, esto hace que no haya empoderamiento y no se esfuerzan por generar liderazgo en la Comunidad Educativa, lo cual tiene como consecuencia que no se cumpla con el derecho de los adolescentes que asisten al colegio de disfrutar de un espacio escolar adecuado, amigable, cálido, protector, saludable que le brinde las condiciones óptimas para su desarrollo, crecimiento y aprendizaje. La ausencia de los padres /madres de familia en los procesos escolares es generada por la falta de conducción de los maestros, a los padres únicamente les convocan para actividades puntuales como mingas y recepción de libretas, pero no se impulsan procesos de corresponsabilidad, por temor al cuestionamiento social. (Narvaéz, 2012)

Por lo tanto la propuesta se basa en realizar un proyecto de capacitación para los directivos y docentes sobre gestión y liderazgo escolar y proponemos también trabajar el ámbito Pedagógico, que comprende la intervención en el aula con estrategias lúdicas y activas para lograr aprendizajes efectivos y afectivos

### **3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **Objetivo general**

Diseñar un proyecto de capacitación y formación docente continua en: desarrollo de estrategias de gestión escolar, liderazgo y estrategias pedagógicas, para lograr la calidad educativa que redunde en un cambio del desempeño integral.

### Objetivos específicos

- Capacitar a los/as docentes en temas pedagógicos: inclusión escolar y estrategias lúdicas para mejorar su gestión docente y que sean receptivos a las necesidades de los estudiantes en riesgo
- Promover y apoyar la transformación de la gestión escolar, con indicadores de calidad.
- Contribuir a la generación de una cultura de corresponsabilidad entre los agentes de la comunidad educativa.

### 4. ACTIVIDADES

ACTIVIDAD 1: Inducción, socialización y negociación de la propuesta en la institución educativa.

ACTIVIDAD 2: Diseño de los Módulos del Plan de Capacitación.

ACTIVIDAD 3: Ejecución de los talleres.

NOMBRE DE LOS TALLERES	OBJETIVOS
<b>Taller 1:</b> Importancia del desarrollo de las competencias de gestión y liderazgo	Alcanzar la práctica y el ejercicio de las competencias de un liderazgo transformacional y que este redunde en beneficio para mejorar las relaciones y vínculos con la comunidad.
<b>Taller 2:</b> Como mejorar y desarrollar vínculos con la comunidad	
<b>Taller 3:</b> Trabajo en equipo. El éxito de la gestión	
<b>Taller 4:</b> la inclusión educativa	Motivar al docente en la construcción de una cultura escolar, incluyente y garante de los derechos de adolescentes
<b>Taller 5.</b> Adaptaciones curriculares	Identificar a los estudiantes con perfiles de riesgo y atenderlos adecuadamente para alcanzar una mayor permanencia y retención
<b>Taller 6:</b> metodologías lúdicas y activas para aprendizajes efectivos y afectivos	Fortalecer el proceso de construcción de aprendizajes significativos, autoestima, autonomía y automotivación, identidad de los adolescentes a través del juego, arte, creación y expresión.

ACTIVIDAD 4: Seguimiento monitoreo y Evaluación del Plan de capacitación.

### Descripción detallada de actividades

**ACTIVIDAD 1: Inducción, socialización y negociación de la propuesta en la institución educativa**

Es el paso inicial, en el que se mantiene contacto entre el centro educativo y la comunidad educativa. Es el momento de sensibilizar a la comunidad educativa sobre la propuesta de mejoramiento, socializar la conceptualización de la propuesta y su factibilidad de ejecución, concluye con la decisión del centro educativo de participar de manera libre, voluntaria y comprometida. Luego de realizada la negociación de la propuesta el centro educativo se apropia y empodera del Plan de Mejoramiento y pasa a ser parte del POA institucional elaborado participativamente por la comunidad educativa.

**ACTIVIDAD 2: Diseño de los Módulos del Plan de Capacitación**

Contenidos programáticos de los talleres sobre: gestión y liderazgo, inclusión educativa con adaptaciones curriculares, metodologías lúdicas para aprendizajes efectivos y afectivos.

**ACTIVIDAD 3: Ejecución de los talleres**

TALLERES	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	HORARIO
IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS DE GESTIÓN Y LIDERAZGO	2 horas	23 de noviembre - 2013	23 de noviembre - 2013	14H00 pm - 16pm
CÓMO MEJORAR Y DESARROLLAR VÍNCULOS CON LA COMUNIDAD	4 horas	21 de diciembre – 2013 28 de diciembre del 2013	21 de diciembre – 2013 28 de diciembre del 2013	14H00 pm - 16pm 14H00 pm - 16pm
TRABAJO EN EQUIPO. EL ÉXITO DE LA GESTIÓN	2 horas 2 horas	18 de enero del 2014 28 de enero del 2014	18 de enero del 2014 28 de enero del 2014	14H00 pm - 16pm 14H00 pm - 16pm
LA INCLUSIÓN EDUCATIVA	2 horas 2 horas	22 de febrero del 2014 28 de febrero del 2014	22 de febrero del 2014 28 de febrero del 2014	14H00 pm - 16pm 14H00 pm - 16pm

ADAPTACIONES CURRICULARES	2 horas	22 de marzo del 2014	22 de marzo del 2014	14H00 pm - 16pm
	2 horas	29 de marzo del 2014	29 de marzo del 2014	14H00 pm - 16pm
METODOLOGÍAS LÚDICAS Y ACTIVAS PARA APRENDIZAJES EFECTIVOS Y AFECTIVOS	2 horas	22 de abril del 2014	22 de abril del 2014	14H00 pm - 16pm
	2 horas	29 de abril del 2014	29 de abril del 2014	14H00 pm - 16pm

#### **ACTIVIDAD 4: Seguimiento monitoreo y Evaluación del Plan de capacitación**

Seguimiento y monitoreo.- Está se realiza mediante la elaboración un informe de monitoreo , en la cual se lleva en detalle el proceso de la Institución Educativa, se resalta los momentos más significativos , se mide la aceptación del Plan en el colegio, el grado de ejecución por parte del equipo técnico responsable y permite reforzar las temáticas que aún no se asumen en la Institución, extrayendo los logros más significativos del proceso, las lecciones aprendidas e incorporando enseñanzas para futuras programaciones.

Evaluación.- Para la evaluación de los talleres de capacitación se consideran dos momentos que a continuación se detallan:

MOMENTO UNO: Presencial.- Al desarrollarse cada taller, se debe valorizar lo aprendido, las evaluaciones deben ser inmediatas y en el mismo sitio, pudiendo ser oral y/o escrita.

MOMENTO DOS: Presencial.- Una vez concluido los talleres, los directivos prepararán reuniones periódicas con los docentes, estudiantes y padres de familia para socializar lo aprendido.

Al finalizar el proceso de capacitación, se aplica una base de estándares e indicadores socializados para medir el impacto, el avance y se toman datos para un subsiguiente plan

## 5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

El Proyecto de Capacitación se llevará a cabo en el Colegio Nacional Malchingui, Ubicado en la parroquia Malchingui del Cantón Pedro Moncayo de la Provincia de Pichincha que se encuentra en un sector rural vulnerable en donde se autoconvocan varias ONG`s y OG`s quienes hacen intervenciones paralelas y duplicadas o unilaterales

## 6. METODOLOGÍA:

El grupo de directivos y docentes es heterogéneo en conocimientos, educación, edad y sexo. Entonces el plan de capacitación debe ser participativo, reflexivo, totalmente práctico y vivencial. Se piensa que esta metodología aseguraría la enseñanza – aprendizaje y los conocimientos se aplicarían inmediatamente y de acuerdo a las necesidades y requerimientos tanto de los directivos y docentes como de los estudiantes y padres de familia.

La concepción que se adoptará en la capacitación es mediar entre los conocimientos que tienen los docentes y la puesta en práctica que debe ser sistemática. El sistema de aprendizaje y diálogo, debe orientarse a un aprendizaje práctico, centrado en la solución de los problemas y utilizando escenarios naturales de trabajo.

Los talleres están diseñados y serán aplicados basándose en los siguientes principios metodológicos:

**Intercambio de experiencias:** De acuerdo al desarrollo de las potencialidades de los directivos.

**Practica de campo:** Aplicación inmediata de lo aprendido.

**Métodos inductivo, deductivo, audiovisual.**

**Inicio del proceso de capacitación,** a partir de las experiencias y conocimientos de los docentes.

**Utilización de técnicas interactivas** que conlleven a desarrollar en los directivos participantes una actitud positiva, creativa y de participación conjunta para todos y cada uno de ellos.

## 7. POBLACIÓN OBJETIVO

Docentes y directivos del Plantel

## 8. SOSTENIBILIDAD:

Esta propuesta de talleres es sostenible en vista que contamos con dos factores fundamentales como son los factores internos y externos:

### FACTORES INTERNOS:

- Predisposición de los directivos para capacitarse por las tardes.
- El apoyo de los docentes y comité central de padres de familia de la institución para lograr un cambio de actitud.
- Docentes motivados a participar en el Plan de capacitación
- Estudiantes participando activamente en la toma de decisiones en el colegio.

### FACTORES EXTERNOS:

- Para emprender este Plan de capacitación es importante mencionar que el colegio atiende a adolescentes que son beneficiados o apadrinados por la Asociación “Hogar Campesino” que pertenece a la Federación de Organizaciones por la Niñez y Adolescencia de Pichincha (FONAP) con apoyo monetario de “The Christian Children’s Fund” con los cuales se ha interlocutado para la factibilidad financiera de la propuesta.
- El presente proyecto va a generar impactos a nivel social y educativo como: actualización de conocimientos y generación de nuevas estrategias de enseñanza aprendizaje, gestión del liderazgo y una cultura de corresponsabilidad.
- Los beneficios que se lograran con los talleres a los directivos del Colegio Malchingui: serán que los docentes y estudiantes se encuentren y sientan en un ambiente cálido afectivo y respetuoso, que se sientan tomados en cuenta, elevando su nivel de gestión, participación, liderazgo que faciliten y mejoren su rendimiento

## 9. PRESUPUESTO

<b>Actividad 2: Diseño de los módulos de los talleres</b>						
Descripción	No. De Unidades, (meses, pieza)	Costo por Unidad	Costo Total	Fuentes de Financiamiento		
				Colegio Malchingui	Docentes	AHC: Asociación Hogar campesino
Impresora	1	90	90	0	0	90
Tinta o Cartuchos	1	15	15	0	0	15
Resmas de Papel Bond	2	5	9	0	0	9
Elaboración del Manual por parte de un consultor	1	500	500	0	0	500
Copias del manual	22	5	110	110	0	0
<b>SUBTOTAL</b>			<b>724</b>	<b>110</b>	<b>0</b>	<b>614</b>
<b>Actividad 3: Ejecución de los talleres</b>						
Local	5	20	100	100	0	0
Computador	1	550	550	550	0	0
Pago del Consultor/Capacitador	1	1000	1000	0	0	1000
Almuerzos	132	2	264	0		264
<b>SUBTOTAL 2</b>			<b>1914</b>	<b>653</b>	<b>0</b>	<b>1264</b>
<b>Actividad 4: Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del Plan de Capacitación</b>						
Impresora	1	90	90	90	0	0
Tinta o Cartuchos	4	15	60	60	0	0
Resmas de Papel Bond	4	4,5	18	8	0	10
<b>SUBTOTAL 3</b>			<b>168</b>	<b>158</b>	<b>0</b>	<b>10</b>
<b>COSTO TOTAL DEL PROYECTO</b>			<b>2806</b>	<b>921</b>	<b>0</b>	<b>1888</b>
			100%	33%	0%	67%

## 10. FINANCIAMIENTO

Este proyecto será financiado así:

El 33% lo cubre el Colegio como parte de su corresponsabilidad en el mejoramiento escolar para alcanzar la calidad.

El 67% lo cubre una ONG Asociación Hogar Campesino.

Así queda financiado el 100% del proyecto.



**11. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA**

ACTIVIDAD	MESES / SEMANA																																			
	OCTUBR E				NOVIEM BRE				DICIEMB RE				ENERO				FEBRER O				MARZO				ABRIL				MAYO							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Actividad 1: Inducción y socialización de la propuesta		X																																		
Actividad 2: Diseño de los talleres.			X	X																																
Actividad 3: Ejecución de los talleres						X		X			X	X			X	X			X	X			X	X			X	X			X	X				
Actividad 4: Evaluación, Seguimiento y monitoreo de los talleres							X	X			X	X			X				X	X			X	X			X	X			X	X			X	X

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Aguerrondo, I. (5 de Nov de 2006). *La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación(1)*. Obtenido de Organización de Estados Iberoamericanos.- Sala de Lectura: <http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm>
- Alvarez, L. E. (2013). *Evaluación de Proyectos. Guía Didáctica* (Segunda Edición ed.). Loja-Ecuador: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.
- Álvaro Marchesi, Organización de los Estados Americanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (s.f.). *Calidad, equidad y reformas de la enseñanza*. Madrid- España: Fundación Santillana.
- Buele, M. (2011). *Diseño de Proyectos Educativos. Guía Didáctica* (cuarta reimpression ed.). Loja, Ecuador: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.
- Caudillo Vargas, J. L. (2010). *Cultura de la Calidad en el Proceso Educativo*. México: Trillas .
- Chininín C, V. E. (2011). *Evaluación de la Calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador*. Loja-Ecuador: UTPL.
- Coombs, P. H. (1985). *La crisis mundial de la educación : perspectivas actuales*. Madrid: Santillana.
- Correa Delgado, R. (2013). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quito: Editora Nacional.
- Dessler, G. (1996). *Administración de Personal*, . Mexico: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. 6ª edición.
- Díaz, A. (2011). *El arte de dirigir proyectos* (Tercera Edición ed.). México D.F: Alfa Omega Grupo Editor.
- Ecuador, M. d. (s.f.). [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec). Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de <http://www.educacion.gob.ec/evaluacion-desempeño.html>
- Fuchs, C. (1997). Sistema de Evaluación y Mejoramiento de Desempeño. *Revista El Diario*,.
- Fullan, M. (2003). *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Vol 1, núm. 2*. Obtenido de <http://www.ice.deusto.es/RINACE/reice/vol1n2/Rec1.htm>
- Fundación Instituto de Ciencias del Hombre. (2004). *La Calidad Educativa*. Madrid.
- García, M. V. (1999). El Modelo de la Calidad Total para la Instituciones Educativas. *Acción Pedagógica*, 66-76.

- González, V. B. (13 de MAYO de 2013). *Educación y pedablogia para el siglo XXI*. Recuperado el 28 de noviembre de 2013, de Prueba inicia: <http://pedablogia.wordpress.com/category/educacion/evaluacion-docente/>
- González Palma, J. (agosto de 2005). *De la gestión pedagógica a la gestión educativa. Una tarea inconclusa (1/4)*. Obtenido de Observatorio Ciudadano de la Educación. Colaboraciones Libres. Volumen V, número 185: <http://www.observatorio.org/colaboraciones/gonzalezpalma2.html>
- Guzhñay, E. P. (2013). "Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional Nocturno "Nulti", parroquia Nulti, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año 2011 – 2013". Cuenca, Ecuador: Tesis de grado Maestría Pedagogía UTPL.
- Harris, A. (2 de Noviembre de 2013). *Hay que potenciar el liderazgo en educación*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2013, de Hay que potenciar el liderazgo en educación: <http://pedablogia.wordpress.com/2013/11/02/alma-harris-en-chile-hay-que-potenciar-el-liderazgo/>
- Magaly Robalino y Anton Kôrner. (2006). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Un estudio comparado entre 50 países de América y Europa*. Santiago de Chile: Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América.
- Malchingui, R. d. (05 de Octubre de 2013). (R. Paredes, Entrevistador)
- Ministerio de Educación. (2009). *Evaluación de desempeño*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec): <http://www.educacion.gob.ec/evaluacion-desempeno.html>
- Ministerio de Educación. (11 de noviembre de 2013). *Evaluación Docente*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2013, de [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec): <http://www.educacion.gob.ec/evaluacion-desempeno-docente.html>
- Narvaéz, L. (2013). *Programa Escuelas de Calidad del DMQ*. Quito.
- OEA-OAS, E. P.–D. (s.f.).
- OIE, Educación Internacional y la UNESCO. (05 de noviembre de 2013). *Oficina Internacional de Educación*. Obtenido de UNESCO.org: <http://www.ibe.unesco.org>
- OREAL/UNESCO. (2007). El Derecho a una Educación de Calidad Para Todos en América latina y el Caribe. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 1-21.
- OREALC/UNESCO. (2007). Educación de calidad. *Revista Electrónica iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 29-35.

- Poyato Falcón, J. (2009). *“La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”*. Baja California: Editorial del Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo.
- Sánchez G Carmen y Moreno Méndez W. (2010). *La Evaluación de la Calidad Eucativa en Instituciones de Educación Superior desde la perspectiva de la Responsabilidad social Universitaria*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de Mexico.
- Schmelkes, S. (1997). Educación para la vida: algunas reflexiones en torno al concepto de relevancia de la educación. En *Ensayos sobre educación básica*. (págs. 5-13). México: DIE-Cinestav-IPN.
- Tiana Ferrer, A. (2006). La evaluación y la calidad de la educación: dos cuestiones de discusión. *Ensaio. Avaliação e Políticas Públicas em Educação, vol. 7, nº 22*.
- Tiana, Alejandro. (Del texto: Organización de Estados Iberoamericanos). Calidad, evaluación y estándares: algunas lecciones de las reformas recientes,. En A. Marchesi, J. Tedesco, & C. Coll, *Calidad, equidad y reformas en la enseñanza* (págs. 113-124). Madrid-España: Colección METAS EDUCATIVAS 2021, Fundación Santillana.
- Toranzos, L. (1996). *Revista Iberoamericana de Educación*. Obtenido de <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie10a03.html>
- UNICEF. (2006). [http://www.oei.es/quipu/ecuador/preal\\_ecuador2006.pdf](http://www.oei.es/quipu/ecuador/preal_ecuador2006.pdf). Recuperado el 23 de 11 de 2013, de Calidad con Equidad: Informe de progreso educativo Ecuador. : [http://www.oei.es/quipu/ecuador/preal\\_ecuador2006.pdf](http://www.oei.es/quipu/ecuador/preal_ecuador2006.pdf)
- Valenzuela Rosenzuaig, H. (enero de 2010). *Los Sistemas de Calidad en las Instituciones Educativas*. Obtenido de El Portal de las Américas- Departamneto de Desarrollo Humano: [www.educoea.org/portal/laeducacion](http://www.educoea.org/portal/laeducacion)
- Vivas, G. M. (15 de Marzo de 2004). El modelo de la calidad para las instituciones educativas. (S. ULA, Ed.) *Acción Pedagógica - Vol. 008, No. 2, 008*.
- Zorrilla, M. (2002). *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. Obtenido de <http://redie.ens.uabc.mx/vol4no2/contenido-zorrilla.html>

## 9. ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA .....	37
TABLA 2. AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS .....	39
TABLA 3: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL .....	41
TABLA 4: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES .....	42
TABLA 5:AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS.....	44
TABLA 6: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD .....	45
TABLA 7: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO .....	47
TABLA 8:COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: : DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS .....	48
TABLA 9: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS .....	50
TABLA 10: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN .....	51
TABLA 11:COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARRROLLO EMOCIONAL .....	52
TABLA 12: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA ....	54
TABLA 13:EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES .....	56
TABLA 14: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.....	57
TABLA 15: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS .....	59
TABLA 16: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR O RECTOR: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD .....	60
TABLA 17: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.....	61
TABLA 18: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA .....	63
TABLA 19: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES .....	64
TABLA 20: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES .	65
TABLA 21: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD.....	66
TABLA 22: NORMAS Y REGLAMENTOS .....	67
TABLA 23: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.....	68
TABLA 24: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES .....	69
TABLA 25: ACTIVIDADES INICIALES.....	71
TABLA 26: PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE .....	72
TABLA 27: AMBIENTE EN EL AULA.....	73
TABLA 28: CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE.....	75
TABLA 29: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: COMPETENCIAS GERENCIALES .....	76
TABLA 30: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.....	80
TABLA 31: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD .....	82
TABLA 32: EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO.....	84
TABLA 33: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.....	87
TABLA 34: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD .....	89
TABLA 35: COMPETENCIAS GERENCIALES .....	91
TABLA 36: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.....	94
TABLA 37: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD .....	95
TABLA 38: COMPETENCIAS GERENCIALES.....	97
TABLA 39: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS .....	98
TABLA 40: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD .....	99
TABLA 41: COMPETENCIAS GERENCIALES .....	100

TABLA 42: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS .....	103
TABLA 43: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD .....	104
TABLA 44: CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO: .....	106
TABLA 45: RESUMIENDO .....	106

## **10. ANEXOS**

**Anexo 1: Carta enviada desde la UTPL al Colegio**

## Anexo 2: carta de autorización



**COLEGIO NACIONAL MALCHINGUI**  
PEDRO MONCAYO - MALCHINGUI  
Malchinguí, Calle Quito S/N    Telefax. 215 80 16    Celular: 090044152  
EMAIL: colegiomalchingui@yahoo.es

Malchinguí, 03 de octubre de 2012

### CERTIFICADO

El Rectorado del Colegio Nacional Malchinguí, certifica que la Sra. **ROSARIO PAREDES MORALES** con C.I. 1711511251 cuenta con la autorización respectiva para realizar el proyecto de investigación con el tema: "EVALUACION DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION BASICA, BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2012-2013", en esta Institución Educativa.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, por lo cual la interesada puede hacer uso del presente según crea conveniente.

Atentamente,

Lic. Vanessa Bustos G.  
RECTORA (E)  
Telf. 022158016





## Anexo3: Instrumentos de Evaluación

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

#### Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

#### OBJETIVO

Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.

#### INSTRUCCIONES

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					

2.7.	Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8.	Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
2.9.	Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10.	Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11.	Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12.	Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13.	Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14.	Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15.	Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16.	Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17.	Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18.	Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19.	Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20.	Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21.	Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22.	Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23.	Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24.	Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1.	Analizar					
2.24.2.	Sintetizar					
2.24.3.	Reflexionar.					
2.24.4.	Observar.					
2.24.5.	Descubrir.					
2.24.6.	Exponer en grupo.					
2.24.7.	Argumentar.					
2.24.8.	Conceptualizar.					
2.24.9.	Redactar con claridad.					
2.24.10.	Escribir correctamente.					
2.24.11.	Leer comprensivamente.					
2.24.12.	Escuchar.					
2.24.13.	Respetar.					
2.24.14.	Consensuar.					
2.24.15.	Socializar.					
2.24.16.	Concluir.					
2.24.17.	Generalizar.					
2.24.18.	Preservar.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					

3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

**Instrumento para la coevaluación de los docentes\***

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

**OBJETIVO**

**Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.**

**INSTRUCCIONES**

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

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>El docente:</b>					
<b>2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.</b>					

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

**OBJETIVO**

**Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.**

**INSTRUCCIONES**

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

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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



**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

**OBJETIVO**

**Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.**

**INSTRUCCIONES**

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

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

**OBJETIVO**

**Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.**

**INSTRUCCIONES**

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

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

¿El docente vive en la comunidad? ( ) Sí ( ) No

¿Quién aplicó la ficha? ( ) Rector ( ) Director ( ) Delegado

**ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA ( )**

**Matemática**

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

**AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE**

**Educación Básica**

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

**Bachillerato**

- ( ) 1° Bach ( ) 2° Bach ( ) 3° Bach

**OBJETIVO**

Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.

**INSTRUCCIONES**

<b>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</b>
<b>b. Marque con una X el espacio correspondiente.</b>

## A. ACTIVIDADES INICIALES

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

## B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

## C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

### GLOSARIO:

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

Fecha de Evaluación:

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

**Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:</b>

**OBJETIVO**

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

**INSTRUCCIONES**

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

**TABLA DE VALORACIÓN**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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



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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

**OBJETIVO**

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

**INSTRUCCIONES**

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

**TABLA DE VALORACIÓN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

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

1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

**OBJETIVO**

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

**INSTRUCCIONES**

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

**TABLA DE VALORACIÓN**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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



**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

**OBJETIVO**

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

**INSTRUCCIONES**

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

**TABLA DE VALORACIÓN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.7. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

**OBJETIVO**

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

**INSTRUCCIONES**

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

**TABLA DE VALORACIÓN**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**