



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**



*La Universidad Católica de Loja*

**CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA**

Maestría en Pedagogía

**“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y  
directivo en el Colegio Nacional “Ciudad de Paute”, del cantón  
Paute, provincia del Azuay, año 2012- 2013”**

Tesis de Grado

**Autora:**

Fárez Crespo, Faviola Patricia.

**Director:**

Mgs. Chinín Campoverde, Víctor Eduardo.

**CENTRO UNIVERSITARIO- CUENCA**

**2013**

# CERTIFICACIÓN

Loja, enero del 2013

Magister:

Víctor Eduardo Chinín Campoverde

**DIRECTOR DE TESIS DE GRADO.**

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Fiscal Nacional “Ciudad de Paute”, del cantón Paute, provincia de Azuay, durante el año 2012-2013”, presentada por: FÁREZ CRESPO FAVIOLA PATRICIA, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta, de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

.....  
**Mgs. Chinín Campoverde, Víctor Eduardo**

**DIRECTOR DE TESIS**

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS**

Yo FAVIOLA PATRICIA FÁREZ CRESPO, declaro ser autora del presente trabajo de fin de carrera 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 la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis/ trabajos de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad.

**Loja, enero del 2013**

f \_\_\_\_\_

**FÁREZ CRESPO, FAVIOLA PATRICIA**

**AUTORA DE LA TESIS**

**CI. 0103934097**

## **AUTORÍA**

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

f.....

**FÁREZ CRESPO, FAVIOLA PATRICIA**

**CI. 0103934097**

## **DEDICATORIA**

Principalmente dedico a mi Padre Celeste, quién me ha dado la vida y me ha permitido alcanzar mi meta con satisfacción.

Dedico este trabajo a mis queridos padres y hermanos, quienes con su apoyo constante y desinteresado me han impulsado a cumplir mis metas, entre las cuales se encuentra está, como es la culminación de mi carrera universitaria.

También dedico a aquellas personas maravillosas que de una u otra manera me han infundido valor para seguir adelante, venciendo todo obstáculo y dificultad.

**FAVIOLA PATRICIA FÁREZ CRESPO**

## **AGRADECIMIENTO**

Con amor mi agradecimiento va dirigido en primera instancia a mi Padre Celeste, que vigila cada paso de mi existencia, por haberme dado la vida y permitido culminar con uno de mis propósitos y aspiraciones.

Especialmente agradezco a mis queridos padres Manuel y Celina, por su apoyo constante que me permitió culminar con éxito mi meta.

Luego quiero agradecer a todas y cada una de las personas que me ayudaron en esta investigación que con su apoyo incondicional, me han sabido guiar en forma muy acertada.

No podría olvidar a mi Director el Mgs. Víctor Eduardo Chinín Campoverde, que con sus conocimientos, experiencias y buena voluntad me ha sabido guiar de forma muy acertada en el desarrollo de mi tesis.

Así como también al personal docente del Colegio Nacional “Ciudad de Paute”, principalmente al Lcdo. Eduardo Solórzano quien me ha permitido desarrollar el proyecto, proporcionándome la información para el avance y culminación de la presente investigación.

**FAVIOLA PATRICIA FÁREZ CRESPO**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|   |     |
|---|-----|
| PORTADA .....   | i   |
| CERTIFICACIÓN.....  | ii  |
| ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....                                   | iii |
| AUTORÍA.....  | iv  |
| DEDICATORIA .....   | v   |
| AGRADECIMIENTO .....  | vi  |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS.....   | vii |
| 1. RESUMEN.....   | 1   |
| 2 INTRODUCCIÓN .....  | 2   |
| 3 MARCO TEÓRICO .....   | 5   |
| 3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....                 | 5   |
| 3.1.1. Concepciones sobre calidad.....                            | 5   |
| 3.1.2 Calidad Educativa .....                                     | 6   |
| 3.1.3 Estándares de Calidad Educativa.....                        | 8   |
| 3.1.4 Calidad Total .....   | 12  |
| 3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS..... | 15  |
| 3.2.1 La Evaluación de la Calidad Educativa.....                  | 15  |
| 3.2.2 La Evaluación Institucional .....                           | 17  |
| 3.2.2.1. Objetivos de la evaluación institucional .....           | 18  |
| 3.2.2.2. Fases de la evaluación institucional .....               | 19  |
| 3.2.3. Elementos de la Evaluación de la Calidad.....              | 19  |
| 3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES .....   | 22  |
| 3.3.1 La Evaluación Profesional Docente .....                     | 22  |
| 3.3.2.1 Preparación.....  | 25  |
| 3.3.2.2. Prácticas relacionadas a los estudiantes .....           | 25  |

|   |    |
|---|----|
| 3.3.2.3. Prácticas relacionadas a la comunidad educativa.....                 | 26 |
| 3.3.3. Estándares de Desempeño Profesional Docente .....                      | 27 |
| 3.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.....              | 32 |
| 3.4.1 La Evaluación Profesional Directiva .....                               | 32 |
| 3.4.2. Características del Directivo de Calidad .....                         | 34 |
| 3.4.3. Estándares de Desempeño Profesional Directivo .....                    | 38 |
| 4 METODOLOGÍA.....  | 41 |
| 4.1. PARTICIPANTES .....  | 41 |
| 4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....  | 41 |
| 4.2.1. Población .....  | 41 |
| 4.2.2. Muestra de Investigación.....  | 42 |
| 4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....                           | 46 |
| 4.3.1. Técnicas.....  | 46 |
| 4.3.1.1. Encuesta .....   | 46 |
| 4.3.1.2. Observación de las clases impartidas por los docentes evaluados..... | 46 |
| 4.3.1.3.3. Calificación del desempeño profesional docente y directivo .....   | 50 |
| 4.4.2 Materiales.....   | 54 |
| 4.4.3 Tecnológicos .....  | 54 |
| 4.4.4 Económicos.....   | 54 |
| 5 RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....                                      | 56 |
| 5.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....   | 56 |
| 5.1.1 De la Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente .....  | 56 |
| 5.1.1.1. Autoevaluación de los docentes .....                                 | 56 |
| 5.1.1.1.1. Dimensión: Sociabilidad pedagógica .....                           | 56 |
| 5.1.1.1.2 Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas.....                | 58 |
| 5.1.1.1.3. Dimensión: Desarrollo emocional .....                              | 62 |
| 5.1.1.1.4 Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades especiales.....   | 64 |
| 5.1.1.1.5. Dimensión: Aplicación de normas y reglamentos.....                 | 67 |

|  |     |
|--|-----|
| 5.1.1.1.6. Dimensión: Relaciones con la comunidad .....                        | 69  |
| 5.1.1.1.7. Dimensión: Clima de trabajo.....                                    | 71  |
| 5.1.1.2. Coevaluación de los docentes .....                                    | 74  |
| 5.1.1.2.1 Dimensión: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas .....  | 74  |
| 5.1.1.2.2 Dimensión: Cumplimiento de normas y reglamentos .....                | 76  |
| 5.1.1.2.3. Dimensión: Disposición al cambio en educación .....                 | 78  |
| 5.1.1.2.4. Dimensión: Desarrollo emocional .....                               | 80  |
| 5.1.1.3. Evaluación de los docentes por parte de los directivos.....           | 82  |
| 5.1.1.3.1. Dimensión: Sociabilidad pedagógica .....                            | 82  |
| 5.1.1.3.2. Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales..... | 85  |
| 5.1.1.3.3. Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas.....                | 87  |
| 5.1.1.3.4. Dimensión: Aplicación de normas y reglamentos.....                  | 89  |
| 5.1.1.3.5. Dimensión: Relación con la comunidad .....                          | 91  |
| 5.1.1.4. Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....          | 93  |
| 5.1.1.4.1. Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas.....                | 93  |
| 5.1.1.4.2. Dimensión: Habilidades de sociabilidad pedagógica .....             | 95  |
| 5.1.1.4.3. Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales..... | 97  |
| 5.1.1.4.4. Dimensión: Relación con los estudiantes.....                        | 99  |
| 5.1.1.5. Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.....    | 102 |
| 5.1.1.5.1. Dimensión: Relación con la comunidad .....                          | 102 |
| 5.1.1.5.2. Dimensión: Normas y reglamentos .....                               | 104 |
| 5.1.1.5.3. Dimensión: Sociabilidad pedagógica .....                            | 105 |
| 5.1.1.5.4. Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales..... | 107 |
| 5.1.1.6. Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados .....  | 110 |
| 5.1.1.6.1. Dimensión: Actividades iniciales .....                              | 110 |
| 5.1.1.6.2. Dimensión: Proceso enseñanza-aprendizaje .....                      | 112 |
| 5.1.1.6.3. Dimensión: Ambiente en el aula .....                                | 114 |
| 5.1.2 De la evaluación de la calidad del desempeño profesional directivo.....  | 118 |

|  |     |
|--|-----|
| 5.1.2.1. Autoevaluación de los directivos.....   | 118 |
| 5.1.2.1.1. Dimensión: Competencias gerenciales.....                                    | 118 |
| 5.1.2.1.2. Dimensión: Competencias pedagógicas.....                                    | 124 |
| 5.1.2.1.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad.....                   | 127 |
| 5.1.2.2. Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico.....   | 130 |
| 5.1.2.2.1. Dimensión: Competencias gerenciales.....                                    | 130 |
| 5.1.2.2.2. Dimensión: Competencias pedagógicas.....                                    | 135 |
| 5.1.2.2.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad.....                   | 138 |
| 5.1.2.3. Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil.....           | 141 |
| 5.1.2.3.1. Dimensión: Competencias gerenciales.....                                    | 141 |
| 5.1.2.3.2. Dimensión: Competencias pedagógicas.....                                    | 143 |
| 5.1.2.3.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad.....                   | 145 |
| 5.1.2.4. Evaluación de directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia .. | 148 |
| 5.1.2.4.1. Dimensión: Competencias gerenciales.....                                    | 148 |
| 5.1.2.4.2. Dimensión: Competencias pedagógicas.....                                    | 151 |
| 5.1.2.4.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad.....                   | 153 |
| 5.1.2.5. Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar ..              | 156 |
| 5.1.2.5.1. Dimensión: Competencias gerenciales.....                                    | 156 |
| 5.1.2.5.2. Dimensión: Competencias pedagógicas.....                                    | 162 |
| 5.1.2.5.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad.....                   | 164 |
| 5.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....   | 171 |
| 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....   | 175 |
| 6.1. CONCLUSIONES.....   | 175 |
| 6.2. RECOMENDACIONES.....  | 180 |
| 7 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....   | 185 |
| 7.1. TÍTULO.....   | 185 |
| 7.2. JUSTIFICACIÓN.....  | 185 |
| 7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....   | 187 |

|  |     |
|--|-----|
| 7.3.1. Objetivo General .....                | 187 |
| 7.3.2. Objetivos Específicos .....           | 187 |
| 7.4. ACTIVIDADES .....                       | 188 |
| 7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL ..... | 191 |
| 7.6. POBLACIÓN OBJETIVO .....                | 191 |
| 7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....     | 192 |
| 7.8. PRESUPUESTO.....                        | 192 |
| 7.9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....         | 194 |
| 8 BIBLIOGRAFÍA.....                          | 198 |
| 9 ANEXOS.....                                | 201 |

## 1. RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo general “evaluar la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional “Ciudad de Paute”, del cantón Paute, provincia del Azuay, año 2012- 2013”.

Del Colegio Ciudad de Paute se toma una muestra que comprende 20 docentes del plantel, 282 estudiantes, 282 padres de familia, rector y miembros de los consejos directivos, estudiantiles y comité de padres de familia. Los resultados obtenidos, permiten esclarecer que el desempeño profesional docente es bueno, en función de los estándares de calidad; igualmente, el actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato es bueno. Estos dos indicadores dejan ver que existen muchos aspectos relativos a la falta de capacitación de docentes y directivos sobre habilidades pedagógicas innovadoras.

Frente a esta situación, al final, se plantea una propuesta orientada a generar capacitación a los docentes y directivos para innovar métodos, técnicas, material didáctico y estrategias de aprendizaje como procesos de trabajo docente en el Colegio Ciudad de Paute para mejorar el rendimiento de todos los estudiantes en el año lectivo 2012-2013

## 2. INTRODUCCIÓN

Existe carencia de información sobre investigaciones acerca de la calidad del desempeño profesional de los docentes de instituciones educativas en el cantón Paute, provincia del Azuay, no obstante su trascendental importancia para el desarrollo educativo y para el logro de la calidad educativa.

Frente a esta situación y la búsqueda de llenar este vacío, se ha propuesto llevar a cabo la investigación titulada “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional “Ciudad de Paute”, del cantón Paute, provincia del Azuay, año 2012- 2013”.

El problema de la evaluación de la calidad del desempeño profesional de los docentes y de los directivos en instituciones educativas se debe a la desinformación y una correcta definición de Evaluación, pues la evaluación es “acción de estimar, apreciar, calcular o señalar el valor de algo”. Por esta razón varios establecimientos educativos temen ser evaluados, piensan que van a ser tildados de deficientes, que en cierta manera ha permitido que no se haya logrado aún el desarrollo educativo e institucional.

De hecho, la evaluación educativa es un proceso, a la vez un producto, cuyo estudio nos permite valorar el grado en el que un proceso educativo favorece el logro de los objetivos fundamentales y confronta los fijados con los realmente alcanzados, o bien la evaluación educativa es un proceso que, en medio, nos ayuda a comprobar si lo que se hace en las instituciones educativas está contribuyendo a conseguir los fines valiosos y fortalecer la calidad de sus actividades para las que fue creada.

Se detecta en el cantón Paute de la provincia del Azuay una ausencia de información respecto a los mencionados procesos de evaluación de la calidad del desempeño de los docentes y de los directivos de instituciones educativas, por lo que frente a esta situación y en la búsqueda de llenar este vacío, se ha propuesto llevar a cabo la investigación titulada “Evaluación de la calidad del

desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional “Ciudad de Paute”, del cantón Paute, provincia del Azuay, año 2012- 2013”.

Los objetivos de la investigación fueron: evaluar la calidad del desempeño profesional de los docentes del Colegio Nacional “Ciudad de Paute”; evaluar la calidad del desempeño profesional de los directivos de este Colegio; y, elaborar una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional de los docentes y de los directivos en la institución.

Los supuestos de la investigación fueron: el actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad; y, el actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Respecto al supuesto 1, se puede indicar que en la evaluación del desempeño profesional de los docentes de la institución educativa, éstos consiguieron una calificación de 68,34 /100 puntos, que equivale a un cumplimiento o eficacia del 0,68%, correspondiente a la categoría B, Bueno, con lo cual se rechaza el supuesto de que el desempeño era deficiente. Referente al supuesto 2, se puede indicar que en la evaluación del desempeño profesional de los directivos, éstos obtuvieron una calificación de 73.53/100 puntos, que equivale a un cumplimiento o eficacia del 0,74%, correspondiente a la categoría B, Bueno, con lo cual se rechaza el supuesto de que este desempeño era deficiente.

Se trabajó con la población correspondiente a los miembros de la comunidad educativa, exceptuándose el hecho de que para los estudiantes y los padres de familia se conformaron muestras representativas.

Para el trabajo de investigación se utilizaron como técnicas: la encuesta aplicada a los miembros de la comunidad educativa; la observación de las clases impartidas por los docentes evaluados; y, la valoración del desempeño

profesional de los docentes y de los directivos del Colegio Nacional “Ciudad de Paute”.

Formalmente, la investigación consta de 7 capítulos. El capítulo 1, corresponde al Resumen Ejecutivo. El capítulo 2, se refiere a la Introducción. En el capítulo 3, se presenta el Marco Teórico. El capítulo 4, tiene que ver con la Metodología de la investigación. En el capítulo 5, se pone a consideración los Resultados, mediante el análisis y discusión de los mismos. El capítulo 6, comprende las Conclusiones y las Recomendaciones. Finalmente, en el capítulo 7, se describe la Propuesta de mejoramiento para la institución educativa.

En consecuencia, los aportes de esta investigación están fundamentalmente orientados a determinar la situación del desempeño docente en base a cuyas falencias se diseña una propuesta educativa.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

##### 3.1.1. Concepciones sobre calidad

Calidad es un concepto que se puede ir de las manos, por la amplitud que engloba el término. Por un lado, la calidad es el nivel de satisfacción de una respuesta ante una exigencia. Si se presenta una tarea en clase, la calidad dependerá del nivel con que se satisfaga al maestro.

... la racionalidad ciudadana entiende la calidad en relación con la respuesta que se logra dar a las necesidades y aspiraciones colectivas de la ciudadanía. Entonces, la satisfacción de los usuarios y la respuesta a las demandas de la ciudadanía parecen ser tres consideraciones necesarias para construir una noción de calidad aplicable a los servicios sociales que ofrece el Estado. Podría decirse reuniendo dichos elementos, que un servicio social es de calidad: a) cumple con la misión que le fue asignada, b) responde a las aspiraciones y valoraciones de la ciudadanía y, c) genera una experiencia que satisface las expectativas y necesidades de los usuarios. (Cortázar, 2007).

Pero la calidad no es estática. Al ser las necesidades del ser humano cambiantes, la manera de satisfacerlas también tendrá que ir variando. Los conceptos de calidad que se manejaban hace unos años, deben ser actualizados, ya que las expectativas habrán subido en ese lapso de tiempo.

En la serie de Normas ISO 9000, se puede leer que la definición de calidad es “el conjunto de características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas”. Debemos recordar que la Norma ISO 9000 nos indica que “las especificaciones no garantizan por sí mismas que los requerimientos del cliente se cumplan adecuadamente”, de lo cual parece desprenderse que se den revisar de forma periódica los

requerimientos de Calidad, ya que las necesidades del cliente cambian a lo largo del tiempo. (Gómez, Vilar, & Tejero, 2003)

La expansión constante de los mercados, debido a la globalización, también influye en lo cambiante de la calidad, ya que la exigencia es mayor en el ámbito internacional. El cliente, dependiendo del grado de satisfacción que tenga frente a un producto o un servicio que se le ha brindado, determinará la calidad de los mismos.

El mismo Feigenbaum especifica que la Calidad es algo que determina el cliente, ni ingeniería, ni marketing, ni siquiera la propia Dirección de la organización. La calidad está basada en la experiencia actual del cliente con el producto o servicio, media contra sus requerimientos (ya sean establecidos o no, conscientes o inconsciente, técnicamente operacionales o completamente subjetivos) y siempre representa un objetivo variable en un mercado cada vez más cambiante (Gómez, Vilar, & Tejero, 2003).

### **3.1.2 Calidad Educativa**

En cuanto a la educación, podemos decir que ha sido de calidad cuando los representantes se encuentren a gusto con la manera de instruir a sus representados. Estos a su vez demostrarán la calidad de la educación que han recibido, el momento de desarrollarse en la vida diaria.

La calidad educativa es un parámetro complejo y consiste en el logro de los propósitos educativos para satisfacción de los actores y necesidades de aprendizaje; de ser así, una gestión educativa de calidad es la que contribuye a la creación de condiciones para la satisfacción de estas necesidades y el cumplimiento de dichos propósitos: o bien: es la que hace posible la educación de calidad (Instituto Tecnológico de Santo Domingo, 2002).

Según nuestra constitución vigente, la educación es un derecho innegable para todos los ciudadanos. El Estado garantiza, a través de su Carta magna que la educación debe ser de calidad y que la calidad está íntimamente relacionada con la equidad en acceso a la

educación. Por lo tanto podemos decir que en el Ecuador, educación de calidad, será aquella que brinde las puertas a todos los estudiantes por igual, para que salgan preparados con las mismas capacidades y puedan desarrollarse competitivamente.

La constitución política de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en su artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad. Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015, se deberá mejorar *la calidad y equidad de la educación e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo*. Adicionalmente, un criterio clave para que exista calidad educativa es la equidad. *Equidad* en este caso se refiere a la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real para el acceso de todas las personas a servicios educativos que garanticen aprendizajes necesarios, así como su permanencia y culminación en dichos servicios (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

Mañú nos señala algunos indicadores para reconocer la calidad educativa. Entre los cuales señala la reacción académica de los alumnos en su educación superior, o la responsabilidad con la que los padres acuden a las reuniones. Estos parámetros definen la calidad ya que nos muestran el grado de satisfacción de los alumnos y de sus representantes con el servicio propinado por la institución.

No es fácil establecer una definición de calidad educativa para todos los centros, pero, indudablemente, hay unos indicadores que nos pueden servir para valorar el grado de eficacia educativa que tiene el centro. Unos cuantitativos y otros cualitativos, y entre todos perfilan un tipo de centro de calidad (Mañú, 2005).

Veamos algunos de esos posibles indicadores de calidad educativa.

- El porcentaje de antiguos alumnos que llevan a estudiar a sus hijos al colegio.

- La concordancia entre el Proyecto Educativo y el estilo de vida de los antiguos alumnos.
- El porcentaje de antiguos alumnos que aprueban todo en el primer año de estudios posteriores.
- Las respuestas de los padres a las convocatorias de reuniones en el colegio.
- La frecuencia con que llegan al equipo directivo elogios o críticas razonadas.
- El índice de actividades extraescolares impulsadas y sostenidas por profesores.
- La calidad de las relaciones personales entre los profesores y el equipo directivo.
- El número de horas de estudio personal que dedican cada semana los profesores del colegio (Mañú, 2005).

### **3.1.3 Estándares de Calidad Educativa**

Los estándares de calidad educativa son los parámetros, establecidos por las instituciones pertinentes, a alcanzar por los diferentes partícipes de la educación. Estos estándares deben ser de carácter público para que los utilitarios sepan qué pueden exigir posteriormente a la educación.

Los *estándares de calidad educativa* son descripciones de logros esperados de 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 (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

El principal actor de la educación es el propio estudiante, quien debe igualmente cumplir los estándares de calidad demostrando que está capacitado en los conocimientos que le han impartido. Por el lado de los docentes, la calidad se medirá en torno a la llegada que tengan las clases sobre los estudiantes. Del mismo modo la institución también debe cumplir con ciertos estándares:

Así, por ejemplo, cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a lo que estos deberían saber y saber hacer como consecuencia del proceso de aprendizaje. Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados. Finalmente, cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

El Ministerio de Educación del Ecuador establece ciertas características que deben cumplir estos estándares. Los cuales deberán buscar un objetivo común entre todos los partícipes de la educación. Deberán ser facultades observables para asegurar la objetividad. Además deben ser inspirados en las necesidades que tenga la nación, porque será esta la beneficiaria con una educación de calidad.

Los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características:

- Ser objetivos básicos comunes a 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, pero ser alcanzables (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

Estos estándares nos permiten evaluar el desarrollo de los estudiantes. También la preparación y actualización de los maestros. A partir de esto, las

instituciones encargadas de la educación, pueden detectar las falencias del sistema para emitir soluciones. Éstas deben buscar el mejoramiento de la educación que a la postre será el eje del comportamiento del individuo en la sociedad.

El principal propósito de los estándares es *orientar, apoyar y monitorear* la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo. Simultáneamente, permitirán a los tomadores de decisión obtener insumos para revisar las políticas públicas dirigidas a mejorar la calidad del sistema educativo (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

En nuestro sistema educativo, comandado por el Ministerio de Educación, se diferencian tres tipos de estándares. Primero los estándares de aprendizaje, que son aplicables a los estudiantes, que deben demostrar sus conocimientos sobre las materias recibidas. Por otro lado están los estándares de desempeño profesional, que se aplican tanto a profesores como directivos. Y finalmente, los estándares educativos que son referentes a la gestión realizada por la institución en búsqueda del bien educativo. Todos estos parámetros tienen la intención de construir una educación comprometida con la generación de individuos provechosos para la sociedad. Es importante recordar que los estándares, al ser parte del conjunto de elementos de la calidad, constituye no sólo un punto de partida.

La calidad es el conjunto de factores que inciden en la formación del individuo, en el desarrollo científico tecnológico, en la formación de valores y la difusión social, que no constituye una meta sino un camino definido por estándares adecuados de los fines, objetivos y metas consignados en la misión. (Torrancos, 2005: 34)

En tal sentido, el Ministerio de Educación se encuentra diseñando tres tipos de estándares: estándares de *aprendizaje*, y estándares de *desempeño profesional* y de gestión *escolar* que ayudarán a asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados.

### **3.1.3.1. Estándares de aprendizaje**

Estos estándares son descripciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes alcancen en los distintos momentos de la trayectoria escolar desde educación inicial hasta bachillerato. Para los estándares de Educación General Básica (EGB) y bachillerato, hemos empezado por definir los aprendizajes deseados en cuatro áreas del currículo nacional; Lengua, Matemática, Ciencias Naturales y Estudios Sociales, así como en el uso de las TIC.

### **3.1.3.2. Estándares de desempeño profesional**

Actualmente, se están desarrollando dos tipos de estándares generales de desempeño profesional: de docentes y de directivos. A futuro, se formularán estándares para otros tipos de profesionales del sistema educativo, tales como mentores, supervisores-asesores y supervisores-audidores.

### **3.1.3.3. Estándares de gestión escolar**

Los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011). En cuanto a este elemento, es importante considerar que el deseo de hacer las cosas bien, obtener resultados y mejorar permanentemente permite señalar que la calidad la hacen las personas, tanto directivos, técnicos, administrativos, como docentes, quienes conociendo el uso y aplicación de las técnicas actuales de calidad para que puedan aplicarlas mejorando permanentemente su gestión. (Cortázar, 2002).

### 3.1.4 Calidad Total

La calidad total tiene como objetivo entregar a la sociedad un individuo íntegramente formado. Para lo cual debe brindar un servicio de excelencia, comprometido con su meta. Al representante siempre le va a atraer más una institución que brinde esta característica. La calidad total asegura un trabajo conjunto en busca de la constante e interminable perfección.

La Calidad Total en la educación busca prestar un servicio lo más perfecto posible y entregar un producto con características de excelencia: la persona formada. El cliente de la educación se satisface si hay calidad total personal en el estudiante o en el graduado que sale a ejercer su profesión. Pero habría que decir también que, para obtener ese resultado, la condición básica es que el cliente interno principal, el educador, debe procurar igualmente la Calidad Total personal e institucional. (Yarce, 1997)

Las instituciones que manejan la calidad total apuntan siempre al trabajo en equipo. La colectividad siempre da mejor calidad de respuesta, por la variedad de opiniones que interfieren. Este trabajo conjunto es fundamental para toda persona, y es la base de su permanencia en la sociedad. El ser humano necesita sentir el apoyo de sus semejantes y el equipo eso es lo que le brinda, potenciándolo.

En el contexto de la calidad total, el componente más importante de una organización son las personas. Sólo a partir de la inteligencia, de la voluntad y de la iniciativa de las personas, las tareas son hechas en función de la mejora continua de la calidad. Por esto, la forma de trabajo que impera en las organizaciones con Calidad Total es el trabajo en equipo, para encarar y resolver los problemas que van presentándose. Así, las personas que configuran un equipo de trabajo se sienten apoyadas unas en otras y es la organización toda un gran equipo de trabajo. (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2012)

Para reconocer la calidad de un sistema educativo, Vivas nos presenta cuatro indicadores detallados en la siguiente cita. De estos, dos son los más

importantes cuando vemos la actualidad de una institución. Por un lado está la satisfacción de los alumnos, que son los mayores partícipes de la educación. Si este indicador es favorable, el alumno estará más receptivo en las clases. Y por otro lado, está la satisfacción de los maestros. Esto motiva al cuerpo docente, lo que se refleja luego en el ambiente que se respira en el aula.

#### **3.1.4.1. Identificadores de la calidad**

Se considera como identificadores de la calidad el producto educativo, la satisfacción de los propios estudiantes, la satisfacción del personal que trabaja en la institución y el efecto de impacto de la educación alcanzada. A propósito, algunos autores sostienen que estos indicadores de calidad dentro de un centro educativo están compuestos por aquellos elementos que valoran la medida en que dicha institución alcanza niveles de calidad en sus resultados. Hemos estructurado tales componentes en torno a: producto educativo, satisfacción de los alumnos, satisfacción del personal, impacto de la educación. (Gento Palacios, 2007).

A continuación detallamos elementos constitutivos de los indicadores de la calidad:

##### **3.1.4.1.1. El producto educativo como identificador de calidad**

Según autores como Gonzáles y Gento (2010), el producto educativo como identificador de calidad, hace referencia a los logros y resultados obtenidos a través del proceso educativo. No obstante, y para darle mayor especificidad, es menester incluir los identificadores.

Junto al mismo, constituirán también, identificadores para evidenciar la calidad de la institución los componentes siguientes: satisfacción de los propios estudiantes, satisfacción del personal que trabaja en el centro, y en efecto de impacto de la educación alcanzada. (González Fernández & Gento Palacios, 2010)

El producto educativo típico de una institución es precisamente la consecución de educación, entendida como un proceso intencional que persigue la optimización del comportamiento más conveniente de cada sujeto en su contexto social y determinado por la adquisición de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la interiorización de actitudes que le otorgan valor en su conjunto y en sus peculiaridades

#### **3.1.4.1.2. La satisfacción de los alumnos como indicador de calidad**

La satisfacción de los alumnos tiene que ver con la atención a sus propias necesidades educativas y al logro de las expectativas planteadas. Así, Gento (2007) llega a sostener que los paradigmas y modelos educativos juegan un rol importante a la hora de identificar la calidad.

Las concepciones para lograr la calidad de los centros educativos han dado origen a diferentes paradigmas y modelos educativos de los mismos. Si los paradigmas suponen marcos conceptuales en virtud de los cuales el ser humano interpreta la situación, el patrón constituye una “concepción teórico-hipotética de una realidad, que puede servir como prototipo para interpretar a través de ella situaciones concretas que existen en la práctica” (Gento Palacios, 2007, pág. 28).

#### **3.1.4.1.3. La satisfacción del personal de la institución como indicador de calidad**

La aspiración de un proyecto de calidad es llegar a los niveles máximos de satisfacción de todo el personal que hace posible el funcionamiento de la institución, la cual debe constituirse en un entorno agradable y cómodo para la realización del trabajo encomendado. A propósito una investigación realizada en el 2009, demostró que la satisfacción personal es la principal motivación dentro del trabajo. Verónica Milo, directora de marketing para Monster en España, señaló al respecto que “...las empresas deberían promover puestos de trabajo en los que sus trabajadores se sientan realizados para atraer

candidatos de calidad. Así, los empleadores podrán formar equipos motivados, mejorando así su creatividad y productividad.” (Milo, 2009). De ahí que la institución educativa debe preocuparse no sólo en presionar a su personal sino lograr que éste se sienta realizado dentro de la misma.

#### **3.1.4.1.4. El efecto de impacto como indicador de calidad**

Tiene que ver con la repercusión que la educación recibida por los sujetos que han pasado por las instituciones educativas tiene sobre los contextos laboral, social, académico y familiar en los cuales tales sujetos educados desarrollan su vida en sus diversas manifestaciones (Vivas, 1999, págs. 67-68).

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

#### **3.2.1 La Evaluación de la Calidad Educativa**

La evaluación es la parte del proceso educativo con mayor relevancia, ya que expone la realidad que está viviendo cada institución. Esto patrocina la información necesaria para establecer las falencias de la institución, y por consiguiente la propuesta de soluciones.

Sin duda, el elemento del proceso educativo que más atención ha recibido es el de la evaluación de la enseñanza, puesto que la evaluación se ha considerado el principal instrumento para la mejora de la calidad de ésta. La evaluación se considera como un proceso que provoca la comprensión del proceso educativo, aporta datos, posibilidades interpretativas y favorece la reflexión institucional que conduce a decisiones participativas que atienden a los problemas educativos (Montilla Barreto, 2003).

Con la evaluación a la calidad se puede establecer los aspectos en los que está fallando la institución, cuerpo docente, directivos, etc. Podemos percatarnos del nivel de cumplimiento de las responsabilidades de cada

individuo que participe en el proceso educativo, para poder aplicar los correctivos necesarios

Villar (1994) se refiere a la evaluación como un proceso complejo, que requiere vertebración y reflexión coordinada para que pueda atender a la variedad de situaciones que confluye en el proceso educativo y aporte soluciones a las necesidades que de él se derivan. Para Castejón (1991) la evaluación consiste en determinar en qué medida se han logrado los objetivos propuestos y se han utilizado los medios más adecuados para ello. (Montilla Barreto, 2003)

Cuando se habla de evaluación, no se refiere solo a los exámenes de exposición de conocimientos de los estudiantes. La constitución del Ecuador establece evaluaciones, además de las respectivas al alumnado, otras destinadas a los docentes y demás integrantes de la institución. Esto garantiza una perspectiva más amplia de las posibles problemáticas.

Al igual que ocurre con la calidad de la educación, también la evaluación se ha convertido en un elemento nuclear del discurso pedagógico contemporáneo. La novedad consiste en este caso en que, más allá de su vertiente puramente discursiva o argumental, es la práctica de la evaluación lo que se ha generalizado ampliamente. 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... (Tiana Ferrer, 2003)

Tener una perspectiva lo más completa posible facilita al análisis de la situación. Posteriormente, a la formulación de propuestas. Lo que garantiza la evaluación es, que todas las medidas que se adopten después, sean las más apropiadas para el crecimiento de la institución y la evolución de la actividad educativa, para facilitar su asimilación.

Entre todos los propósitos que pueden inspirar la tarea de evaluación merece la pena destacar especialmente el que se refiere a la mejora de la actividad educativa. Cuando evaluamos una

realidad nos adentramos en sus ámbitos más sensibles y lo hacemos con una intención valorativa: esta invasión de la intimidad de la realidad y de las personas evaluadas exige como contrapartida centrar la atención en sus posibilidades de mejora. En última instancia, el énfasis en la mejora constituye una exigencia ética que pesa sobre el evaluador, como contrapartida del poder que detenta en el proceso de evaluación. (Tiana Ferrer, 2003)

Además de esta característica de progreso educativo que presenta la evaluación, existen otros beneficios que brinda su aplicación. Gracias a ella, el personal que labora en la institución se siente motivado, lo que se traduce en un mejor ambiente dentro del aula y por consiguiente, mayor apertura por parte de los estudiantes.

Los beneficios de la evaluación interna son resaltados por varios autores, entre ellos Bauer (1988), Trithschler (1981); todos coinciden en señalar entre sus principales ventajas:

- Facilitan el seguimiento continuo de los problemas y de sus posibles soluciones.
- Desactivan las resistencias a la evaluación externa.
- Conducen a la pluralidad de valores y jerarquías, dificultando las acciones de abuso de poder dentro de la institución.
- Estimula a los miembros de la institución hacia el conocimiento de sus problemas y de sus potenciales soluciones.
- Facilitan las iniciativas desde distintos niveles de la institución y no solamente desde sus máximos responsables.
- Mayor aceptación por los evaluados que otros procedimientos de evaluación (Montilla Barreto, 2003).

### **3.2.2 La Evaluación Institucional**

Con respecto a la evaluación institucional, se refiere a la realizada sobre el trabajo del centro educativo. Analiza la manera en que la institución está desempeñando sus responsabilidades frente al aprendizaje de los alumnos.

Ubica los problemas específicos a la parte estructural del centro, para que colabore participativamente con el alumnado y el cuerpo docente.

Una evaluación institucional debe verificar el desempeño de la escuela en el cumplimiento de sus responsabilidades institucionales, es decir, medir su eficacia. Debe, en la medida de lo posible, apuntar el origen de los problemas de forma que facilite a los gestores la toma de decisiones y la implementación de medidas correctivas. La evaluación es parte del sistema de control de una organización y sólo tiene sentido si está íntimamente ligada a las etapas siguientes de decisión y corrección de problemas o rumbos de la organización. (Castillo Arredondo, 2002)

### **3.2.2.1. Objetivos de la evaluación institucional**

El objetivo general que persigue la evaluación institucional es encontrar los puntos clave donde está fallando el funcionamiento del centro educativo para generar soluciones. Además, cumple otros objetivos como analizar la situación de la vida de la institución. A partir de esto, se pueden planificar más claramente cuestiones como el presupuesto o la ubicación de las aulas.

Los objetivos que persigue la evaluación institucional son variados y responden a las necesidades de las propias instituciones, sin embargo se pueden expresar los siguientes objetivos básicos:

- Evaluar el comportamiento de las actividades académicas y la enseñanza con el propósito de definir nuevas políticas respecto al uso de recursos presupuestarios, distribución de plazas docentes, adecuación de cursos a la realidad social, etc.
- Propiciar una postura crítica entre la institución y la sociedad y organizar un sistema de información que posibilite juicios con bases objetivas, identificando deficiencias a superar y aciertos a expandir.
- Estructurar el proceso continuo de evaluación fomentando en los ámbitos administrativos y académicos, la cultura de la calidad y de la productividad (Valero, Ramírez, & Monzón, 2011).

### **3.2.2.2. Fases de la evaluación institucional**

Como fases para la evaluación institucional, la siguiente cita nos presenta cinco. Se parte de la necesidad de la evaluación, por algún factor u otro. A partir de esta necesidad se emplean los mecanismos de evaluación, tanto externa como dentro de la misma institución. A partir de los resultados que las evaluaciones expongan, se analiza y toma las medidas correctivas necesarias. Y como ningún proceso está libre de revisión, se establece una fase para analizar la manera en que las decisiones han afectado a la institución.

1. Necesidad institucional de evaluación, ya sea por interés propio o por la necesidad impulsada desde afuera ya sea gubernamental, de competencia, por subsidio o de la sociedad.
2. Autoevaluación, como proceso interno donde los miembros de la comunidad institucional se someten a sus propios procesos evaluativos, determinando de forma colegiada las dimensiones, indicadores, ítem, parámetros, instrumentos y medios para valorar su realidad.
3. Evaluación externa, que es una etapa imprescindible que da fiabilidad al proceso, e inicia con la selección del organismo evaluador, pudiendo ser una instancia específica dedicada a ello o un par institucional.
4. Elaboración de proyectos de mejora, que si bien pueden plantearse desde el proceso de autoevaluación, son el fin de la evaluación institucional.
5. Metaevaluación, que es el proceso de revisión de toda la evaluación institucional con fines de mejorarla en futuras aplicaciones (Valero, Ramírez, & Monzón, 2011, págs. 10-11).

### **3.2.3. Elementos de la Evaluación de la Calidad**

Entre esos pasos que constituyen los elementos básicos de una estrategia para evaluar la calidad de la educación merece la pena destacar varios.

### **3.2.3.1. Negociación del significado de la calidad**

La negociación del significado de calidad implica un acuerdo común. La calidad no es un concepto único, sino que nace de la convergencia de pensamientos. Los involucrados en esta negociación deben estar dispuestos a ceder en parte frente a otras propuestas más lógicas formuladas por sus compañeros.

Uno de los primeros problemas que inevitablemente surgen al tratar de evaluar la calidad de la educación consiste en ponerse de acuerdo acerca de qué debemos entender por dicha expresión. La solución a este problema consiste en ponerse de acuerdo acerca del sentido y el significado de la calidad. Dicho de otro modo, a falta de una definición unánimemente aceptada de qué sea una educación de calidad, ha de negociarse el significado que debe otorgarse al término, con objeto de lograr un acuerdo, por mínimo que sea, acerca de sus características y de los criterios que han de utilizarse para identificarla. (Tiana Ferrer, 2003)

### **3.2.3.2. Identificación de los criterios y los factores de la calidad**

Existen diversos parámetros para analizar la calidad que presenta una institución. Estos, planteados por Tiana Ferrer a continuación, son planteados tomando en cuenta los objetivos propios de cada centro. Los principales factores claves son: la capacidad profesional del docente, la planificación de la materia, los recursos con los cuales cuenta la institución y la evaluación. Al tener identificados estos factores, resulta más fácil saber en qué aspectos hay que trabajar dentro del centro educativo.

La negociación no siempre alcanza como resultado una definición precisa acerca de qué debe entenderse por calidad de la educación, sino que muchas veces se limita a señalar varios criterios que indican su logro. Tales criterios suelen incluir expresamente los principales resultados educativos a alcanzar, pero no excluyen elementos tales como un clima escolar favorable, la respuesta del centro a las demandas del entorno, el estímulo de la actividad del alumno o la participación democrática en el seno de la comunidad escolar.

Desde un punto de vista general o macroscópico, han sido varios los intentos que tratan de identificar aquellos factores que ejercen una influencia apreciable para la mejora cualitativa de la educación. Los factores así identificados son los siguientes:

- Cualificación y formación del profesorado.
- Programación docente.
- Recursos educativos y función directiva.
- Innovación e investigación educativa.
- Orientación educativa y profesional.
- Inspección educativa.
- Evaluación del sistema educativo (Tiana Ferrer, 2003).

### **3.2.3.3. Construcción de indicadores de calidad**

Existen además los indicadores de calidad educativa. Que son instrumentos para percibir la realidad institucional por la que se encuentra el centro. Los indicadores marcan las señales y sus respectivos significados, de los problemas que no son perceptibles a simple vista. Esto permite tener concepción de una realidad más objetiva.

Como se ha señalado anteriormente, la calidad de la educación es una realidad compleja y multidimensional, que no resulta directamente accesible. En consecuencia, resulta necesario disponer de instrumentos que nos permitan aproximarnos a ella de manera indirecta. Esos instrumentos son precisamente lo que ha dado en denominarse indicadores, cuya característica fundamental consiste en el hecho de constituir signos o señales capaces de captar y representar aspectos de una realidad no directamente asequibles al observador (Tiana Ferrer, 2003).

#### **3.2.3.4. Establecimiento de mecanismos y programas coherentes de evaluación de la calidad**

A partir de aquí empieza la programación de la evaluación. Luego de establecer los parámetros necesarios con respecto a la calidad que se busca en la institución, se tiene la información necesaria para planificar los mecanismos más favorables para la evaluación. Para que ésta sea lo más expositiva posible, se debe haber elaborado previamente el concepto comunal de calidad, sus criterios e indicadores.

Por último, una vez negociado el significado de la calidad entre los diversos actores educativos, realizada la identificación de los criterios y los factores que permiten su definición y su predicción y contruidos los indicadores más adecuados para representarla y hacerla operativa, el último paso de la estrategia propuesta consiste en establecer los mecanismos y los programas adecuados para proceder a su evaluación. Dicho de otro modo, ello supone que las tareas de negociación, identificación y operacionalización de la calidad de la educación deben preceder a su evaluación (Tiana Ferrer, 2003).

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

#### **3.3.1 La Evaluación Profesional Docente**

La evaluación profesional docente busca establecer la manera en que el docente se está desarrollando en la totalidad de sus responsabilidades. Lo principal, es la manera en la que el maestro llega a los estudiantes. Esto es importante revisar, porque de esto depende la aplicación del alumno en la materia impartida.

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus

relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad (Valdés Veloz, 2011).

La primera concepción a tomar en cuenta para esta evaluación, es la de ser un buen profesor. Esto se abre a un amplio abanico de posibilidades que se enmarcarían dentro del concepto de buen docente. Principalmente debe destacarse el completo conocimiento de la materia, una buena planificación de la misma pero además, un buen docente es aquel que en el aula mantiene un ambiente de trabajo conjunto con los estudiantes.

Cualquier propuesta de evaluación docente parte de una concepción de lo que es ser un buen docente. De esta forma, será diferente el modelo de evaluación si se considera que un buen docente es aquel que: se desarrolla bien en el aula, sus alumnos aprenden, sabe la materia y sabe enseñarla, o aquel que posee una serie de rasgos y características positivas. Así, es clásica la propuesta de Scriven (1988), quien en un análisis detallado de los conocimientos y competencias básicas que tiene un buen profesor, destaca los siguientes elementos para la evaluación de los docentes: conocimiento de la materia, competencias de instrucción, competencias de evaluación, profesionalidad y otros deberes con la escuela y la comunidad. (UNESCO, 2006)

Además de obtener información para la toma de decisiones con respecto al cuerpo docente, esta evaluación nos indica la calidad de la enseñanza que se brinda en la institución. A partir de eso, podemos analizar falencias o virtudes de cada docente. Así, se puede formular soluciones si son necesarias. Esto finalmente da como resultado la superación de un problema, y por lo tanto, una mejora importante en el proceso educativo.

En todos los países analizados, la evaluación del desempeño docente tiene como uno de sus propósitos básicos (formulados de manera más o menos explícita) la mejora de la calidad de la enseñanza; es decir, busca colaborar con el desarrollo profesional del docente mediante el mantenimiento o la optimización del desempeño y los resultados de la enseñanza. Además, puede

afirmarse que esta evaluación formativa es el propósito fundamental en los sistemas de evaluación internos, así como en la evaluación de los profesores desarrollada por los propios centros docentes (UNESCO, 2006).

### **3.3.2 Características del docente de calidad**

Como se dijo anteriormente, una educación de calidad será aquella que busque satisfacer las necesidades educativas del individuo, lo que se refleja en un posterior desenvolvimiento en la sociedad. El docente al ser parte activa de la educación, debe tomar en cuenta este aspecto obre su propio trabajo.

...promueve al interior de las unidades escolares el fortalecimiento de competencias directivas requeridas para liderar procesos de gestión tendientes a asegurar condiciones institucionales para el logro de más y mejores aprendizajes. Debido a que el mejoramiento educativo es tarea fundamental de quienes cumplen el rol de liderazgo al interior de los establecimientos escolares, la Evaluación de Desempeño compromete a la totalidad de quienes tienen responsabilidad por la conducción de los diversos procesos en la organización. Conforme a esto, participan de este proceso todos los profesionales de la educación que cumplen funciones Docentes Directivas y Técnico-Pedagógicas. (Ministerio de Educación Chile, 2007)

La forma que los estudiantes se desenvuelvan en la sociedad, estará condicionada en parte por la instrucción recibida en casa y por la misma comunidad. Pero el docente es importante también en este sentido. Este entrega las herramientas al alumno, por eso su responsabilidad con su formación debe ser total.

Es difícil determinar el impacto de un docente sobre la formación completa del estudiante, es decir, preparar a los estudiantes para la vida y la participación en la sociedad democrática, hacia futuros estudios y en función del trabajo y el emprendimiento. Adicionalmente, se sabe que los docentes no son los únicos que tienen impacto sobre el aprendizaje y la formación de los estudiantes, ya que otros factores tales como las características de los estudiantes, el contexto,

el desempeño de los directivos y la gestión de la escuela también lo hacen (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

### **3.3.2.1 Preparación**

La preparación con la que debe contar el maestro será tanto pedagógica como académica. El docente debe conocer totalmente la información que va a repartir a sus alumnos. Pero de la misma manera, debe tener conocimientos sobre la manera de enseñar y de llevar una clase, para que pueda aplicar los métodos pedagógicos necesarios en cada caso.

- Conocer el área de saber que enseña.
- Saber cómo enseñar la asignatura.
- Saber cómo enseñar en general y cómo aprenden las personas (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

### **3.3.2.2. Prácticas relacionadas a los estudiantes**

En cuanto a las prácticas docentes relacionadas a los estudiantes, lo principal es el ambiente que se maneje en el aula. Para conseguir un ambiente favorable, el docente debe tener buena relación con sus alumnos. Del mismo modo, debe organizar de manera estructural su materia, para facilitar la comprensión. Y algo que se ha vuelto muy importante en las normas educativas, pero que poco se evidencia en los centros educativos, es la comunicación de los objetivos y las metas a conseguir por los alumnos con la materia.

- Diseñar clases efectivas que se organizan en unidades coherentes alineadas a los objetivos de la institución y al sistema educativo nacional que permiten la enseñanza pertinente a la localidad y a cada estudiante.
- Planificar para hacer un uso efectivo del tiempo con el fin de maximizar el aprendizaje.
- Seleccionar y utilizar recursos, equipos y materiales de manera apropiada.

- Establecer y comunicar objetivos de aprendizaje.
- Monitorear el progreso y logro de los estudiantes (evaluación y retroalimentación).
- Celebrar el progreso y logro de los estudiantes.
- Asegurar adecuadas experiencias de aprendizaje.
- Guiar el desarrollo de hábitos de estudio que favorecen una mejor comprensión.
- Asegurar que los estudiantes generen y pongan a prueba hipótesis.
- Motivar e involucrar a los estudiantes.
- Establecer, utilizar y mantener reglas y procedimientos de clase que aseguren un ambiente propicio para el aprendizaje.
- Establecer y mantener buenas relaciones con los estudiantes.
- Mantener y comunicar altas expectativas para todos los estudiantes (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011, págs. 11-12).

### **3.3.2.3. Prácticas relacionadas a la comunidad educativa**

También es importante considerar ciertos aspectos a tomarse en cuenta en relación a la práctica docente frente a la comunidad educativa. Debe partir primordialmente de una buena relación con los compañeros de trabajo. Además el docente debe participar activamente en la formulación de proyectos, materiales, planificación que tengan como finalidad la mejora de la enseñanza y de sus propias facultades como docente.

Las mencionadas prácticas son:

- Participar en desarrollo profesional continuo, alineado al currículo y enfocado a la enseñanza.
- Realizar investigación, desarrollar prácticas, ideas, métodos y materiales nuevos, y compartirlos con todo el sistema.
- Relacionarse bien y colaborar con sus colegas.
- Reflexionar sistemáticamente sobre su labor y a partir de eso, mejorar su enseñanza.

- Tomar acciones para proteger a estudiantes en situaciones de riesgo que estén en contra de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.
- Promover y reforzar prácticas saludables, seguras y ambientalmente sustentables que contribuyen al Buen Vivir.
- Promover actitudes y acciones que sensibilicen a la comunidad educativa sobre los procesos de inclusión social y educativa apoyo.
- Trabajar en colaboración con las familias y la comunidad involucrándolos productivamente a las actividades del aula y de la institución.
- Involucrarse con su localidad (identificar las necesidades y las fortalezas de la misma e impulsar planes y proyectos de apoyo). (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

### **3.3.3. Estándares de Desempeño Profesional Docente**

Los estándares de desempeño profesional docente son parámetros que se establecen para conformar un docente de calidad comprometido con la educación de sus alumnos. Dentro de estas características, se debe resaltar la capacitación pedagógica y el conocimiento amplio de la materia que imparte.

Los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

EL Ministerio de Educación del Ecuador establece cuatro dimensiones de las que constan los estándares de desempeño docente, entre los cuales está el desarrollo curricular, desarrollo profesional, gestión del aprendizaje, y compromiso ético. Estos cuatro actúan juntos el momento de ver la calidad de un maestro

### 3.3.3.1. Desarrollo curricular

El desarrollo curricular comprende el conocimiento amplio de la materia que imparte y la manera más propicia para enseñar dependiendo de la asignatura. A partir de este conocimiento el docente debe adaptar currículo nacional, con base en lo académico, de acuerdo a las necesidades del grupo con el que está trabajando. Además es muy importante que el docente tome en cuenta el nivel de enseñanza en el que se encuentra para que la pedagogía aplicada sea la más conveniente.

1. El docente conoce, comprende y tiene dominio del área del saber que enseña.
  - 1.1. Es competente en el manejo del área del saber que enseña.
  - 1.2. Comprende cómo el conocimiento en estas materias es creado, organizado y cómo se relaciona con otras.
  - 1.3. Demuestra la utilidad del área del saber que imparte para la vida cotidiana y profesional.
2. El docente conoce, comprende y utiliza las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y su aprendizaje.
  - 2.1. Implementa metodologías de enseñanza donde se usan los conceptos, teorías y saberes de la asignatura que imparte.
  - 2.2. Usa el lenguaje y recursos propios de la asignatura que enseña y toma en cuenta los niveles de enseñanza.
  - 2.3. Utiliza sus conocimientos de cómo se aprende la asignatura que enseña para organizar el aprendizaje en el aula.
  - 2.4. Se apoya en diversos diseños del proceso de enseñanza-aprendizaje para brindar a sus estudiantes una atención diferenciada.
3. El docente conoce, comprende, implementa y gestiona el currículo nacional.
  - 3.1. Desarrolla su práctica docente en el marco del currículo nacional y sus implicaciones en el aula.

- 3.2. Adapta el currículo a las necesidades, intereses, habilidades, destrezas, conocimientos y contextos de vida de los estudiantes
- 3.3. Conoce la función que cumple el currículo y su relación con la enseñanza en el aula (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

### **3.3.3.2. Desarrollo profesional**

Esta dimensión comprende el desenvolvimiento del docente como profesional, tanto en su relación con el alumnado como con el cuerpo directivo, la familia y también la comunidad. Esta dimensión supone un maestro que se mantiene en constante actualización, tanto en información, para transmitir al alumno lo más actualizado; cuanto pedagógicamente, para aplicar las mejores técnicas en el aula. También involucra al profesor en el trabajo conjunto con otros miembros de la institución para alcanzar los mejores acuerdos que sirvan a los estudiantes. Pero lo más importante, es sin duda que es algo que pocas veces se toma en cuenta en nuestros centros educativos, la comunicación al estudiante de las razones para aprender lo que se le enseña. Así el alumno entiende que necesita ese conocimiento para cierta situación.

1. El docente se mantiene actualizado respecto a los avances e investigaciones en la enseñanza de su área del saber.
  - 1.1. Participa en procesos de formación relacionados con su ejercicio profesional tanto al interior de la institución como fuera de ella.
  - 1.2. Aplica los conocimientos y experiencias aprendidas en los procesos de formación relacionados con su ejercicio profesional, tanto al interior de la institución como fuera de ella.
  - 1.3. Se actualiza en temas que tienen directa relación con la realidad que involucra su entorno y la de sus estudiantes.

2. El docente participa en forma colaborativa con otros miembros de la comunidad educativa.
  - 2.1. Contribuye a la eficacia de la institución, trabajando colaborativamente con otros profesionales en políticas de enseñanza, desarrollo del currículo y desarrollo profesional.
  - 2.2. Actúa acorde a los objetivos y filosofía del Proyecto Educativo Institucional y del Currículo Nacional.
  - 2.3. Trabaja en colaboración con los padres de familia y la comunidad, involucrándolos productivamente en las actividades del aula y de la institución.
3. El docente reflexiona antes, durante y después de su labor, sobre el impacto de la misma en el aprendizaje de sus estudiantes.
  - 3.1. Examina sus prácticas pedagógicas a partir de la observación de sus propios procesos de enseñanza y la de sus pares, y los efectos de estos en el aprendizaje de los estudiantes.
  - 3.2. Analiza sus prácticas pedagógicas a partir de la retroalimentación dada por otros profesionales de la educación.
  - 3.3. Hace los ajustes necesarios al diseño de sus clases luego de examinar sus prácticas pedagógicas (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

### **3.3.3.3. Gestión del Aprendizaje**

Para conseguir el aprendizaje en los estudiantes, los maestros deben tomar en cuenta las cuatro dimensiones que nos presenta el Ministerio de Educación del Ecuador. El docente debe estar preparado con la información que va a entregar a sus alumnos. Debe organizarla de la manera que crea más conveniente dependiendo del grupo que tenga. El ambiente que el maestro cree en el aula es importante ya que es la principal motivación para el estudiante. Un ambiente agradable siempre traerá resultados favorables en los alumnos. La

interactividad aporta lo suyo en ambiente de clase. La tecnología permite actualmente llevar una clase de manera mucho más dinámica, que por consiguiente atraerá más la atención del alumno. Cada nueva generación es más audiovisual e interactiva que la anterior. Finalmente el maestro debe trabajar con los conocimientos nuevos, pero retroalimentándolos con los antes enseñado. Esto facilita la asimilación de lo nuevo, asociado a lo viejo en el alumno.

1. El docente planifica para el proceso de enseñanza - aprendizaje.
  - 1.1. Planifica sus clases estableciendo metas acordes al nivel o grado de los estudiantes, tomando en cuenta los estándares de aprendizaje de su nivel.
  - 1.2. Incluye en sus planificaciones actividades de aprendizaje y procesos evaluativos de acuerdo con los objetivos de aprendizaje definidos.
  - 1.3. Selecciona y diseña recursos que sean apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.
2. El docente crea un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje.
  - 2.1. Informa los objetivos de aprendizaje al inicio de la clase/unidad y los resultados esperados del desempeño de los estudiantes en el aula.
  - 2.2. Crea un ambiente positivo y comprensivo que promueve el diálogo e interés de los estudiantes en el aprendizaje.
  - 2.3. Facilita acuerdos participativos de convivencia para la interacción social en el aula y en la institución educativa.
3. El docente actúa de forma interactiva con sus alumnos en el proceso de enseñanza - aprendizaje.
  - 3.1. Utiliza variedad de estrategias que le permiten ofrecer a los estudiantes múltiples caminos de aprendizaje colaborativo e individual.

- 3.2. Presenta conceptos, teorías y saberes disciplinarios a partir de situaciones de la vida cotidiana de los estudiantes.
- 3.3. Respeta el ritmo de aprendizaje de cada estudiante.
4. El docente evalúa, retroalimenta, informa y se informa de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.
  - 4.1. Promueve una cultura de evaluación que permita la autoevaluación del docente y del estudiante.
  - 4.2. Diagnostica las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, considerando los objetivos del currículo y la diversidad del alumnado.
  - 4.3. Evalúa los objetivos de aprendizaje que declara enseñar (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

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

### **3.4.1 La Evaluación Profesional Directiva**

La evaluación del profesional directivo busca reflejar el trabajo que están desempeñando estos partícipes de la educación. Sirve para fortalecer las virtudes de los directivos de cada institución así como para encontrar alguna deficiencia en su trabajo para mejorarla. Esto promueve, en los directivos, una búsqueda por su desarrollo como profesionales educativos.

En este escenario, la Evaluación de Desempeño de Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos es un mecanismo de fortalecimiento del liderazgo directivo que, a partir de la reflexión colectiva sobre la gestión del establecimiento y de la reflexión personal sobre las competencias directivas, asocia el fortalecimiento institucional y el desarrollo profesional con el logro de objetivos de aprendizajes (Ministerio de Educación de Chile, 2007).

Los directivos tienen que rendir cuentas al centro educativo para el que trabajan. Evidencia de su buen desempeño es una constante mejora de los mecanismos de enseñanza por parte de los docentes a su cargo. Ese es el trabajo primordial de un directivo, tutelar a los docentes en busca del correcto desempeño de estos en las aulas, que se verá como resultado en la formación de los estudiantes. Para ello el directivo debe ser responsable con su autoformación profesional, que debe estar en constante actualización, debido a las características únicas que presenta cada nueva generación.

En el marco de la política orientada a elevar la calidad en la equidad del sistema educativo, se hace cada vez más necesario que los responsables de la gestión de los establecimientos educacionales aseguren la efectividad de las acciones que implementan al interior de sus unidades educativas. Para poder responder a ese desafío, los equipos directivos de los establecimientos deben fortalecer los conocimientos y capacidades que han desarrollado a través de su ejercicio profesional y adquirir o perfeccionar sus competencias.

Podría decirse que la educación institucional se basa en el director. Este es el encargado de llevar a buen final el proceso educativo de cada uno de los estudiantes de su centro. A partir del directivo debe elaborarse la planificación estratégica, por eso deberá conocer los planes nacionales para poder adaptarlos dentro de su institución.

La dirección escolar es determinante para una gestión escolar efectiva, entendida esta como la que logra y es garante que los estudiantes aprendan y que lo aprendido les sirva para la vida. La dirección debe monitorear los indicadores que contribuyen al éxito escolar, tales como: rendimiento académico, asistencia, buenas prácticas pedagógicas, ambiente adecuado para el aprendizaje, organización escolar, planeamiento institucional efectivo, participación y liderazgo que integre la visión pedagógica y gerencial (Ministerio de Educación, 2008).

Otra labor fundamental del directivo, es promover la participación colectiva de todos los ejes de la educación, para garantizar en sus estudiantes un

aprendizaje integro. Por esta razón debe trabajar, al igual que con docentes y alumnos, con los representantes y demás miembro de la comunidad.

En el campo directivo se puede nominar la competencia para dirigir los procesos administrativos en función de los procesos pedagógicos, la cual se define como: ejercer liderazgo ante la comunidad educativa para que participe de manera organizada en los momentos de planeación, ejecución, control y evaluación de los procesos educativos, para que estos desarrollen con eficacia y efectividad. (Abdón Montenegro, 2007).

### **3.4.2. Características del Directivo de Calidad**

Un directivo de calidad es aquel que cumple de gran con lo que se espera de su labor. Por lo tanto un directivo de calidad es aquel que demuestre, a través de las competencias que disponga su alumnado, que ha desempeñado un buen trabajo como guía el proceso educativo.

Una educación de calidad es la que provee las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país. Considerando este concepto de calidad educativa, un directivo de calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas tanto en la institución como a través de la formación de estudiantes (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

La influencia de los directivos en el proceso educativo no puede ser menospreciada. En el momento del aprendizaje del alumno, la acción que haya desempeñado la dirección en sus funciones, es decisiva, porque una mala planeación puede dar como resultado una falla en la consecución de la meta educativa. Como indica la siguiente cita del Ministerio de Educación, está calculado que la cuarta parte de la influencia en el proceso educativo de los alumnos, en promedio, la efectúan los directivos. Son, luego de los docentes, quienes influyen de mayor manera.

Dentro de los factores escolares, se ha estipulado que el impacto de los directivos es el segundo factor más importante después de la influencia del docente. Se ha calculado que el efecto promedio de los directivos contribuye en

aproximadamente la cuarta parte del efecto total de factores relacionados a la escuela. Sin embargo, este es el efecto promedio; es decir, puede ser mayor o menor. Lo interesante es que se tiene evidencia de que los efectos de los directivos son considerablemente mayores en escuelas que tienen circunstancias más difíciles (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

Para que un directivo sea de calidad, se deben conseguir las metas planteadas por la institución. Para ello, la dirección debe tener clarificado lo que quiere conseguir de los estudiantes en el proceso. Debe trabajar en busca del mejor proyecto académico, lo que se puede conseguir solo con el trabajo conjunto de todos los ejes de la educación, tanto alumnos y profesores dentro de la institución; como la familia y la comunidad fuera. Así el directivo puede considerar que va a conseguir sus objetivos, porque el proceso ha sido integral

Para que la dirección escolar de un centro educativo sea efectiva debe cumplir con las siguientes características:

- 1. Tener claridad de propósito:** Saber qué pretende alcanzar y a dónde quiere llegar; por medio de un Proyecto Educativo Institucional (PEI) y un Plan de objetivos curriculares del centro educativo. (Ver documento No. 2 sobre Proyecto Educativo Institucional y Plan Escolar Anual).
- 2. Ser participativa:** Involucrar a docentes, padres de familia y estudiantes, tomando en cuenta sus potencialidades en la implementación, monitoreo, evaluación del PEI y proporcionar espacios para lograr consensos que mejoren las condiciones para el aprendizaje.
- 3. Ser efectiva:** La razón de ser de todo centro educativo es lograr que los estudiantes aprendan, las competencias que les permitan desenvolverse con mayores probabilidades de éxito en la vida (Ministerio de Educación, 2008).

El Ministerio de Educación del Ecuador categoriza, en cuatro áreas, el desenvolvimiento de un directivo de calidad. Primero considera el liderazgo,

luego la gestión pedagógica, gestión del talento humano, recursos, clima organizacional y convivencia escolar.

#### **3.4.2.1. Liderazgo**

Para desarrollar un buen liderazgo, el directivo debe intentar la mayor integración entre los involucrados. Debe definir los objetivos que se quiere alcanzar en el proceso, para que el camino para el estudiante sea claro. A partir de la seguridad en los objetivos, el director se encuentra más libre para intentar cumplirlos.

- Definir la visión, los valores y determinar altas expectativas con el fin de suscitar el trabajo hacia objetivos comunes.
- Inspirar y liderar innovaciones desde fuertes convicciones acerca de la educación.
- Compartir el liderazgo (involucrar a la comunidad educativa en el diseño y la implementación de decisiones, y generar un sentimiento de comunidad y cooperación).
- Tener conciencia de los logros y fracasos y lo que ocurre en la escuela, y utilizar la información para manejar problemas potenciales y actuales.
- Adaptar su liderazgo a las necesidades de la situación y aprender de la disensión.

#### **3.4.2.2. Gestión pedagógica**

La gestión pedagógica de un directivo se manifiesta en la elaboración colectiva de los planes de trabajo o currículos. El directivo tiene que involucrarse participativamente en la elaboración, para plasmar sus objetivos de manera clara. Luego debe también evaluar el desarrollo el plan por parte de los maestros, para revisar que se hayan cumplido las metas, sin esto, toda la programación no tendría una finalidad específica.

- Establecer y comunicar objetivos de aprendizaje, estándares y expectativas junto con la comunidad educativa.

- Involucrarse en el diseño y la implementación de currículo, instrucción y evaluación.
- Evaluar la efectividad de prácticas escolares y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes.
- Evitar que los docentes realicen tareas que puedan distraerlos de la enseñanza.
- Proveer a los profesores los materiales necesarios para la ejecución exitosa de su trabajo.

#### **3.4.2.3. Gestión del talento humano y recursos**

Esto se refiere al aspecto físico del proceso, por decirlo de alguna manera. Comprende la influencia del directivo en la evolución profesional de los docentes de su centro educativo. El directivo debe ser un apoyo para el docente, brindándole motivación para su trabajo. Por otro lado, contempla el mejoramiento de la infraestructura de la institución, que debe ir de la mano con las necesidades actuales de la educación.

- Promover el desarrollo profesional y aprendizaje del personal de la institución y su propio desarrollo.
- Gestionar por el bien de la institución con las autoridades.
- Seleccionar y utilizar los recursos de manera eficaz.
- Mantener y mejorar la infraestructura escolar.

#### **3.4.2.4. Clima organizacional y convivencia escolar**

El directivo debe velar por un ambiente educativo propicio para el aprendizaje y por qué la convivencia en el centro sea lo mejor posible. Cima que se maneje dentro de una institución es igual de fundamental que dentro del aula. El directivo puede mejorar el ambiente a través de la celebración de ciertas metas conseguidas o nivel personal o institucional por sus alumnos o maestros. Así la motivación siempre está vigente en la institución. Además, debe establecer normativas de conducta para que las cosas sean llevaderas entre los miembros de la institución.

- Celebrar los logros individuales e instituciones.
- Establecer reglas, procedimientos y rutinas.
- Garantizar un ambiente según los principios y valores del Buen Vivir.
- Promover la formación ciudadana e identidad nacional.
- Establecer excelentes lazos comunicativos e interacciones de calidad con la comunidad Educativa (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

### **3.4.3. Estándares de Desempeño Profesional Directivo**

Los estándares de desempeño profesional docente son las pautas comunes, para catalogar el desenvolvimiento de calidad. Dentro de los parámetros que presenta el Ministerio de Educación del Ecuador para estandarizar el desempeño directivo, se considera el liderazgo, la gestión, pedagógica, gestión del talento humano y recursos, y clima organizacional y convivencia escolar.

#### **3.4.3.1. Liderazgo**

El liderazgo de un directivo se puede ver, cuando éstos trabajan en la elaboración del plan y también en su cumplimiento por parte del cuerpo docente, velando por la consecución de los objetivos. También debe mantener altas las expectativas en los partícipes, para potenciar su intervención.

...en el campo directivo se puede nominar la competencia para dirigir los procesos administrativos en función de los procesos pedagógicos, la cual se define como: ejercer liderazgo ante la comunidad educativa para que participe de manera organizada en los momentos de planeación, ejecución, control y evaluación de los procesos educativos, para que estos desarrollen con eficacia y efectividad. (Montenegro, 2007).

#### **3.4.3.2. Gestión pedagógica**

En cuanto a la participación en la actividad pedagógica, un directivo debe estar inmiscuido en la elaboración del plan conjuntamente con los docentes. Pero sobre todo debe velar que los objetivos que tenga la institución se plasmen en

el currículo, que tiene que ser de calidad, para formar un individuo de igual característica.

1. Los directivos gestionan el currículo.
2. Los directivos garantizan que los planes educativos y programas sean de calidad, y gestionan su implementación
3. Los directivos organizan, orientan y lideran el trabajo técnico-pedagógico y desarrollo profesional de los docentes (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

#### **3.4.3.3. Gestión del talento humano y recursos.**

En este aspecto los directivos deben mostrar su profesionalismo al máximo. Esto significa que el directivo debe trabajar incansablemente en incentivar a sus docentes para que estén en constante actualización pedagógica, para que puedan ofrecer una educación de calidad. También se relaciona con los recursos de que dispone la institución, y la tarea del directivo de promover su correcto uso.

1. Los directivos establecen condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal.
2. Los directivos gestionan la obtención y distribución de recursos y el control de gastos.
3. Los directivos promueven la optimización del uso y mantenimiento de los recursos.
4. Los directivos enmarcan su gestión en el cumplimiento de la normativa legal.
5. Los directivos demuestran en su gestión una sólida formación profesional (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

#### **3.4.3.4. Clima organizacional y convivencia escolar**

Al ser nuestra constitución enfocada al Buen Vivir, es lógico que el Ministerio de Educación establezca como estándar de desempeño directivo, que se inculque sus principios y valores en los estudiantes. Así el directivo entrega un individuo íntegro a la sociedad, preparado para desenvolverse en comunidad y participar en su desarrollo.

1. Los directivos garantizan un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso con el proyecto educativo institucional.
2. Los directivos promueven la formación ciudadana e identidad nacional.
3. Los directivos fortalecen lazos con la comunidad educativa.
4. Los directivos comprometen su labor a los principios y valores en el marco del Buen Vivir (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

## **4. METODOLOGÍA**

El presente trabajo de investigación se realizó en el Colegio Nacional “Ciudad de Paute” ubicado en el cantón Paute, provincia del Azuay, institución educativa que cuenta con 20 docentes, 4 administrativos y 447 estudiantes desde el octavo año de Educación Básica hasta tercero de Bachillerato, con infraestructura adecuada, bar, departamento de orientación, departamento médico y otras condiciones básicas para que se desarrolle el proceso de enseñanza-aprendizaje eficazmente. Se caracteriza por ser una Institución fiscal mixta, que labora en jornada matutina, y es de tipo hispano en el que la mayoría pertenece a la etnia mestiza.

### **4.1. PARTICIPANTES**

La investigación, se realizó con la participación de los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, integrantes del Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y del Supervisor escolar. El proceso se efectuó para evaluar tanto el desempeño profesional de los docentes como el desempeño profesional de los directivos.

### **4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **4.2.1. Población**

La población total del colegio “Ciudad de Paute” está distribuida de la siguiente manera:

| Nº | ESTRATO POBLACIONAL INVESTIGADO   | TOTAL |
|----|---|-------|
| 1  | Rector  | 1     |
| 2  | Docentes del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica y del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato | 20    |
| 3  | Estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica.                                   | 249   |
| 4  | Estudiantes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato   | 198   |
| 5  | Padres de familia del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica                              | 249   |
| 6  | Padres de familia del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato   | 198   |
| 7  | Supervisor Escolar  | 1     |
| 8  | Consejo Directivo   | 3     |
| 9  | Consejo Estudiantil   | 4     |
| 10 | Comité Central de Padres de Familia   | 4     |

#### 4.2.2. Muestra de Investigación

La muestra se aplica a dos estratos poblacionales: estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica y estudiantes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato, y padres de familia. El tipo de muestro es el Muestreo Probabilístico con su variantes Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición. De la población de los estudiantes y padres de familia se tomó una muestra, la fórmula para calcular el tamaño de la muestra de cada estrato es:

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

En donde:

N= Tamaño de la muestra

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

N= Tamaño de la población

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

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

e = error estadístico = en este caso el 5% = 0.05

Mediante la aplicación de esta fórmula se obtuvieron los siguientes tamaños de muestra a quienes se aplicaron los instrumentos.

❖ **Selección de la muestra de los estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica**

Para determinar la muestra de 249 estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica se procedió a calcular utilizando la siguiente fórmula:

**Número de estudiantes: 249**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 249}{(0.05)^2 (249 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.5 \times 0.5 \times 249}{0.0025 (248) + 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{239.1396}{0.62 + 0.9604}$$

$$n = \frac{239.1396}{1.5804}$$

$$n = 151.31$$

**n = 151 (Es decir, de los 249 estudiantes que son el total de la población, se toma a 151 estudiantes como muestra)**

❖ **Selección de la muestra de los estudiantes de 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato**

La población de 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato se determinó utilizando la siguiente fórmula:

**Número de estudiantes: 198**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 198}{(0.05)^2 (198 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.5 \times 0.5 \times 198}{0.0025 (197) + 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{190.1592}{0.4925 + 0.9604}$$

$$n = \frac{190.1592}{1.4529}$$

$$n = 130.88$$

$$n = 131$$

**Total de estudiantes: (Sumado con los 151, el total de la muestra de estudiantes es de 282)**

- ❖ Respecto a la selección de la muestra de los padres de familia de 8<sup>o</sup>, 9<sup>o</sup> y 10<sup>o</sup> Año de Educación General Básica, se utiliza la misma fórmula que los estudiantes, por lo que llegan a la misma muestra de 151.
- ❖ En cuanto a la selección de la muestra de los padres de familia de 1<sup>o</sup>, 2<sup>o</sup> y 3<sup>o</sup> Año de Bachillerato, se utiliza la misma fórmula que los estudiantes, por lo que llegan a la misma muestra de 131.
- ❖ En el caso del rector, docentes, supervisor escolar, Consejo Directivo, Consejo Estudiantil y Comité Central de Padres de Familia no se aplica el muestreo, sino que se utilizó la Técnica del Censo.

En el cuadro siguiente, se resume la población y la muestra consideradas en la presente investigación:

| <b>N<sup>o</sup></b> | <b>ESTRATO INVESTIGADO</b>  | <b>POBLACIÓN</b> | <b>MUESTRA</b> |
|----------------------|---|------------------|----------------|
| 1                    | Rector  | 1                | 1              |
| 2                    | Docentes del 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación General Básica y del 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato | 20               | 20             |
| 3                    | Estudiantes del 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación General Básica.  | 249              | 151            |
| 4                    | Estudiantes del 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato  | 198              | 131            |
| 5                    | Padres de familia del 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación General Básica   | 249              | 151            |
| 6                    | Padres de familia del 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato  | 198              | 131            |
| 7                    | Supervisor Escolar  | 1                | 1              |
| 8                    | Consejo Directivo   | 3                | 3              |
| 9                    | Consejo Estudiantil   | 4                | 4              |
| 10                   | Comité Central de Padres de Familia   | 4                | 4              |

### **4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **4.3.1. Técnicas**

##### **4.3.1.1. Encuesta**

Se realizó la encuesta a los miembros de la comunidad educativa: 282 estudiantes, 282 padres de familia, 4 directivos, 4 miembros del Consejo Directivo, 4 del Consejo Estudiantil, 4 Comité Central de Padres de Familia, y 1 Supervisor Escolar. Estas encuestas son utilizadas para evaluar dos aspectos principales:

- El Desempeño Profesional Docente se aplica la encuesta al mismo docente, rector, estudiantes y padres de familia de la institución educativa.
- En la evaluación del Desempeño Profesional Directivo se encuesta al rector, Consejo Directivo, Consejo estudiantil, Comité de Padres de Familia y Supervisor Escolar.

##### **4.3.1.2. Observación de las clases impartidas por los docentes evaluados**

Para tener una visión clara de cómo procede el docente en el aula se observaron veinte clases impartidas por los docentes evaluados, en base a:

- Actividades iniciales
- Proceso enseñanza-aprendizaje
- Ambiente en el aula

##### **4.3.1.3. Valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos**

###### **4.3.1.3.1. Valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes**

Para la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes de la institución elegida, se consideran los siguientes instrumentos que sirven para: la autoevaluación de los docentes; la coevaluación de los docentes; la evaluación de los docentes por parte del director o rector; la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes; y, la observación de la clase impartida por el docente. Cada uno de los mencionados instrumentos tiene su propia valoración, como se puede ver a continuación, para dar un total de desempeño profesional docente de 100 puntos.

|  |                    |           |
|--|--------------------|-----------|
| ➤ <i>Autoevaluación de los docentes.....</i>                         |                    | <i>10</i> |
| <i>puntos</i>  |                    |           |
| 1. Sociabilidad pedagógica.....                                      | 0.72 puntos        |           |
| 2. Habilidades pedagógicas y didácticas.                             | 4.23 puntos        |           |
| 3. Desarrollo emocional.....   | 1.13 puntos        |           |
| 4. Atención a estudiantes con necesidades especiales.....            | 1.03 puntos        |           |
| 5. Aplicación de normas y reglamentos.....                           | 1.03 puntos        |           |
| 6. Relación con la comunidad.....                                    | 0.93 puntos        |           |
| 7. Clima de trabajo.....   | <u>0.93 puntos</u> |           |
| ➤ <i>Coevaluación de los docentes.....</i>                           |                    | <i>10</i> |
| <i>puntos</i>  |                    |           |
| 1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas...             | 3.46 puntos        |           |
| 1. Cumplimiento de normas y reglamentos..                            | 1.92 puntos        |           |
| 2. Disposición al cambio en educación.....                           | 1.54 puntos        |           |
| 3. Desarrollo emocional.....   | <u>3.08 puntos</u> |           |
| ➤ <i>Evaluación de los docentes por parte de los directivos.....</i> |                    | <i>10</i> |
| <i>puntos</i>  |                    |           |
| 1. Sociabilidad pedagógica.....                                      | 2.35 puntos        |           |
| 2. Atención a estudiantes con necesidades individuales.....          | 2.06 puntos        |           |
| 3. Habilidades pedagógicas y didácticas.                             | 2.94 puntos        |           |
| 4. Aplicación de normas y reglamentos.....                           | 1.47 puntos        |           |
| 5. Relación con la comunidad.....                                    | <u>1.18 puntos</u> |           |

|  |                          |
|--|--------------------------|
| ➤ <i>Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....</i>      | 24                       |
| puntos   |                          |
| 1. Habilidades pedagógicas y didácticas..                                  | 10.97 puntos             |
| 2. Habilidades de sociabilidad pedagógica....                              | 4.12 puntos              |
| 3. Atención a estudiantes con necesidades Individuales.....                | 4.80 puntos              |
| 4. Relación con los estudiantes.....                                       | <u>4.11 puntos</u>       |
| ➤ <i>Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia ...</i> | 16                       |
| puntos   |                          |
| 1. Relación con la comunidad.....  | 2.53 puntos              |
| 2. Normas y reglamentos.....   | 3.37 puntos              |
| 3. Sociabilidad pedagógica.....  | 5.05 puntos              |
| 4. Atención a estudiantes con necesidades Individuales.....                | <u>5.05 puntos</u>       |
| ➤ <i>Observación de la clase impartida por el docente.....</i>             | 30                       |
| puntos   |                          |
| 1. Actividades iniciales.....  | 7.50 puntos              |
| 2. Proceso de enseñanza-aprendizaje.....                                   | 16.25 puntos             |
| 3. Ambiente en el aula.....  | <u>6.25 puntos</u>       |
| <b>Total</b>   | <b><u>100 puntos</u></b> |

Como se puede dar cuenta, para cada uno de los mencionados instrumentos, se evalúan sus dimensiones. Por ejemplo, en el instrumento para la autoevaluación de los docentes, las dimensiones son: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, y, clima de trabajo. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje, para llegar a totalizar este instrumento 10 puntos.

#### **4.3.1.3.2. Valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos**

En la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos de la institución elegida, se consideran los siguientes instrumentos que sirven para: la autoevaluación de los directivos; la evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo; la evaluación de los directivos por parte de Consejo Estudiantil; la evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia; la evaluación de los directivos por parte del Supervisor

Escolar. Cada uno de los mencionados procesos tiene su propia valoración, para dar un total de desempeño profesional de los directivos de 100 puntos.

Además, para cada uno de los mencionados instrumentos, se evalúan sus dimensiones. Por ejemplo, para la autoevaluación del director o rector, las dimensiones son: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, y competencias de liderazgo en la comunidad. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje, para llegar a totalizar este instrumento 20 puntos.

|   |                    |
|---|--------------------|
| ➤ <i>Autoevaluación de los directivos</i> .....   | 20                 |
| puntos  |                    |
| 1. Competencias gerenciales.....  | 14.65 puntos       |
| 2. Competencias pedagógicas.....  | 3.26 puntos        |
| 3. Competencias de liderazgo en la comunidad  | <u>2.09 puntos</u> |
| ➤ <i>Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo</i> .....                 | 20                 |
| puntos  |                    |
| 1. Competencias gerenciales.....  | 14.59 puntos       |
| 2. Competencias pedagógicas.....  | 3.29 puntos        |
| 3. Competencias de liderazgo en la comunidad  | <u>2.12 puntos</u> |
| ➤ <i>Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil</i> .....               | 20                 |
| puntos  |                    |
| 1. Competencias gerenciales.....  | 10.00 puntos       |
| 2. Competencias pedagógicas.....  | 3.57 puntos        |
| 3. Competencias de liderazgo en la comunidad  | <u>6.43 puntos</u> |
| ➤ <i>Evaluación de los directivos de parte de Comité Central de Padres de Familia</i> ..... | 20 puntos          |
| 1. Competencias gerenciales.....  | 10.10 puntos       |
| 2. Competencias pedagógicas.....  | 3.16 puntos        |
| 3. Competencias de liderazgo en la comunidad  | <u>4.74 puntos</u> |
| ➤ <i>Evaluación de los directivos por parte del Supervisor</i> .....                        | 20                 |
| puntos  |                    |
| 1. Competencias gerenciales.....  | 14.45 puntos       |
| 2. Competencias pedagógicas.....  | 3.11 puntos        |

3. Competencias de liderazgo en la comunidad

2.44 puntos

**Total**

**100 puntos**

#### **4.3.1.3.3. Calificación del desempeño profesional docente y directivo**

Para calificar el desempeño profesional, tanto de los docentes como de los directivos, se consideraron las siguientes escalas:

##### **4.3.1.3.3.1. Desempeño profesional docente**

- Calificación **A** **Excelente** entre 76 y 100 puntos.
- Calificación **B** **Bueno** entre 51 y 75 puntos
- Calificación **C** **Mejorable** entre 26 y 50 puntos
- Calificación **D** **Deficiente** entre 0 y 25 puntos.

##### **4.3.1.3.3.2. Desempeño profesional directivo**

- Calificación **A** **Excelente** entre 76 y 100 puntos.
- Calificación **B** **Bueno** entre 51 y 75 puntos
- Calificación **C** **Mejorable** entre 26 y 50 puntos
- Calificación **D** **Deficiente** entre 0 y 25 puntos.

#### **4.3.2. Instrumentos**

##### **4.3.2.1. Cuestionarios para la encuesta**

Para la *evaluación del desempeño profesional docente* se utilizaron como instrumentos los siguientes *cuestionarios* con sus respectivas dimensiones:

###### *1. Para la autoevaluación de los docentes*

Éste comprende las siguientes 7 dimensiones:

- Sociabilidad pedagógica
- Habilidades pedagógicas y didácticas
- Desarrollo de emocional
- Atención a estudiantes con necesidades especiales.
- Aplicación de normas y reglamentos.
- Relaciones con la comunidad.
- Clima de trabajo

2. *Para la coevaluación de los docentes.*

Éste comprende las siguientes 4 dimensiones

- Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas
- Cumplimientos de normas y reglamentos.
- Disposición al cambio en educación.
- Desarrollo emocional.

3. *Para la evaluación de los docentes por parte del director o rector*

Éste comprende las siguientes 5 dimensiones

- Sociabilidad pedagógica
- Atención a estudiantes con necesidades individuales
- Habilidades pedagógicas y didácticas
- Aplicación de normas y reglamentos
- Relación con la comunidad

4. *Para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.*

Éste comprende las siguientes 4 dimensiones

- Habilidades pedagógicas y didácticas
- Habilidades de sociabilidad pedagógica
- Atención a estudiantes con necesidades individuales
- Relación con los estudiantes.

**5. Para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia**

Éste comprende las siguientes 4 dimensiones

- Relaciones con la comunidad
- Normas y reglamentos
- Sociabilidad pedagógica
- Atención a estudiantes con necesidades individuales.

En relación con la *evaluación desempeño profesional directivo*, se realizó la correspondiente encuesta, empleado como instrumentos los siguientes *cuestionarios* con sus respectivas dimensiones.

**1. Para la autoevaluación de los directivos**

Éste comprende las siguientes 3 dimensiones

- Competencias gerenciales
- Competencias pedagógicas
- Competencias de liderazgo en la comunidad

**2. Para la evaluación de los directivos por el Consejo Directivo o Técnico:**

Éste comprende las siguientes 3 dimensiones

- Competencias gerenciales
- Competencias pedagógicas
- Competencias de liderazgo en la comunidad

**3. Para la evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil:**

Éste comprende las siguientes 3 dimensiones

- Competencias gerenciales
- Competencias pedagógicas
- Competencias de liderazgo en la comunidad

**4. Para la evaluación de los directivos por el Comité Central de Padres Familia**

Éste comprende las siguientes 3 dimensiones

- Competencias generales
- Competencias pedagógicas
- Competencias de liderazgo en la comunidad.

**5. Para la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar:**

Éste comprende las siguientes 3 dimensiones

- Competencias gerenciales
- Competencias pedagógicas
- Competencias de liderazgo en la comunidad

**4.3.2.2. Ficha de observación**

Para la *observación de las clases impartidas por los docentes evaluados* se utilizó como instrumento la *ficha de observación* con sus respectivas dimensiones:

*Observación de la clase impartida por el docente.*

Éste comprende las siguientes 3 dimensiones

- Actividades iniciales
- Proceso de enseñanza aprendizaje
- Ambiente en el aula.

**4.4. RECURSOS**

En esta investigación se utilizaron los siguientes recursos: humanos, materiales, tecnológicos y económicos.

#### **4.4.1. Humanos**

- Maestrante
- Tutor de trabajo de fin de carrera
- Supervisor escolar, rector, docentes, estudiantes y padres de familia del Colegio Nacional "Ciudad de Paute"

#### **4.4.2 Materiales**

- Fotocopias de las encuestas para su aplicación
- Fotocopias de material bibliográfico
- Impresiones
- Anillados
- Útiles de oficina

#### **4.4.3 Tecnológicos**

- En esta investigación se utiliza una computadora para la realización del informe, así como para la tabulación de los datos obtenidos de las encuestas.
- Para la tabulación de los datos han sido de gran utilidad las matrices contenidas en la guía didáctica de la universidad Técnica Particular de Loja.
- En el trabajo de campo es necesaria la cámara fotográfica para constancia de la aplicación de los instrumentos y como soporte de la investigación.
- Internet para investigación de algunas fuentes bibliográficas.

#### **4.4.4 Económicos**

- Para la ejecución de este trabajo de campo y desarrollo del trabajo de tesis se realizó un gasto personal aproximado de \$1.620,00.

| Recursos                 | Cantidad | Precio Unitario | Total           |
|--------------------------|----------|-----------------|-----------------|
| Computador               | 1        | 600,00          | 600,00          |
| Impresora                | 1        | 200,00          | 200,00          |
| Resmas de papel          | 500      | 5,00            | 5,00            |
| Copias                   | 500      | 0,03            | 15,00           |
| Inscripción de matrícula | 1        | 400,00          | 400,00          |
| Transporte               | 1        | 100,00          | 100,00          |
| Impresiones              | 600      | 0,25            | 150,00          |
| Gastos Varios            |          | 150,00          | 150,00          |
| <b>Total</b>             |          |                 | <b>1.620,00</b> |

## **5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

### **5.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **5.1.1 De la Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente**

##### **5.1.1.1. Autoevaluación de los docentes**

###### **5.1.1.1.1. Dimensión: Sociabilidad pedagógica**

La sociabilidad pedagógica, es una dimensión constitutiva del ser humano, se refiere a la capacidad constructiva de vivir “junto” a los otros, compartiendo compromisos y vínculos, instancias, proyectos y obras sobre la base del conjunto de los valores y de las normas que regulan la vida de la comunidad social. La instancia social, por lo tanto remite a la búsqueda de una equilibrada mediación entre las razones del particular y las de la colectividad, traduciéndose en comportamientos que comprometen responsablemente a cada individuo a respetar los principio de la convivencia democrática.

**Tabla 1**  
**Autoevaluación de los docentes: Sociabilidad Pedagógica**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA  | VALORACIÓN |     |     |     |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUACIÓN |       |
|---|------------|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|---|-------|
|   | 1          |     | 2   |     | 3   |      | 4   |      | 5   |      | Nº  | %     |
|   | Nº         | %   | Nº  | %   | Nº  | %    | Nº  | %    | Nº  | %    |   |       |
| 1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto   | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 1   | 5,0  | 3   | 15,0 | 16  | 80,0 | 20  | 100,0 |
| 1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.  | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 1   | 5,0  | 5   | 25,0 | 14  | 70,0 | 20  | 100,0 |
| 1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.                                       | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 1   | 5,0  | 6   | 30,0 | 13  | 65,0 | 20  | 100,0 |
| 1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.   | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 1   | 5,0  | 4   | 20,0 | 15  | 75,0 | 20  | 100,0 |
| 1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.  | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 1   | 5,0  | 3   | 15,0 | 16  | 80,0 | 20  | 100,0 |
| 1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes                                 | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 1   | 5,0  | 6   | 30,0 | 13  | 65,0 | 20  | 100,0 |
| 1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes | 0          | 0,0 | 1   | 5,0 | 6   | 30,0 | 6   | 30,0 | 7   | 35,0 | 20  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | ---        |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---   |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión *sociabilidad pedagógica*, se puede observar que la mayoría de los docentes tratan a los estudiantes con cortesía y respeto (80.0%), propician la no discriminación entre compañeros (80.0%), propician el respeto a las personas con capacidades diferentes (75.0%) y fomentan la autodisciplina en el aula (70.0%). Pero, es preocupante que pocos docentes se preocupan por la ausencia o falta de los estudiantes y llaman por esto a los padres de familia y/o representantes (35.0%).

Se debe mejorar en la institución en materia de sociabilidad pedagógica más aún si se considera que el Ministerio de Educación del Ecuador señala que es difícil determinar hasta qué punto tiene impacto el docente sobre la formación completa del estudiante, dado que tiene la tarea de preparar a los estudiantes para la vida y la participación en la sociedad democrática, para futuros estudios y para el trabajo; por lo tanto, es su labor debe estar al tanto de lo que sucede con sus alumnos y demostrarles que él se preocupa por su formación, no solo a nivel académico, sino humano.

**Tabla 2**  
**Autoevaluación de los docentes: Sociabilidad Pedagógica: Evaluación**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>DIMENSIÓN</b>               | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|--------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Sociabilidad Pedagógica</b> | <b>0.72</b>           | <b>0.64</b>             | <b>88.9</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión sociabilidad pedagógica, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 0,64 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 0,72, equivale al 88,9% de cumplimiento o eficacia.

Se debe indicar que se detectó como debilidad que los docentes no se preocupan ante la ausencia o falta de los estudiantes a sus clases. Entonces hace falta aún mejorar el desempeño de los docentes en esta dimensión.

#### **5.1.1.1.2 Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas**

La habilidad pedagógica es la capacidad adquirida por una persona, de utilizar creadoramente sus conocimientos y hábitos tanto en el proceso de actividad teórica como práctica. Mientras que la habilidad didáctica es la capacidad del docente para poder transmitir conocimientos mediante estrategias y técnicas que facilitan el aprendizaje significativo.

**Tabla 3**  
**Autoevaluación de los docentes: habilidades pedagógicas y didácticas**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |   |      |    |      | TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUACIÓN |       |
|--|------------|-----|---|-----|---|------|---|------|----|------|---|-------|
|  | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4 | %    | 5  | %    | Nº  | %     |
| 2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 5 | 25,0 | 15 | 75,0 | 20  | 100,0 |
| 2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.                  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 8 | 40,0 | 12 | 60,0 | 20  | 100,0 |
| 2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.                              | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 5 | 25,0 | 14 | 70,0 | 20  | 100,0 |
| 2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio   |            | 0,0 |   | 0,0 | 2 | 10,0 | 2 | 10,0 | 16 | 80,0 | 20  | 100,0 |
| 2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 7 | 35,0 | 13 | 65,0 | 20  | 100,0 |
| 2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 5 | 25,0 | 15 | 75,0 | 20  | 100,0 |
| 2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 6 | 30,0 | 14 | 70,0 | 20  | 100,0 |
| 2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 3 | 15,0 | 17 | 85,0 | 20  | 100,0 |
| 2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 2 | 10,0 | 18 | 90,0 | 20  | 100,0 |
| 2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 5 | 25,0 | 14 | 70,0 | 20  | 100,0 |
| 2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 7 | 35,0 | 13 | 65,0 | 20  | 100,0 |
| 2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 10,0 | 4 | 20,0 | 14 | 70,0 | 20  | 100,0 |

|   |   |     |   |     |   |      |    |      |    |      |    |       |
|---|---|-----|---|-----|---|------|----|------|----|------|----|-------|
| 2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes        | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 15,0 | 6  | 30,0 | 11 | 55,0 | 20 | 100,0 |
| 2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.                                    | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 15,0 | 5  | 25,0 | 12 | 60,0 | 20 | 100,0 |
| 2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes. | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 3  | 15,0 | 16 | 80,0 | 20 | 100,0 |
| 2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 5  | 25,0 | 15 | 75,0 | 20 | 100,0 |
| 2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 7  | 35,0 | 12 | 60,0 | 20 | 100,0 |
| 2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.                                      | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 6  | 30,0 | 13 | 65,0 | 20 | 100,0 |
| 2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.                               | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 15,0 | 5  | 25,0 | 12 | 60,0 | 20 | 100,0 |
| 2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 10,0 | 7  | 35,0 | 11 | 55,0 | 20 | 100,0 |
| 2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 20,0 | 4  | 20,0 | 12 | 60,0 | 20 | 100,0 |
| 2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.    | 1 | 5,0 | 0 | 0,0 | 2 | 10,0 | 4  | 20,0 | 13 | 65,0 | 20 | 100,0 |
| 2.23. Utilizo bibliografía actualizada.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 6  | 30,0 | 14 | 70,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:   |   |     |   | 0,0 |   |      |    |      |    |      |    |       |
| 2.24.1. Analizar  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 5  | 25,0 | 15 | 75,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.2. Sintetizar  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 8  | 40,0 | 12 | 60,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.3 Reflexionar.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 6  | 30,0 | 14 | 70,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.4. Observar.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 7  | 35,0 | 13 | 65,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.5. Descubrir.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 11 | 55,0 | 9  | 45,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.6 Exponer en grupo.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 10,0 | 9  | 45,0 | 9  | 45,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.7. Argumentar.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 7  | 35,0 | 12 | 60,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.8. Conceptualizar.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 10 | 50,0 | 10 | 50,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.9 Redactar con claridad.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 9  | 45,0 | 11 | 55,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.10. Escribir correctamente.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 6  | 30,0 | 13 | 65,0 | 20 | 100,0 |
| 2.24.11. Leer comprensivamente.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 7  | 35,0 | 13 | 65,0 | 20 | 100,0 |

|                       |    |     |    |     |     |     |     |      |     |      |     |       |
|-----------------------|----|-----|----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 2.24.12. Escuchar.    | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 0   | 0,0 | 5   | 25,0 | 15  | 75,0 | 20  | 100,0 |
| 2.24.13. Respetar.    | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 0   | 0,0 | 5   | 25,0 | 15  | 75,0 | 20  | 100,0 |
| 2.24.14. Consensuar.  | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 0   | 0,0 | 7   | 35,0 | 13  | 65,0 | 20  | 100,0 |
| 2.24.15. Socializar.  | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 0   | 0,0 | 9   | 45,0 | 11  | 55,0 | 20  | 100,0 |
| 2.24.16. Concluir.    | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 1   | 5,0 | 7   | 35,0 | 12  | 60,0 | 20  | 100,0 |
| 2.24.17. Generalizar. | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 0   | 0,0 | 9   | 45,0 | 11  | 55,0 | 20  | 100,0 |
| 2.24.18. Preservar.   | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 0   | 0,0 | 10  | 50,0 | 10  | 50,0 | 20  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>          | -- |     | -- |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas, se pueden observar algunas deficiencias en cuanto a elaboración de material didáctico para el desarrollo de la clase (55.0%), el uso de material didáctico adecuado para cada temática (55.0%) y una falta de reajuste en la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación de los alumnos (55.0%). Por otro lado, entre las puntuaciones más altas, que destacan esta permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes (90.0%), realizar una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido (85.0%), explico los criterios de evaluación del área de estudio (80.0%) y explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes (80.0%). En torno a ello, el Ministerio de Educación (2011), al establecer los estándares de calidad de desempeño docente, afirma que se debe monitorear el progreso y logro de los estudiantes a través de la evaluación y la retroalimentación, además sugiere al docente seleccionar y utilizar recursos, equipos y materiales de manera apropiada para generar aprendizajes significativos.

**Tabla 4**  
**Autoevaluación de los docentes: Sociabilidad Pedagógica**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| DIMENSIÓN                                   | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %         |
|---|----------------|------------------|-----------|
| <b>Habilidades pedagógicas y didácticas</b> | <b>4,23</b>    | <b>3,81</b>      | <b>90</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 3,81 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 4,23, equivale al 90,0% de cumplimiento o eficacia. Se debe indicar que se detectó como debilidad que no elabora material didáctico para el desarrollo de la clase, así como el uso de material didáctico adecuado para cada temática. Entonces hace falta aún mejorar el desempeño de los docentes en esta dimensión.

#### **5.1.1.1.3. Dimensión: Desarrollo emocional**

El *desarrollo emocional* es extremadamente importante toda vez que las emociones desempeñan una función adaptativa para asegura la supervivencia. Las emociones también fungen como medios de comunicación, son factores importantes en las relaciones de la conducta.

**Tabla 5**  
**Autoevaluación de los docentes: Desarrollo Emocional**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 3. DESARROLLO EMOCIONAL   | VALORACIÓN |     |    |      |    |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUACIÓN |       |
|---|------------|-----|----|------|----|------|-----|------|-----|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2  | %    | 3  | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº  | %     |
| 3.1. Disfruto al dictar mis clases.   | 1          | 5,0 | 0  | 0,0  | 0  | 0,0  | 4   | 20,0 | 15  | 75,0 | 20  | 100,0 |
| 3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.                                     | 0          | 0,0 | 0  | 0,0  | 1  | 5,0  | 11  | 55,0 | 8   | 40,0 | 20  | 100,0 |
| 3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.                               | 0          | 0,0 | 0  | 0,0  | 0  | 0,0  | 3   | 15,0 | 17  | 85,0 | 20  | 100,0 |
| 3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.                                   | 0          | 0,0 | 0  | 0,0  | 1  | 5,0  | 6   | 30,0 | 13  | 65,0 | 20  | 100,0 |
| 3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.                                    | 0          | 0,0 | 0  | 0,0  | 1  | 5,0  | 5   | 25,0 | 14  | 70,0 | 20  | 100,0 |
| 3.6. Me siento estimulado por mis superiores.   | 0          | 0,0 | 2  | 10,0 | 7  | 35,0 | 6   | 30,0 | 5   | 25,0 | 20  | 100,0 |
| 3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.            | 0          | 0,0 | 0  | 0,0  | 6  | 30,0 | 5   | 25,0 | 9   | 45,0 | 20  | 100,0 |
| 3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.                              | 0          | 0,0 | 0  | 0,0  | 4  | 20,0 | 7   | 35,0 | 9   | 45,0 | 20  | 100,0 |
| 3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo. | 0          | 0,0 | 1  | 5,0  | 2  | 10,0 | 8   | 40,0 | 9   | 45,0 | 20  | 100,0 |
| 3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.                             | 0          | 0,0 | 0  | 0,0  | 0  | 0,0  | 5   | 25,0 | 15  | 75,0 | 20  | 100,0 |
| 3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.  | 0          | 0,0 | 0  | 0,0  | 1  | 5,0  | 2   | 10,0 | 17  | 85,0 | 20  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | ---        |     | -- |      | -- |      | --- |      | --- |      | ---   |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre el Desarrollo Emocional, se puede observar que gratifica la relación afectiva con mis estudiantes (85.0%), demuestro seguridad en mis decisiones (85.0%), disfruto al dictar mis clases (75.0%) y su preocupación por su apariencia personal (75.0%). Por otra parte, vemos que los docentes expresan que muy pocas veces o casi nunca se sienten apoyados por sus superiores (25.0%). Al respecto, ya lo ha señalado el Ministerio de Educación (2011) que los docentes no son los únicos que tienen

impacto sobre el aprendizaje y la formación de los estudiantes, ya que otros factores tales como las características de los estudiantes, el contexto, el desempeño de los directivos y la gestión de la escuela también lo hacen.

**Tabla 6**  
**Autoevaluación de los docentes: Desarrollo Emocional**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>DIMENSIÓN</b>            | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>  |
|-----------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------|
| <b>Desarrollo Emocional</b> | <b>1,13</b>           | <b>0,98</b>             | <b>90</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión desarrollo emocional, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación 0,98 de puntos, que con respecto a la calificación máxima de 1,13, equivale al 90,0% donde destacan las relaciones afectivas y el interés del profesor por sus alumnos.

El puntaje obtenido se ve afectado por la falta de apoyo que reciben los docentes por parte de los directivos del plantel, quienes al contrario, deberían ser los primeros en preocuparse por las necesidades y problemas del personal docente.

#### **5.1.1.1.4 Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades especiales**

De acuerdo al Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España (2002) cada niño es único al tener una historia de vida propia, por ello para planificar experiencias de aprendizaje ajustadas a las necesidades de los alumnos es importante obtener suficiente información sobre cada uno de ellos y tener en cuenta diversos aspectos como el trabajo conjunto con la familia, la atención a las necesidades educativas especiales, los diversos intereses y habilidades

que los alumnos traen a las escuelas y que pueden llegar a enriquecer las experiencias de aprendizaje.

**Tabla 7**  
**Autoevaluación de los docentes: Atención a estudiantes con necesidades especiales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES  | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |    |      |    |      | TOTAL CUESTIONARIOS |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|----|------|----|------|---------------------|-------|
|   | 1          |     | 2 |     | 3 |      | 4  |      | 5  |      | Nº                  | %     |
|   |            | %   |   | %   |   | %    |    | %    |    | %    |                     |       |
| 4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 13 | 65,0 | 6  | 30,0 | 20                  | 100,0 |
| 4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 10,0 | 13 | 65,0 | 5  | 25,0 | 20                  | 100,0 |
| 4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.                 | 0          | 0,0 | 1 | 5,0 | 1 | 5,0  | 7  | 35,0 | 11 | 55,0 | 20                  | 100,0 |
| 4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 7  | 35,0 | 12 | 60,0 | 20                  | 100,0 |
| 4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 15,0 | 9  | 45,0 | 8  | 40,0 | 20                  | 100,0 |
| 4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 10,0 | 12 | 60,0 | 6  | 30,0 | 20                  | 100,0 |
| 4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 11 | 55,0 | 9  | 45,0 | 20                  | 100,0 |
| 4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 11 | 55,0 | 9  | 45,0 | 20                  | 100,0 |
| 4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 15,0 | 11 | 55,0 | 6  | 30,0 | 20                  | 100,0 |
| 4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.          | 0          | 0,0 | 1 | 5,0 | 3 | 15,0 | 10 | 50,0 | 6  | 30,0 | 20                  | 100,0 |

|              |     |  |    |  |    |  |     |  |     |  |     |  |
|--------------|-----|--|----|--|----|--|-----|--|-----|--|-----|--|
| <b>TOTAL</b> | --- |  | -- |  | -- |  | --- |  | --- |  | --- |  |
|--------------|-----|--|----|--|----|--|-----|--|-----|--|-----|--|

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión de atención que brindan los docentes a estudiantes con necesidades especiales, se puede observar que los docentes casi siempre pueden detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes (65.0%). Por otro lado, los docentes demuestran que no siempre agrupan a los estudiantes por dificultades brindándoles atención en forma personal (25.0%).

Sobre este tema hemos visto anteriormente que en las prácticas docentes relacionadas a los estudiantes, lo principal es el ambiente que se maneje en el aula, por lo que el propio Ministerio de Turismo (2011) reconoce que el docente debe mantener y comunicar altas expectativas para todos los estudiantes e involucrar a todos y cada uno de ellos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Tabla 8**

**Autoevaluación docente: Atención a estudiantes con necesidades especiales**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>DIMENSIÓN</b>   | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Atención a estudiantes con necesidades especiales</b> | <b>1,03</b>           | <b>0,85</b>             | <b>82,5</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión atención a estudiantes con necesidades especiales, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de puntos 0,85, que con respecto a la calificación máxima de 1,03, equivale al 82,5% siendo el aspecto de mayor preocupación la falta de atención personalizada a los alumnos según sus dificultades de aprendizaje.

### 5.1.1.1.5. Dimensión: Aplicación de normas y reglamentos

Sobre la importancia de las normas y reglamentos en el aula Zaragoza (2009) señala:

Las normas y el cumplimiento del reglamento de régimen interno, la incidencia real del proyecto educativo del centro, el estilo relacional entre profesores y alumnos, las normas básicas de convivencia, los protocolos de registro de faltas de asistencia y las justificaciones, las maneras de entrar y salir, etc., todos estos elementos se sitúan fuera de los formatos de clase y del aspecto más formal de la enseñanza, e inciden significativamente en los comportamientos normativos grupales que se proyectan hacia las aulas y condicionan su gestión.”

**Tabla 9**  
**Autoevaluación docente: Aplicación de normas y reglamentos**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS   | VALORACIÓN |     |   |     |   |     |   |      |    |      | TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUACIÓN |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|-----|---|------|----|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %   | 4 | %    | 5  | %    | Nº  | %     |
| 5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.         | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0 | 7 | 35,0 | 12 | 60,0 | 20  | 100,0 |
| 5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.                                  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 6 | 30,0 | 14 | 70,0 | 20  | 100,0 |
| 5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 15,0 | 17 | 85,0 | 20  | 100,0 |
| 5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 7 | 35,0 | 13 | 65,0 | 20  | 100,0 |
| 5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.                              | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 25,0 | 15 | 75,0 | 20  | 100,0 |
| 5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 25,0 | 15 | 75,0 | 20  | 100,0 |
| 5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.                                   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 10,0 | 18 | 90,0 | 20  | 100,0 |
| 5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.                                   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 15,0 | 17 | 85,0 | 20  | 100,0 |
| 5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 15,0 | 17 | 85,0 | 20  | 100,0 |

|  |     |     |     |      |    |     |     |      |     |      |     |       |
|--|-----|-----|-----|------|----|-----|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor. | 0   | 0,0 | 4   | 20,0 | 0  | 0,0 | 2   | 10,0 | 14  | 70,0 | 20  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | --- |      | -- |     | --- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión la aplicación de normas y reglamentos, se puede observar que es positivo que los docentes siempre planifican sus clases en función del horario establecido (90,0%). Los docentes afirman que algunas veces faltan al trabajo solo en caso de fuerza mayor (20,0%), otros lo hace casi siempre (10,0%) y siempre falta solo por fuerza mayor (70%); a pesar de que este último promedio no es muy bajo, sin embargo llama la atención de docentes falten al trabajo por causas innecesarias (20%).

Al respecto, según Cortázar (2007) la calidad responde a las aspiraciones y valoraciones de la ciudadanía y, genera una experiencia que satisface las expectativas y necesidades de los usuarios; sin embargo si los docentes faltan a las clases, dejando de impartir los conocimientos a sus alumnos, no se puede cumplir con la satisfacción que demanda la calidad educativa.

**Tabla 10**  
**Autoevaluación docente: Aplicación de normas y reglamentos**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>DIMENSIÓN</b>                          | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Aplicación de normas y reglamentos</b> | <b>1,03</b>           | <b>0,96</b>             | <b>93,2</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión aplicación de normas y reglamentos, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 0,96 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 1,03, equivale al 93,20%, lo cual se debe mayoritariamente al

cumplimiento puntual de las planificaciones y su estructuración de acuerdo al currículo nacional.

#### 5.1.1.1.6. Dimensión: Relaciones con la comunidad

La docencia implica la relación con la comunidad educativa; maestros y estudiantes se relacionan con un saber colectivo culturalmente organizado que la escuela propone para las generaciones nuevas a partir de una intervención planificada. Tal como lo dice Conque (2005), *“la tarea del maestro se vincula estrechamente con todos los aspectos de la vida humana de la sociedad, aparte de desarrollarse en un tiempo y lugar determinado en el que entra en relación con los procesos económicos, políticos, sociales y culturales que conforman el contexto de su trabajo”*.

**Tabla 11**  
**Autoevaluación docente: Relaciones con la comunidad**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD  | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |    |      |    |      | TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUACIÓN |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|----|------|----|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4  | %    | 5  | %    | Nº  | %     |
| 6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 10,0 | 7  | 35,0 | 11 | 55,0 | 20  | 100,0 |
| 6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.                  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 20,0 | 11 | 55,0 | 5  | 25,0 | 20  | 100,0 |
| 6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.  | 0          | 0,0 | 1 | 5,0 | 1 | 5,0  | 7  | 35,0 | 11 | 55,0 | 20  | 100,0 |
| 6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.  | 0          | 0,0 | 1 | 5,0 | 1 | 5,0  | 10 | 50,0 | 8  | 40,0 | 20  | 100,0 |
| 6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 5,0  | 12 | 60,0 | 7  | 35,0 | 20  | 100,0 |

|  |     |     |    |     |    |      |     |      |     |      |     |       |
|--|-----|-----|----|-----|----|------|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.                 | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 0  | 0,0  | 11  | 55,0 | 9   | 45,0 | 20  | 100,0 |
| 6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 0  | 0,0  | 9   | 45,0 | 11  | 55,0 | 20  | 100,0 |
| 6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.           | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 0  | 0,0  | 11  | 55,0 | 9   | 45,0 | 20  | 100,0 |
| 6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario. | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 4  | 20,0 | 9   | 45,0 | 7   | 35,0 | 20  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | -- |     | -- |      | --- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión relación de los docentes con la comunidad, no se ven muy positivos ya que en los aspectos como apertura al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad (55.0%), participación en actividades para el desarrollo de la comunidad (45.0%) y colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI (45.0%). Los porcentajes bajos están en que los docentes no siempre programan actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes (35,0%).

En torno a esto, dentro de las prácticas docentes establecidas por el Ministerio de Educación del Ecuador (2011), se señala que el docente debe trabajar en colaboración con las familias y la comunidad involucrándolos productivamente a las actividades del aula y de la institución.

**Tabla 12**  
**Autoevaluación docente: Relaciones con la comunidad**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| DIMENSIÓN                          | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %            |
|------------------------------------|----------------|------------------|--------------|
| <b>Relaciones con la comunidad</b> | <b>0,93</b>    | <b>0,77</b>      | <b>82,80</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión relaciones con la comunidad, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 0,77 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 0,93, equivale al 88,80% siendo la mayor desventaja la falta de interés de los docentes por organizar actividades que aporten al desarrollo de la comunidad escolar.

#### 5.1.1.1.7. Dimensión: Clima de trabajo

De acuerdo a Navarro (2002), el ambiente de trabajo es el resultado de la combinación de elementos relacionados con la capacidad del maestro de realizar innovaciones decidir sobre proyectos importantes, contar con el apoyo del director y de los padres, y disponer de un buen nivel salarial. Además, señala que *“el ambiente de trabajo mejora significativamente si no existe una elevada propensión a los conflictos internos entre maestros o si no hay mucha injerencia política indebida en la marcha de la escuela.*

**Tabla 13**  
**Autoevaluación docente: Clima de trabajo**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 7. CLIMA DE TRABAJO  | VALORACIÓN |     |   |      |   |      |    |      |    |      | TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUACIÓN |       |
|--|------------|-----|---|------|---|------|----|------|----|------|---|-------|
|  | 1          | %   | 2 | %    | 3 | %    | 4  | %    | 5  | %    | Nº  | %     |
| 7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.         | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 5,0  | 10 | 50,0 | 9  | 45,0 | 20  | 100,0 |
| 7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.     | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 5,0  | 10 | 50,0 | 9  | 45,0 | 20  | 100,0 |
| 7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 2 | 10,0 | 10 | 50,0 | 8  | 40,0 | 20  | 100,0 |
| 7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.             | 0          | 0,0 | 2 | 10,0 | 1 | 5,0  | 7  | 35,0 | 10 | 50,0 | 20  | 100,0 |
| 7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.             | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 5,0  | 7  | 35,0 | 12 | 60,0 | 20  | 100,0 |

|   |     |     |     |     |     |     |     |      |     |      |     |       |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 7.6. Cumpro los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.                                   | 0   | 0,0 | 0   | 0,0 | 1   | 5,0 | 9   | 45,0 | 10  | 50,0 | 20  | 100,0 |
| 7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.                    | 1   | 5,0 | 1   | 5,0 | 1   | 5,0 | 8   | 40,0 | 9   | 45,0 | 20  | 100,0 |
| 7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías. | 0   | 0,0 | 0   | 0,0 | 0   | 0,0 | 6   | 30,0 | 14  | 70,0 | 20  | 100,0 |
| 7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.   | 0   | 0,0 | 0   | 0,0 | 1   | 5,0 | 10  | 50,0 | 9   | 45,0 | 20  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | --- |     | --- |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión en relación al clima de trabajo que se vive en este establecimiento educativo, nos muestra, que existen deficiencias en cuanto busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros (45%) y al compromiso de los docentes con las actividades que se realizan en conjunto (40%). Lo positivo es que los docentes afirman que siempre están dispuestos a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las suyas (70%).

Con respecto a estos resultados obtenidos, es importante mencionar que según Trithschler (1981), uno de los beneficios de la evaluación es que estimula a los miembros de la institución hacia el conocimiento de sus problemas y de sus potenciales soluciones, por lo que la aplicación de estos instrumentos ayudará al equipo docente a reconocer los aspectos que evitan que haya un ambiente de trabajo favorable y así, comprometerse a mejorarlo.

**Tabla 14**  
**Autoevaluación de los docentes: Clima de trabajo**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>DIMENSIÓN</b>        | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|-------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Clima de trabajo</b> | <b>0.93</b>           | <b>0,79</b>             | <b>84,9</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión clima de trabajo, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 0,79 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 0,93, equivale al 84,90% esto nos demuestra que clima de trabajo que viven los docentes no es el apropiado, lo que se debe a la falta de compromiso entre los compañeros docentes.

#### **5.1.1.1.8. Resumen de la autoevaluación de los docentes**

El resumen de la autoevaluación de los docentes se lo indica seguidamente:

**Tabla 15**  
**Resumen de la evaluación del desempeño docente: Autoevaluación docente**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>                | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|-----------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Autoevaluación del Docente</b> | <b>10</b>             | <b>8.79</b>             | <b>87,9</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

Finalmente, en la autoevaluación de su desempeño profesional, los docentes logran un puntaje promedio de 8.79 sobre 10 máximos, lo cual es equivalente a un 87.90% de puntajes positivos obtenidos, siendo las dimensiones de menor

promedio la atención a estudiantes con necesidades especiales (82.5%) y la poca relación con la comunidad (82.80%).

En este punto, también cabe recordar que la autoevaluación es un proceso interno donde los miembros de la comunidad institucional se someten a sus propios criterios evaluativos para valorar su realidad y reconocer sus debilidades o sus necesidades de capacitación.

### 5.1.1.2. Coevaluación de los docentes

#### 5.1.1.2.1 Dimensión: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

**Tabla 16**  
**Coevaluación docente: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS                               | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |    |      |    |      | TOTAL CUESTIONARIOS COEVALUACIÓN |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|----|------|----|------|----------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4  | %    | 5  | %    | Nº                               | %     |
| El docente:   |            |     |   |     |   |      |    |      |    |      |                                  |       |
| 1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.                  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 4,8  | 7  | 33,3 | 13 | 61,9 | 21                               | 100,0 |
| 1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.               | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 9,5  | 11 | 52,4 | 8  | 38,1 | 21                               | 100,0 |
| 1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 4,8  | 7  | 33,3 | 13 | 61,9 | 21                               | 100,0 |
| 1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.             | 0          | 0,0 | 1 | 4,8 | 2 | 9,5  | 8  | 38,1 | 10 | 47,6 | 21                               | 100,0 |
| 1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 19,0 | 4  | 19,0 | 13 | 61,9 | 21                               | 100,0 |
| 1.6. Utiliza bibliografía actualizada.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 4,8  | 7  | 33,3 | 13 | 61,9 | 21                               | 100,0 |

|  |     |     |     |     |     |      |     |      |     |      |     |       |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes. | 0   | 0,0 | 0   | 0,0 | 3   | 14,3 | 6   | 28,6 | 12  | 57,1 | 21  | 100,0 |
| 1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.  | 0   | 0,0 | 0   | 0,0 | 5   | 23,8 | 5   | 23,8 | 11  | 52,4 | 21  | 100,0 |
| 1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.            | 0   | 0,0 | 1   | 4,8 | 3   | 14,3 | 4   | 19,0 | 13  | 61,9 | 21  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas se observa que los porcentajes altos que están por encima de la media correspondiente a aspectos como elaboración del plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva (61.90%) y estructuración del plan anual en base al proyecto educativo institucional (61.90%) Por otra parte, se observa que los docentes no siempre planifican las clases en coordinación con los compañeros de área (38.1%).

En relación a este último aspecto, el Ministerio de Educación (2011) señala que es propio de la práctica docente el diseñar clases efectivas que se organizan en unidades coherentes aprendizaje alineadas a los objetivos de la institución, la manera más efectiva de lograr que la planificación de las clases cumplan con dichos objetivos de manera uniforme y global, es que todos los docentes trabajen en conjunto, de modo que sus clases se desarrollen conforme a un mismo fin.

**Tabla 17**

**Coevaluación de los docentes: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>DIMENSIÓN</b>  | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas</b> | <b>3,46</b>           | <b>2,97</b>             | <b>85,8</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la coevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 2,97 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 3,46, equivale al 85,8% de cumplimiento o eficacia.

De manera general, este puntaje se ve afectado por la falta de coordinación con los compañeros al momento de realizar las planificaciones, y el poco uso de tecnologías de la comunicación en el desarrollo de las clases.

### 5.1.1.2.2 Dimensión: Cumplimiento de normas y reglamentos

**Tabla 18**

**Coevaluación de los docentes: Cumplimiento de normas y reglamentos  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| 2. CUMPLIMIENTO DE<br>NORMAS Y<br>REGLAMENTOS   | VALORACIÓN |     |    |     |    |     |     |      |     |      | TOTAL<br>CUESTIONA-<br>RIOS<br>COEVALUACIÓN |       |
|---|------------|-----|----|-----|----|-----|-----|------|-----|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2  | %   | 3  | %   | 4   | %    | 5   | %    | Nº  | %     |
| El docente:   |            |     |    |     |    |     |     |      |     |      |   |       |
| 2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.   | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 2  | 9,5 | 8   | 38,1 | 11  | 52,4 | 21  | 100,0 |
| 2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.                                   | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 4,8 | 6   | 28,6 | 14  | 66,7 | 21  | 100,0 |
| 2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre. | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 2  | 9,5 | 5   | 23,8 | 14  | 66,7 | 21  | 100,0 |
| 2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.  | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 10  | 47,6 | 11  | 52,4 | 21  | 100,0 |
| 2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,  | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 4,8 | 12  | 57,1 | 8   | 38,1 | 21  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | ---        |     | -- |     | -- |     | --- |      | --- |      | ---   |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión cumplimiento de normas y reglamentos, los coordinadores de área consideran, que los docentes no siempre programan actividades para realizar con los padres de familia (38.1%), así mismo, pocas veces aplican el reglamento interno de la institución en las actividades que les competen (52.4%). Se destacan de manera positiva el hecho de que los docentes entregan el plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades (66.7%), y, entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por éstas cada trimestre, bimestre o quimestre (66.7%)

Sobre este asunto cabe recalca que en el documento emitido por el Ministerio de Educación del Ecuador (2011) sobre los estándares de calidad del desempeño docente dispone que el docente de calidad trabaja en colaboración con los padres de familia y la comunidad, involucrándolos productivamente en las actividades del aula y de la institución.

**Tabla 19**  
**Coevaluación de los docentes: Cumplimiento de normas y reglamentos**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| DIMENSIÓN                                   | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %           |
|---|----------------|------------------|-------------|
| <b>Cumplimiento de normas y reglamentos</b> | <b>1,92</b>    | <b>1,68</b>      | <b>87,5</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la coevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión cumplimiento de normas y reglamentos, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 1,68 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 1,92, equivale al 87,50% de cumplimiento o eficacia, destacándose el hecho de que muy pocas veces se programan actividades con los padres de familia.

### 5.1.1.2.3. Dimensión: Disposición al cambio en educación

La vivencia de la educación reviste una especial caracterización cuando las actividades laborales se reducen y dejan más tiempo para el cambio de roles y la búsqueda de nuevos referenciales o significaciones. El papel educativo, sea visto desde una óptica metodológica o finalista, persigue la disposición al cambio. Educar tienen sentido siempre que responda a una función de innovación, construcción, transformación, es decir, represente la ayuda para entrar en un proyecto de vida. (García, 2004).

**Tabla 20**  
**Coevaluación de los docentes: Disposición al cambio en educación**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN  | VALORACIÓN |     |     |     |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS COEVALUACIÓN |       |
|--|------------|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|----------------------------------|-------|
|  | 1          | %   | 2   | %   | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº                               | %     |
| El docente:  |            |     |     |     |     |      |     |      |     |      |                                  |       |
| 3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.                                  | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 3   | 14,3 | 7   | 33,3 | 11  | 52,4 | 21                               | 100,0 |
| 3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.                | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 2   | 9,5  | 8   | 38,1 | 11  | 52,4 | 21                               | 100,0 |
| 3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.          | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 2   | 9,5  | 8   | 38,1 | 11  | 52,4 | 21                               | 100,0 |
| 3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza. | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 0   | 0,0  | 12  | 57,1 | 9   | 42,9 | 21                               | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | ---        |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---                              |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión la disposición de los docentes al cambio en educación, se puede observar porcentajes iguales en la mayoría de aspectos calificados por los coordinadores de área, en donde destacan que

los docentes proponen nuevas iniciativas de trabajo o investigan nuevas formas de enseñanza del área que dicta (52.40%).

Muy pocos docentes, logran identificarse de manera personal con las actividades que realizan (42.90%), frente a esto el Ministerio de Educación (2011) señala que el docente de calidad examina sus prácticas pedagógicas a partir de la observación de sus propios procesos de enseñanza y la de sus pares, y los efectos de estos en el aprendizaje de los estudiantes, de este modo se identifica de manera personal con su trabajo y se compromete con el mismo.

**Tabla 21**  
**Coevaluación de los docentes: Disposición al cambio en educación**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>DIMENSIÓN</b>                          | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Disposición al cambio en educación</b> | <b>1,54</b>           | <b>1,32</b>             | <b>85,7</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la coevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión disposición al cambio en educación, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 1,32 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 1,54, equivale al 85,7%, esto debido en gran parte a que no se sienten identificados o comprometidos con las actividades que realizan.

#### 5.1.1.2.4. Dimensión: Desarrollo emocional

**Tabla 22**  
**Coevaluación de los docentes: Desarrollo emocional**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 4. DESARROLLO EMOCIONAL  | VALORACIÓN |     |    |     |    |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS COEVALUACIÓN. |       |
|--|------------|-----|----|-----|----|------|-----|------|-----|------|-----------------------------------|-------|
|  | 1          | %   | 2  | %   | 3  | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº                                | %     |
| El docente:  |            |     |    |     |    |      |     |      |     |      |                                   |       |
| 4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.                             | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 4,8  | 8   | 38,1 | 12  | 57,1 | 21                                | 100,0 |
| 4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.                      | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 0  | 0,0  | 9   | 42,9 | 12  | 57,1 | 21                                | 100,0 |
| 4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.                    | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 0  | 0,0  | 11  | 52,4 | 10  | 47,6 | 21                                | 100,0 |
| 4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.    | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 2  | 9,5  | 12  | 57,1 | 7   | 33,3 | 21                                | 100,0 |
| 4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes. | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 3  | 14,3 | 7   | 33,3 | 11  | 52,4 | 21                                | 100,0 |
| 4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.                  | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 2  | 9,5  | 10  | 47,6 | 9   | 42,9 | 21                                | 100,0 |
| 4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.              | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 5  | 23,8 | 7   | 33,3 | 9   | 42,9 | 21                                | 100,0 |
| 4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.             | 0          | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 4,8  | 5   | 23,8 | 15  | 71,4 | 21                                | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --         |     | -- |     | -- |      | --- |      | --- |      | ---                               |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión desarrollo emocional, se puede observar que los docentes no siempre están dispuestos a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas (33.33%), además los coordinadores de área expresan que a los docentes les falta preocuparse por la falta de otros compañeros (42.90%). Por otra parte, los coordinadores destacan positivamente que los docentes siempre se preocupan porque su apariencia personal sea la mejor (71.40%).

Como se ha revisado en el marco teórico, dentro de las prácticas docentes que conducen hacia una educación de calidad, el Ministerio de Educación (2011) señala que docente debe procurar siempre relacionarse bien y colaborar con sus colegas, además, de ser el promotor de prácticas saludables y seguras que contribuyan al Buen Vivir, lo cual incluye ayudar y preocuparse por el otro.

**Tabla 23**  
**Coevaluación de los docentes: Desarrollo emocional**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>DIMENSIÓN</b>            | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|-----------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Desarrollo emocional</b> | <b>3,08</b>           | <b>2,64</b>             | <b>85,7</b> |

**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.

En la coevaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión el desarrollo emocional de los docentes desde la perspectiva de los coordinadores de área, es efectiva (85.70%) siendo el puntaje menor obtenido en la poca disposición de los docentes por aprender de los otros compañeros.

#### **5.1.1.2.4. Resumen de la coevaluación de los docentes**

El resumen de la coevaluación de los docentes se lo indica seguidamente:

**Tabla 24**  
**Resumen de la evaluación del desempeño docente: Coevaluación docente**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>              | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Coevaluación del Docente</b> | <b>10</b>             | <b>8.60</b>             | <b>86.0</b> |

**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.

Finalmente en el resumen de puntos de la coevaluación, se califica a los docentes con un puntaje de 8.60 sobre un total de 10 puntos máximos, lo cual equivale a un 86 % de la calificación. Se destaca que los mayores puntajes se obtuvieron en la dimensión de cumplimiento de normas y reglamento (87.5%) y los más bajos fueron del 85.7% en disposición al cambio en la educación y desarrollo emocional.

La evaluación que se realiza entre los docentes es importante pues permite conocer como es percibida la labor del docente por sus compañeros en iguales condiciones. De acuerdo a los resultados de la coevaluación se puede involucrar al profesor en el trabajo conjunto con los demás miembros de la institución para alcanzar los mejores acuerdos para los estudiantes, además, es muy importante que el docente tome en cuenta el nivel de enseñanza en el que se encuentra para que la pedagogía aplicada sea la más conveniente.

### 5.1.1.3. Evaluación de los docentes por parte de los directivos

#### 5.1.1.3.1. Dimensión: Sociabilidad pedagógica

**Tabla 25**  
**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Sociabilidad pedagógica**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA   | VALORACIÓN |      |    |      |    |      |    |      |    |      | TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADORES |       |
|--|------------|------|----|------|----|------|----|------|----|------|--|-------|
|  | 1          | %    | 2  | %    | 3  | %    | 4  | %    | 5  | %    | Nº   | %     |
| En promedio, el docente de su institución:   |            |      |    |      |    |      |    |      |    |      |  |       |
| 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.                       | 12         | 15,0 | 24 | 30,0 | 9  | 11,3 | 5  | 6,3  | 30 | 37,5 | 80   | 100,0 |
| 1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante. | 2          | 2,5  | 16 | 20,0 | 22 | 27,5 | 17 | 21,3 | 23 | 28,8 | 80   | 100,0 |

|   |     |      |     |      |     |      |     |      |     |      |     |       |
|---|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes. | 7   | 8,8  | 17  | 21,3 | 10  | 12,5 | 12  | 15,0 | 34  | 42,5 | 80  | 100,0 |
| 1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.  | 9   | 11,3 | 8   | 10,0 | 13  | 16,3 | 22  | 27,5 | 28  | 35,0 | 80  | 100,0 |
| 1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.                              | 10  | 12,5 | 11  | 13,8 | 18  | 22,5 | 10  | 12,5 | 31  | 38,8 | 80  | 100,0 |
| 1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.                | 7   | 8,8  | 10  | 12,5 | 8   | 10,0 | 21  | 26,3 | 34  | 42,5 | 80  | 100,0 |
| 1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.                                      | 4   | 5,0  | 20  | 25,0 | 8   | 10,0 | 16  | 20,0 | 32  | 40,0 | 80  | 100,0 |
| 1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.                                 | 7   | 8,8  | 13  | 16,3 | 7   | 8,8  | 19  | 23,8 | 34  | 42,5 | 80  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | --- |      | --- |      | --- |      | --- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión de la sociabilidad pedagógica, los directivos considera que los docentes siempre seleccionan los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes (42.5%), además con el mismo porcentaje afirman que los docentes siempre explican la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y desarrollan en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto. Por otra parte, se ha percibido que los docentes se preocupan por la ausencia de sus estudiantes y llaman al padre de familia o representante (28.8%).

Es positivo conocer que los docentes desarrollen en el estudiante la buena costumbre de escuchar la participación de sus compañeros, ya que esto no solo siembra en ellos el valor del respeto, sino que además los ayuda a perder el miedo de dar a conocer sus opiniones. El Ministerio de Educación (2011) señala que es labor del docente actuar de forma interactiva con sus alumnos en el proceso de enseñanza- aprendizaje y crear un ambiente positivo y

comprensivo que promueva el diálogo e interés de los estudiantes en el aprendizaje.

**Tabla 26**  
**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Sociabilidad pedagógica**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO             | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %    |
|-------------------------|----------------|------------------|------|
| Sociabilidad pedagógica | 2,35           | 1.53             | 65,1 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los directivos y en la dimensión sociabilidad pedagógica, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 1,53 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 2,35, equivale al 65,10% de cumplimiento o eficacia. Los aspectos que más han afectado a esta puntuación han sido la falta de preocupación de los docentes por sus alumnos cuando no llegan a clases y, la falta de motivación por el respeto de opiniones diferentes entre los alumnos.

### 5.1.1.3.2. Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales

Tabla 27

Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Atención a estudiantes con necesidades individuales

Colegio “Ciudad de Paute”

| 2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES   | VALORACIÓN |      |     |      |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONA- |       |
|--|------------|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|------------------|-------|
|  | 1          | %    | 2   | %    | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº               | %     |
| En promedio, el docente de su institución:   |            |      |     |      |     |      |     |      |     |      |                  |       |
| 2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.   | 7          | 8,8  | 21  | 26,3 | 10  | 12,5 | 9   | 11,3 | 33  | 41,3 | 80               | 100,0 |
| 2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.   | 8          | 10,0 | 24  | 30,0 | 17  | 21,3 | 6   | 7,5  | 25  | 31,3 | 80               | 100,0 |
| 2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.  | 3          | 3,8  | 17  | 21,3 | 15  | 18,8 | 16  | 20,0 | 29  | 36,3 | 80               | 100,0 |
| 2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.  | 10         | 12,5 | 17  | 21,3 | 12  | 15,0 | 28  | 35,0 | 13  | 16,3 | 80               | 100,0 |
| 2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.                           | 4          | 5,0  | 6   | 7,5  | 12  | 15,0 | 23  | 28,8 | 35  | 43,8 | 80               | 100,0 |
| 2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal. | 8          | 10,0 | 23  | 28,8 | 16  | 20,0 | 6   | 7,5  | 27  | 33,8 | 80               | 100,0 |
| 2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.  | 4          | 5,0  | 7   | 8,8  | 15  | 18,8 | 27  | 33,8 | 27  | 33,8 | 80               | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | ---        |      | --- |      | --- |      | --- |      | --- |      | ---              |       |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión en la atención a estudiantes con necesidades especiales, vemos que los docentes siempre permiten que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase (43.80%) y se propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes (41.30%). Al contrario se observa un promedio bastante bajo en cuanto a la capacidad de los docentes para detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes (16.30%).

Con respecto a este último punto, el Ministerio de Educación (2011) plantea que el docente de calidad diagnostica las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, considerando los objetivos del currículo y la diversidad del alumnado; sin embargo se percibe la falta de asesoramiento o capacitación que instruyan al docente sobre cómo identificar que sus alumnos presentan necesidades de aprendizaje diferentes.

**Tabla 28**  
**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Atención a estudiantes con necesidades individuales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>Instrumento</b>                                | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Atención a los estudiantes con necesidades</b> | <b>2,06</b>           | <b>1,30</b>             | <b>63,1</b> |

**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los directivos y en la dimensión atención a los estudiantes con necesidades, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 1,30 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 2,06, equivale al 63,1% de cumplimiento o eficacia, siendo lo más preocupante el hecho de que los docentes no puedan identificar las necesidades diferentes que se presentan en sus alumnos.

### 5.1.1.3.3. Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas

Tabla 29

#### Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Habilidades pedagógicas y didácticas Colegio "Ciudad de Paute"

| 3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  | VALORACIÓN |      |     |      |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADORES |       |
|--|------------|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|--|-------|
|  | 1          | %    | 2   | %    | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº   | %     |
| En promedio, el docente de su institución:   |            |      |     |      |     |      |     |      |     |      |  |       |
| 3.1. Utiliza bibliografía actualizada.   | 14         | 17,5 | 23  | 28,8 | 4   | 5,0  | 11  | 13,8 | 28  | 35,0 | 80   | 100,0 |
| 3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.   | 3          | 3,8  | 11  | 13,8 | 16  | 20,0 | 24  | 30,0 | 26  | 32,5 | 80   | 100,0 |
| 3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.   | 7          | 8,8  | 15  | 18,8 | 16  | 20,0 | 14  | 17,5 | 28  | 35,0 | 80   | 100,0 |
| 3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.  | 4          | 5,0  | 14  | 17,5 | 10  | 12,5 | 26  | 32,5 | 26  | 32,5 | 80   | 100,0 |
| 3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.  | 8          | 10,0 | 7   | 8,8  | 17  | 21,3 | 15  | 18,8 | 33  | 41,3 | 80   | 100,0 |
| 3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.  | 11         | 13,8 | 13  | 16,3 | 11  | 13,8 | 17  | 21,3 | 28  | 35,0 | 80   | 100,0 |
| 3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.   | 6          | 7,5  | 12  | 15,0 | 18  | 22,5 | 8   | 10,0 | 36  | 45,0 | 80   | 100,0 |
| 3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.  | 6          | 7,5  | 14  | 17,5 | 12  | 15,0 | 18  | 22,5 | 30  | 37,5 | 80   | 100,0 |
| 3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.  | 3          | 3,8  | 16  | 20,0 | 15  | 18,8 | 15  | 18,8 | 31  | 38,8 | 80   | 100,0 |
| 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. | 8          | 10,0 | 12  | 15,0 | 12  | 15,0 | 16  | 20,0 | 32  | 40,0 | 80   | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | ---        |      | --- |      | --- |      | --- |      | --- |      | ---  |       |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión a las habilidades pedagógicas y didácticas, entre los promedios más altos se observa que los directivos afirma que los docentes siempre explican los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo (45%), y dicen que los docentes siempre planifican las clases en el marco del currículo nacional (41.3 %). En cambio, los promedios más bajos indican que solo el 32.5% de directivos considera que los docentes entregan el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades, o enmarcan dicho plan anual en base al proyecto educativo institucional.

Con respecto a la elaboración del Plan Anual, tal como se ha anotado en la fundamentación teórica, el Ministerio de Educación (2011) señala que imprescindible y de responsabilidad del docente, actuar acorde a los objetivos y filosofía del Proyecto Educativo Institucional y del Currículo Nacional, de modo que dentro de la institución todos los actores educativos trabajen en una misma línea y con miras al mismo objetivo.

**Tabla 30**  
**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Habilidades pedagógicas y didácticas**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO                          | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %    |
|--------------------------------------|----------------|------------------|------|
| Habilidades pedagógicas y didácticas | 2,94           | 1,92             | 65,3 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los directivos y en la dimensión de las habilidades pedagógicas y didácticas de los docentes, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 1,92 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 2,94, equivale al 65,3% de la puntuación objetiva. Dicho porcentaje demuestra que los directivos de la institución no están muy conformes con el desempeño del personal docente.

#### 5.1.1.3.4. Dimensión: Aplicación de normas y reglamentos

Tabla 31

**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Aplicación de normas y reglamentos**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS   | VALORACIÓN |      |     |      |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADORES |       |
|---|------------|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|--|-------|
|   | 1          | %    | 2   | %    | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº   | %     |
| En promedio, el docente de su institución:  |            |      |     |      |     |      |     |      |     |      |  |       |
| 4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen. | 14         | 17,5 | 16  | 20,0 | 13  | 16,3 | 8   | 10,0 | 29  | 36,3 | 80   | 100,0 |
| 4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.             | 11         | 13,8 | 14  | 17,5 | 14  | 17,5 | 12  | 15,0 | 29  | 36,3 | 80   | 100,0 |
| 4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.         | 4          | 5,0  | 11  | 13,8 | 13  | 16,3 | 15  | 18,8 | 37  | 46,3 | 80   | 100,0 |
| 4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.                         | 11         | 13,8 | 10  | 12,5 | 11  | 13,8 | 20  | 25,0 | 28  | 35,0 | 80   | 100,0 |
| 4.5. Llega puntualmente a todas las clases.   | 2          | 2,5  | 11  | 13,8 | 7   | 8,8  | 12  | 15,0 | 48  | 60,0 | 80   | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | ---        |      | --- |      | --- |      | --- |      | --- |      | ---  |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior en la dimensión la aplicación de normas y reglamentos, los directores han evaluado con un promedio alto la puntualidad de los docentes en todas sus clases (60%). Los aspectos de menor promedio están entre 35% y 36%, demostrándose así, una deficiencia en cuanto a la participación de los docentes en los Consejos Directivos o Técnicos, falta de dedicación para completar las actividades asignadas, y poca aplicación del reglamento interno de la institución en las actividades que competen.

Es preocupante observar que muy pocos docentes ponen empeño a sus tareas asignadas o cumplen con el reglamento de la institución, puesto que, si el propio Ministerio de Educación señala que el docente de calidad presenta conceptos, teorías y saberes disciplinarios a partir de situaciones de la vida cotidiana de los estudiantes; entonces él debería enseñar la disciplina a sus alumnos a través de su propio ejemplo. Por lo tanto, se plantea la duda ¿cómo exige el docente que sus alumnos cumplan con el reglamento del aula y la institución, si es que él no las está respetando?

**Tabla 32**

**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Aplicación de normas y reglamentos**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>                        | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Aplicación de normas y reglamentos</b> | <b>1,47</b>           | <b>0,98</b>             | <b>65,3</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes y en la dimensión aplicación de normas y reglamentos, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 0,98 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 1,47, equivale al 65,3% de cumplimiento o eficacia. Sin embargo, es importante señalar que los directivos se sienten satisfechos con la puntualidad que mantienen los docentes para llegar a su trabajo.

### 5.1.1.3.5. Dimensión: Relación con la comunidad

**Tabla 33**

**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Relación con la comunidad**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD  | VALORACIÓN |      |     |      |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADORES |       |
|---|------------|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|--|-------|
|   | 1          | %    | 2   | %    | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº   | %     |
| En promedio, el docente de su institución:  |            |      |     |      |     |      |     |      |     |      |  |       |
| 5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.  | 15         | 18,8 | 16  | 20,0 | 10  | 12,5 | 8   | 10,0 | 31  | 38,8 | 80   | 100,0 |
| 5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes                   | 5          | 6,3  | 10  | 12,5 | 15  | 18,8 | 23  | 28,8 | 27  | 33,8 | 80   | 100,0 |
| 5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario. | 10         | 12,5 | 13  | 16,3 | 9   | 11,3 | 15  | 18,8 | 33  | 41,3 | 80   | 100,0 |
| 5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.            | 6          | 7,5  | 6   | 7,5  | 11  | 13,8 | 21  | 26,3 | 36  | 45,0 | 80   | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | ---        |      | --- |      | --- |      | --- |      | --- |      | ---  |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión relación de los docentes con la comunidad escolar, se observa que los docentes obtienen un promedio de 33.8% indicando que rara vez o nunca programan actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes; con un puntaje más alto se observa que los docentes participan en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad (45%), y que además comparten con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.

Se repite en esta ocasión, la falta de interés de los docentes por involucrar a los padres de familia en las actividades escolares, cabe recordar que el según el Ministerio de Educación (2011) de nuestro país, el buen desempeño docente requiere que se trabaje en colaboración con los padres de familia y la comunidad, involucrándolos productivamente en las actividades del aula y de la institución.

**Tabla 34**  
**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Relación con la comunidad**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>               | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|----------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Relación con la comunidad</b> | <b>1,18</b>           | <b>0,78</b>             | <b>66,1</b> |

**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los directivos y en la dimensión relación con la comunidad, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 0,78 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 1,18, equivale al 66,1%, se destaca la falta de interés del personal docente en organizar actividades extracurriculares que integren a los profesores con sus estudiantes y los padres de familia.

#### **5.1.1.3.6 Resumen de la evaluación de los docentes**

El resumen de la evaluación de los docentes se lo indica seguidamente:

**Tabla 35**  
**Resumen de la evaluación del desempeño docente: evaluación de los docentes por parte de los directivos**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>  | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Evaluación del docente por parte de los directivos</b> | <b>10</b>             | <b>6.51</b>             | <b>65.1</b> |

**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.



|                                |     |     |     |     |     |      |     |      |     |      |      |       |
|--------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|------|-------|
| 1.8.1. Analizar.               | 66  | 6,2 | 64  | 6,0 | 199 | 18,6 | 198 | 18,5 | 541 | 50,7 | 1068 | 100,0 |
| 1.8.2. Sintetizar.             | 42  | 3,9 | 62  | 5,8 | 173 | 16,2 | 413 | 38,7 | 378 | 35,4 | 1068 | 100,0 |
| 1.8.3. Reflexionar.            | 28  | 2,5 | 51  | 4,8 | 193 | 18,1 | 240 | 22,5 | 556 | 52,1 | 1068 | 100,0 |
| 1.8.4. Observar.               | 25  | 2,3 | 42  | 3,9 | 161 | 15,1 | 293 | 27,4 | 547 | 51,2 | 1068 | 100,0 |
| 1.8.5. Descubrir.              | 17  | 1,6 | 68  | 6,4 | 187 | 17,5 | 281 | 26,3 | 515 | 48,2 | 1068 | 100,0 |
| 1.8.6. Redactar con claridad.  | 24  | 2,2 | 62  | 5,8 | 191 | 17,9 | 299 | 28,0 | 492 | 46,1 | 1068 | 100,0 |
| 1.8.7. Escribir correctamente. | 18  | 1,7 | 60  | 5,6 | 178 | 16,7 | 270 | 25,3 | 542 | 50,7 | 1068 | 100,0 |
| 1.8.8. Leer comprensivamente.  | 28  | 2,6 | 54  | 5,1 | 134 | 12,5 | 260 | 24,3 | 592 | 55,4 | 1068 | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>                   | --- |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---  |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas entre las calificaciones que reciben los docentes por parte de sus estudiantes, se observa que los promedios más bajos se obtienen en características como utilización de tecnologías de comunicación e información para sus clases (37%). La características positivas se obtiene en cuanto al desarrollo de habilidades como lectura comprensiva (55.4%) y con un 50.6% se observa que los docentes preparan las clases en función de las necesidades de los estudiantes.

Es alentador saber que los docentes se preocupan por cubrir las necesidades de aprendizaje de sus alumnos, ya que esta característica es propia de los estándares de calidad educativa, tal como lo señala el Ministerio de Educación (2011) *“cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados”* (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

**Tabla 37**  
**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Habilidades pedagógicas y didácticas**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO                                 | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %           |
|---|----------------|------------------|-------------|
| <b>Habilidades pedagógicas y didácticas</b> | <b>10,97</b>   | <b>7,92</b>      | <b>72,2</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los estudiantes y en la dimensión habilidades pedagógicas, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 7,92 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 10,97, equivale al 72,2% de cumplimiento o eficacia de dichas habilidades, siendo la de mayor preocupación la falta de conocimiento y aplicación de TIC's al momento de impartir las clases.

#### 5.1.1.4.2. Dimensión: Habilidades de sociabilidad pedagógica

**Tabla 38**  
**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Habilidades de sociabilidad pedagógica**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>2.<br/>HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>                                    | VALORACIÓN |     |    |     |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES EVALUADORES |       |
|---|------------|-----|----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2  | %   | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº  | %     |
| El docente:   |            |     |    |     |     |      |     |      |     |      |   |       |
| 2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.               | 100        | 9,4 | 56 | 5,2 | 205 | 19,2 | 122 | 11,4 | 585 | 54,8 | 1068  | 100,0 |
| 2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan. | 16         | 1,5 | 77 | 7,2 | 121 | 11,3 | 349 | 32,7 | 505 | 47,3 | 1068  | 100,0 |

|  |     |     |     |     |     |      |     |      |     |      |      |       |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|------|-------|
| 2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.                    | 22  | 2,1 | 50  | 4,7 | 189 | 17,7 | 299 | 28,0 | 508 | 47,6 | 1068 | 100,0 |
| 2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.        | 27  | 2,5 | 58  | 5,4 | 210 | 19,7 | 384 | 36,0 | 389 | 36,4 | 1068 | 100,0 |
| 2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.                           | 33  | 3,1 | 81  | 7,6 | 234 | 21,9 | 314 | 29,4 | 406 | 38,0 | 1068 | 100,0 |
| 2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes. | 49  | 4,6 | 64  | 6,0 | 181 | 16,9 | 373 | 34,9 | 401 | 37,5 | 1068 | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---  |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión de las habilidades de sociabilidad pedagógicas en los docentes, han obtenido los siguientes promedios por parte de la evaluación realizada por sus estudiantes: con un 54.8% se indica que los docentes siempre explican a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura, con promedios del 47.3% se observa que los docentes utilizan un lenguaje adecuado en las clases y también recuerdan a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior. Por su parte, los promedios bajos apuntan hacia deficiencias en cuanto a preguntar a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior (36.4%) o aprovechar el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes (37.5%).

Con respecto a la falta de aprovechamiento del entorno natural y social para propiciar el aprendizaje, nuevamente el Ministerio de Educación (2011) menciona en los estándares de desempeño curricular, que el docente: *“demuestra la utilidad del área del saber que imparte para la vida cotidiana y profesional”*, además, *“adapta el currículo a las necesidades, intereses, habilidades, destrezas, conocimientos y contextos de vida de los estudiantes”*.

**Tabla 39**  
**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Habilidades pedagógicas y didácticas**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO                                   | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %           |
|---|----------------|------------------|-------------|
| <b>Habilidades de Sociabilidad Pedagógica</b> | <b>4,12</b>    | <b>3,11</b>      | <b>75,4</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los estudiantes y en la dimensión habilidades de sociabilidad pedagógica, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 3,11 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 4,12, equivale al 75,4% de alcance de la meta que se vio principalmente afectado por el poco aprovechamiento que los docentes dan a recursos como el entorno natural y social para mejorar el nivel de aprendizaje de sus estudiantes.

#### 5.1.1.4.3. Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales

**Tabla 40**  
**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Atención a estudiantes con necesidades individuales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES  | VALORACIÓN |     |     |      |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES EVALUADORES |       |
|---|------------|-----|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2   | %    | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº  | %     |
| El docente:   |            |     |     |      |     |      |     |      |     |      |   |       |
| 3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes. | 106        | 9,9 | 106 | 9,9  | 252 | 23,6 | 180 | 16,9 | 424 | 39,7 | 1068  | 100,0 |
| 3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.                                     | 80         | 7,5 | 122 | 11,4 | 215 | 20,1 | 391 | 36,6 | 260 | 24,3 | 1068  | 100,0 |

|  |     |     |     |     |     |      |     |      |     |      |      |       |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|------|-------|
| 3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales. | 52  | 4,9 | 66  | 6,2 | 228 | 21,3 | 289 | 27,1 | 433 | 40,5 | 1068 | 100,0 |
| 3.4. Envía tareas extras a la casa.  | 74  | 6,9 | 70  | 6,6 | 209 | 19,6 | 333 | 31,2 | 382 | 35,8 | 1068 | 100,0 |
| 3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.   | 92  | 8,6 | 94  | 8,8 | 211 | 19,8 | 331 | 31,0 | 340 | 31,8 | 1068 | 100,0 |
| 3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.   | 54  | 5,1 | 88  | 8,2 | 194 | 18,2 | 321 | 30,1 | 411 | 38,5 | 1068 | 100,0 |
| 3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.   | 35  | 3,3 | 77  | 7,2 | 222 | 20,8 | 321 | 30,1 | 413 | 38,7 | 1068 | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---  |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior los propios estudiantes tienen, esta vez, la oportunidad de evaluar el tipo de atención que les brindan sus maestros ante necesidades especiales de aprendizaje. De esta forma observamos que los estudiantes dicen que el docente siempre se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales (40.5%); sin embargo, los estudiantes señalan que los docentes no siempre realizan evaluaciones individuales al finalizar la clase (24.3 %) y tampoco han recomendado que el estudiante sea atendido por un profesional especializado (31.8%). Al respecto, los estándares de calidad elaborados por el Ministerio de Educación en el año 2011, indican que se deben promover actitudes y acciones que sensibilicen a la comunidad educativa sobre los procesos de inclusión social y educativa apoyo.

**Tabla 41**  
**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Atención a**  
**estudiantes con necesidades individuales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO   | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %    |
|---|----------------|------------------|------|
| Atención a los estudiantes con necesidades individuales | 4,80           | 3,34             | 69,5 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los estudiantes y en la dimensión atención a los estudiantes con necesidades individuales, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 3,34 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 4,80, equivale al 69,5%, demostrando que el aspecto en que hace falta mayor atención es evaluación personal de las necesidades de cada estudiante.

#### 5.1.1.4.4. Dimensión: Relación con los estudiantes

**Tabla 42**  
**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Relación con los**  
**estudiantes**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES                                 | VALORACIÓN |     |    |     |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES EVALUADORES |       |
|---|------------|-----|----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2  | %   | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº  | %     |
| El docente:   |            |     |    |     |     |      |     |      |     |      |   |       |
| 4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.                 | 73         | 6,8 | 58 | 5,4 | 183 | 17,1 | 129 | 12,1 | 625 | 58,5 | 1068  | 100,0 |
| 4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo. | 29         | 2,7 | 68 | 6,4 | 118 | 11,0 | 326 | 30,5 | 527 | 49,3 | 1068  | 100,0 |
| 4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.       | 27         | 2,5 | 47 | 4,4 | 161 | 15,1 | 200 | 18,7 | 633 | 59,3 | 1068  | 100,0 |

|  |     |     |     |     |     |      |     |      |     |      |      |       |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|------|-------|
| 4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.            | 25  | 2,3 | 48  | 4,5 | 164 | 15,4 | 298 | 27,9 | 533 | 49,9 | 1068 | 100,0 |
| 4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física | 35  | 3,3 | 49  | 4,6 | 173 | 16,2 | 263 | 24,6 | 548 | 51,3 | 1068 | 100,0 |
| 4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.   | 28  | 2,6 | 43  | 4,0 | 102 | 9,6  | 229 | 21,4 | 666 | 62,4 | 1068 | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---  |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior en cuanto a la dimensión de la relación que existe entre el profesor y sus estudiantes, se puede observar que las características más deficientes están en la falta de enseñar a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo (49.9%) y, al no tomar en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes (49.9%). Por otra parte, se reconoce con un promedio de 62.4% que los docentes siempre tratan a los estudiantes con cortesía y respeto.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede manifestar que los docentes tienen buenas actitudes y mantienen una buena relación con sus estudiantes, lo cual es bastante alentado, pues según lo dice Mañú (2005) la calidad de las relaciones personales entre los profesores con sus alumnos y de los profesores con el equipo directivo, es un indicador de alta calidad educativa.

**Tabla 43**

**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Relación con los estudiantes**

**Colegio "Ciudad de Paute"**

| <b>INSTRUMENTO</b>                    | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Relaciones con los estudiantes</b> | <b>4,11</b>           | <b>3,30</b>             | <b>80,2</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los estudiantes y en la dimensión relación con los estudiantes, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 3,30 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 4,11, equivale al 80,2% que define que el clima de aula en esta institución es bueno. Cabe mencionar que lo que más aprecian los estudiantes, es que los docentes los tratan con respeto.

#### 5.1.1.4.5. Resumen de la evaluación de los docentes

El resumen de la evaluación de los docentes se lo indica seguidamente:

**Tabla 44**

**Resumen de la evaluación del desempeño docente: evaluación de los docentes por parte de los estudiantes**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>   | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Evaluación del docente por parte de los estudiantes</b> | <b>24</b>             | <b>17,68</b>            | <b>73,6</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los estudiantes, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 17,68 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 24, equivale al 73,6% de alcance del puntaje meta. Las dimensiones que más han afectado el puntaje global son: atención a los estudiantes con necesidades especiales (69.5%) y habilidades pedagógicas y didácticas (72.2%). Por otra parte, la dimensión con mayor puntajes ha sido la relación del docente con sus estudiantes (80.2%).

Con respecto a los puntajes bajos, hay que recordar lo escrito por el Ministerio de Educación (2011) sobre la calidad educativa: *“Un criterio clave para que exista calidad educativa es la equidad (...) para el acceso de todas las personas a servicios educativos”*.

### 5.1.1.5. Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia

#### 5.1.1.5.1. Dimensión: Relación con la comunidad

Tabla 45

### Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Relación con la comunidad

#### Colegio “Ciudad de Paute”

| 1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD   | VALORACIÓN |     |     |     |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM. EVALUADORES |       |
|--|------------|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|---|-------|
|  | 1          | %   | 2   | %   | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº  | %     |
| El docente:  |            |     |     |     |     |      |     |      |     |      |   |       |
| 1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes. | 37         | 3,5 | 28  | 2,6 | 304 | 28,5 | 309 | 28,9 | 390 | 36,5 | 1068  | 100,0 |
| 1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad                               | 20         | 1,9 | 38  | 3,6 | 90  | 8,4  | 572 | 53,6 | 348 | 32,6 | 1068  | 100,0 |
| 1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.               | 23         | 2,2 | 26  | 2,4 | 128 | 12,0 | 383 | 35,9 | 508 | 47,6 | 1068  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | ---        |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---   |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión en relación con la comunidad, en esta oportunidad los padres de familia evalúan la calidad de la relación que mantienen los docentes con la comunidad, de esta forma podemos observar que entre los aspectos que se destacan como positivos está la contribución de los docentes para mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad (47.6%), en la que obtienen puntajes altos. El aspecto con menor promedio de puntos altos es la colaboración en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad (32.6%).

Conocer la perspectiva que tienen los padres de familia sobre el desempeño de los docentes, es de gran importancia ya que uno de los objetivos que se plantea la evaluación institucional es, según los autores Valero, Ramírez, & Monzón (2011), propiciar una postura crítica entre la institución y la sociedad, en este caso representada por los padres de familia, y organizar un sistema de información que posibilite juicios con bases objetivas, identificando deficiencias a superar y aciertos a expandir.

**Tabla 46**

**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Relación con la comunidad**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>               | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|----------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Relación con la comunidad</b> | <b>2,53</b>           | <b>1,96</b>             | <b>77,4</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los padres de familia y en la dimensión relación con la comunidad, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 1,96 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 2,53, equivale al 77,4% de cumplimiento o eficacia es buena. En las calificaciones anteriores se ha visto que la falta más percibida por los padres de familia corresponde a la colaboración del docente para el desarrollo de actividades que beneficien a toda la comunidad escolar.

### 5.1.1.5.2. Dimensión: Normas y reglamentos

Tabla 47

#### Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Normas y reglamentos

#### Colegio “Ciudad de Paute”

| 2. NORMAS Y REGLAMENTOS  | VALORACIÓN |     |     |     |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM. EVALUADORES |       |
|--|------------|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|---|-------|
|  | 1          | %   | 2   | %   | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº  | %     |
| El docente:  |            |     |     |     |     |      |     |      |     |      |   |       |
| 2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.   | 14         | 1,3 | 18  | 1,7 | 202 | 18,9 | 319 | 29,9 | 515 | 48,2 | 1068  | 100,0 |
| 2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.   | 18         | 1,7 | 15  | 1,4 | 91  | 8,5  | 486 | 45,5 | 458 | 42,9 | 1068  | 100,0 |
| 2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.   | 18         | 1,7 | 16  | 1,5 | 113 | 10,6 | 380 | 35,6 | 541 | 50,7 | 1068  | 100,0 |
| 2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado. | 25         | 2,3 | 18  | 1,7 | 117 | 11,0 | 414 | 38,8 | 494 | 46,3 | 1068  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | ---        |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---   |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión en la aplicación y cumplimiento de normas y reglamentos, es percibida por los padres de familia con el promedio más alto por la entrega oportuna de calificaciones (50.7%). Se puede observar que hay puntajes bajos que sin embargo no son muy negativos para la evaluación de los docentes, así, por ejemplo los padres de familia señala que el docente siempre permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo (42.9%). Al respecto, el Ministerio de Educación del Ecuador (2011) reconoce que *“bajo esta visión de calidad educativa, un docente de calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas, sobre todo, a través de la formación de sus estudiantes”*

**Tabla 48**  
**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Normas y reglamentos**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO          | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %    |
|----------------------|----------------|------------------|------|
| Normas y Reglamentos | 3,37           | 2,75             | 81,6 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los padres de familia y en la dimensión normas y reglamentos, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 2,75 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 3,37, equivale al 81,6% de cumplimiento o eficacia. Esta calificación es positiva, pues muestra que la mayoría de padres de familia tienen una buena percepción de la disciplina que se lleva en el establecimiento escolar.

#### 5.1.1.5.3. Dimensión: Sociabilidad pedagógica

**Tabla 49**  
**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia:**  
**Sociabilidad Pedagógica**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA  | VALORACIÓN |     |    |     |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM. EVALUADORES |       |
|---|------------|-----|----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2  | %   | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº  | %     |
| El docente:   |            |     |    |     |     |      |     |      |     |      |   |       |
| 3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.   | 28         | 2,6 | 10 | 0,9 | 245 | 22,9 | 308 | 28,8 | 477 | 44,7 | 1068  | 100,0 |
| 3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente. | 24         | 2,2 | 17 | 1,6 | 83  | 7,8  | 545 | 51,0 | 399 | 37,4 | 1068  | 100,0 |

|   |     |     |     |     |     |      |     |      |     |      |      |       |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|------|-------|
| 3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.   | 14  | 1,3 | 11  | 1,0 | 136 | 12,7 | 349 | 32,7 | 558 | 52,2 | 1068 | 100,0 |
| 3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.                                      | 17  | 1,6 | 12  | 1,1 | 121 | 11,3 | 497 | 46,5 | 421 | 39,4 | 1068 | 100,0 |
| 3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.   | 19  | 1,8 | 14  | 1,3 | 162 | 15,2 | 427 | 40,0 | 446 | 41,8 | 1068 | 100,0 |
| 3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas. | 26  | 2,4 | 15  | 1,4 | 120 | 11,2 | 432 | 40,4 | 475 | 44,5 | 1068 | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | --- |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---  |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior con respecto a la Sociabilidad Pedagógica, el 52.2% de los padres de familia consideran que el docente siempre enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes, además, el 44.7% señala que el docente siempre trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.

Por otra parte, los padres de familia han percibido deficiencias en aspectos como por ejemplo: el 37.4% dicen que el docente no siempre resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente. Este último aspecto es preocupante, porque se contradice totalmente con las buenas prácticas señaladas por el Ministerio de Educación (2011) y que deben caracterizar a los docentes, puesto que es tarea del docente tomar acciones para proteger a estudiantes en situaciones de riesgo que estén en contra de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

**Tabla 50**  
**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia:**  
**Sociabilidad Pedagógica**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO             | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %    |
|-------------------------|----------------|------------------|------|
| Sociabilidad Pedagógica | 5,05           | 4,06             | 80,4 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los padres de familia en la dimensión sociabilidad pedagógica, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 4,06 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 5,05, equivale al 80,4% de cumplimiento o eficacia. Las calificaciones otorgadas por los padres de familia son buenas, sin embargo preocupa que haya padres de familia que perciben que sus hijos están siendo agredidos verbal o físicamente por los profesores.

#### 5.1.1.5.4. Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales

**Tabla 51**  
**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Atención a**  
**estudiantes con necesidades individuales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES                                       | VALORACIÓN |     |    |     |     |      |     |      |     |      | TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM. EVALUADORES |       |
|---|------------|-----|----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2  | %   | 3   | %    | 4   | %    | 5   | %    | Nº  | %     |
| El docente:   |            |     |    |     |     |      |     |      |     |      |   |       |
| 4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.                               | 22         | 2,1 | 16 | 1,5 | 239 | 22,4 | 357 | 33,4 | 434 | 40,6 | 1068  | 100,0 |
| 4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado. | 32         | 3,0 | 23 | 2,2 | 106 | 9,9  | 543 | 50,8 | 364 | 34,1 | 1068  | 100,0 |

|  |     |     |     |     |     |      |     |      |     |      |      |       |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|------|-------|
| 4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.               | 34  | 3,2 | 25  | 2,3 | 158 | 14,8 | 394 | 36,9 | 457 | 42,8 | 1068 | 100,0 |
| 4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.    | 20  | 1,9 | 14  | 1,3 | 129 | 12,1 | 455 | 42,6 | 450 | 42,1 | 1068 | 100,0 |
| 4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento. | 23  | 2,2 | 19  | 1,8 | 149 | 14,0 | 444 | 41,6 | 433 | 40,5 | 1068 | 100,0 |
| 4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).        | 32  | 3,0 | 25  | 2,3 | 107 | 10,0 | 435 | 40,7 | 469 | 43,9 | 1068 | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | --- |     | --- |      | --- |      | --- |      | ---  |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión de la atención de los estudiantes con necesidades individuales, el 43.9% de los padres de familia consideran que el docente siempre realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras), además, el 42.8% señala que el docente siempre le asigna tareas especiales a su hijo o representado. Por otra parte, se observa que solo un 34.1% de padres de familia cree que los docentes recomiendan que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado. Entorno a esto, es importante mencionar que según el Ministerio de Educación (2011): un criterio clave para que exista calidad educativa es la equidad, que en este caso se refiere a la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real para el acceso de todas las personas a servicios educativos que garanticen aprendizajes necesarios, así como su permanencia y culminación en dichos servicios.

**Tabla 52**

**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Atención a estudiantes con necesidades individuales**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>   | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Atención a estudiantes con necesidades individuales</b> | <b>5,05</b>           | <b>3,99</b>             | <b>79,0</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los padres de familia y en la dimensión atención a estudiantes con necesidades individuales, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 3,99 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 5,05, equivale al 79% de cumplimiento o eficacia. Las calificaciones obtenidas en la evaluación muestran que los padres de familia están conformes porque los docentes realicen talleres de recuperación pedagógica para mejorar el nivel de aprendizaje de sus hijos.

#### 5.1.1.5.5 Resumen de la evaluación de los docentes

El resumen de la evaluación de los docentes se lo indica seguidamente:

**Tabla 53**

**Resumen de la evaluación del desempeño docente: evaluación de los docentes por parte de los padres de familia  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>   | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|--|-----------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Evaluación del docente por parte de los padres de familia</b> | <b>16</b>             | <b>12,76</b>            | <b>79,75</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los docentes por parte de los docentes, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 12,76 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 16,00, equivale al 79,75% de cumplimiento o eficacia, siendo las dimensiones con menores promedios la Relación con la comunidad (77.4%) y Atención a estudiantes con necesidades individuales (79%).

### 5.1.1.6. Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados

#### 5.1.1.6.1. Dimensión: Actividades iniciales

**Tabla 54**  
**Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados:**  
**Actividades Iniciales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| El docente:  | Sí | %    | NO | %     | Nº  | %     |
|--|----|------|----|-------|-----|-------|
| 1. Presenta el plan de clase al observador.  | 4  | 20,0 | 16 | 80,0  | 20  | 100,0 |
| 2. Inicia su clase puntualmente.   | 16 | 80,0 | 4  | 20,0  | 20  | 100,0 |
| 3. Revisa las tareas enviadas a la casa.   | 14 | 70,0 | 6  | 30,0  | 20  | 100,0 |
| 4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.                                       | 0  | 0,0  | 20 | 100,0 | 20  | 100,0 |
| 5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.  | 13 | 65,0 | 7  | 35,0  | 20  | 100,0 |
| 6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar. | 0  | 0,0  | 20 | 100,0 | 20  | 100,0 |
| Total respuestas   | 47 | 39,2 | 73 | 60,8  | 120 | 100,0 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

Se ha llevado a cabo la observación y evaluación de una clase impartida por los docentes, en la cual se calificó en primer lugar el desarrollo de las actividades iniciales. De esta manera se observa en la tabla anterior, que el 100% de docentes no dan a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes, y tampoco realizan una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar. Como aspecto positivo se menciona que el 80% de docentes inicia su clase puntualmente, y el 70% revisa las tareas enviadas a la casa.

En relación al descuido detectado en los docentes al no indicar a los estudiantes los objetivos de la clase o guiar ésta hacia sus necesidades de

aprendizaje, cabe mencionar que el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (2002), señala que:

La calidad educativa es un parámetro complejo y consiste en el logro de los propósitos educativos para satisfacción de los actores y necesidades de aprendizaje; de ser así, una gestión educativa de calidad es la que contribuye a la creación de condiciones para la satisfacción de estas necesidades y el cumplimiento de dichos propósitos.

**Tabla 55**  
**Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados:**  
**Actividades Iniciales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>           | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Actividades iniciales</b> | <b>7,50</b>           | <b>2,94</b>             | <b>39,2</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la observación de la clase de los docentes y en la dimensión actividades iniciales, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 2,94 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 7,50, equivale al 39,2%, se analiza que los métodos o técnicas aplicadas por los docentes para las actividades iniciales de la clase no son las adecuadas en el desarrollo de la clase impartida. De manera particular, llama la atención que ninguno de los docentes dé a conocer a sus alumnos los objetivos que se quieren alcanzar con el tema visto.

### 5.1.1.6.2. Dimensión: Proceso enseñanza-aprendizaje

Tabla 56

#### Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados: Proceso enseñanza-aprendizaje

#### Colegio “Ciudad de Paute”

| El docente:   | Sí         | %           | NO         | %           | N <sup>o</sup> | %            |
|---|------------|-------------|------------|-------------|----------------|--------------|
| 1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.                     | 16         | 80,0        | 4          | 20,0        | 20             | 100,0        |
| 2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.                      | 2          | 10,0        | 18         | 90,0        | 20             | 100,0        |
| 3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).  | 8          | 40,0        | 12         | 60,0        | 20             | 100,0        |
| 4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.                                    | 11         | 55,0        | 9          | 45,0        | 20             | 100,0        |
| 5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.                                 | 6          | 30,0        | 14         | 70,0        | 20             | 100,0        |
| 6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad. | 8          | 40,0        | 12         | 60,0        | 20             | 100,0        |
| 7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.                    | 14         | 70,0        | 6          | 30,0        | 20             | 100,0        |
| 8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.   | 14         | 70,0        | 6          | 30,0        | 20             | 100,0        |
| 9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.   | 4          | 20,0        | 16         | 80,0        | 20             | 100,0        |
| 10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.               | 2          | 10,0        | 18         | 90,0        | 20             | 100,0        |
| 11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.  | 13         | 65,0        | 7          | 35,0        | 20             | 100,0        |
| 12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.                 | 2          | 10,0        | 18         | 90,0        | 20             | 100,0        |
| 13. Envía tareas  | 12         | 60,0        | 8          | 40,0        | 20             | 100,0        |
| Total respuestas  | <b>112</b> | <b>43,1</b> | <b>148</b> | <b>56,9</b> | <b>260</b>     | <b>100,0</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

Otro aspecto analizado en la observación y evaluación de una clase impartida por los docentes, es el desarrollo del proceso de enseñanza - aprendizaje. De acuerdo a la tabla anterior se observa que el 90% de docentes no presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones; otro 90% de docentes no realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado; y, un último 90% de docentes no utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase. Los puntos positivos son que el 80% de los docentes observados considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase y, un 70% realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.

Se evidencia, principalmente, la escasa utilización de recursos didácticos no convencionales, con lo que se está dejando de lado algunos estándares señalados por el Ministerio de Educación, que indican que los docentes deben seleccionar y utilizar recursos, equipos y materiales, y realizar investigación, desarrollar prácticas, ideas, métodos y materiales nuevos, y compartirlos con todo el sistema.

**Tabla 57**

**Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados: Proceso enseñanza-aprendizaje  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>                   | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|--------------------------------------|-----------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Proceso enseñanza-aprendizaje</b> | <b>16,25</b>          | <b>7,0</b>              | <b>43,08</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En el proceso de enseñanza-aprendizaje, se observa que los docentes obtienen un total de 7 puntos sobre 16.25 puntos máximos, equivalente al 43.08% lo que demuestra que los docentes tienen algunas fallas al momento de impartir la clase entre las cuales se destaca la falta de utilización de recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la

clase y falta de aplicación de ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.

### 5.1.1.6.3. Dimensión: Ambiente en el aula

**Tabla 58**

**Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados:  
Ambiente en el aula**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| El docente:   | Sí        | %           | NO        | %           | N <sup>0</sup> | %            |
|---|-----------|-------------|-----------|-------------|----------------|--------------|
| 1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres). | 17        | 85,0        | 3         | 15,0        | 20             | 100,0        |
| 2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.                      | 14        | 70,0        | 6         | 30,0        | 20             | 100,0        |
| 3. Valora la participación de los estudiantes.                            | 17        | 85,0        | 3         | 15,0        | 20             | 100,0        |
| 4. Mantiene la disciplina en el aula.                                     | 9         | 45,0        | 11        | 55,0        | 20             | 100,0        |
| 5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.         | 8         | 40,0        | 12        | 60,0        | 20             | 100,0        |
| Total respuestas  | <b>65</b> | <b>65,0</b> | <b>35</b> | <b>35,0</b> | <b>100</b>     | <b>100,0</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la observación de la clase impartida también se analizaron aspectos relativos al ambiente que se vive en el aula, dentro de los cuales la tabla anterior nos muestra que el 85% de los docentes evaluados es afectuoso con los estudiantes y les llama por sus nombres y, otro 85% demostró que valora la participación de los estudiantes.

Por otra parte el 60% de los docentes no motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase, el 55% tiene problemas para mantener la disciplina en el aula. Al respecto del ambiente de aula, Vivas (199) señala que *“la aspiración de un proyecto de calidad es llegar a los niveles máximos de satisfacción de todo el personal, la cual debe constituirse en un entorno agradable y cómodo para la realización del trabajo encomendado”*.

**Tabla 59**  
**Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados:**  
**Ambiente en el aula**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>         | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|----------------------------|-----------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Ambiente en el aula</b> | <b>6,25</b>           | <b>4,06</b>             | <b>64,96</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En este instrumento de análisis del ambiente de aula que propician los docentes, se alcanzó un puntaje de 4.06 sobre 6.25 puntos máximos, es decir que los docentes tienen un 64.96% de habilidades para mantener un buen ambiente en el aula, siendo su mayor fortaleza el trato con respeto y amabilidad a los estudiantes; y, su mayor debilidad la falta de motivación para que los estudiantes participen activamente en la clase.

#### **5.1.1.6.4 Resumen de la evaluación de los docentes**

El resumen de la evaluación de los docentes se lo indica seguidamente:

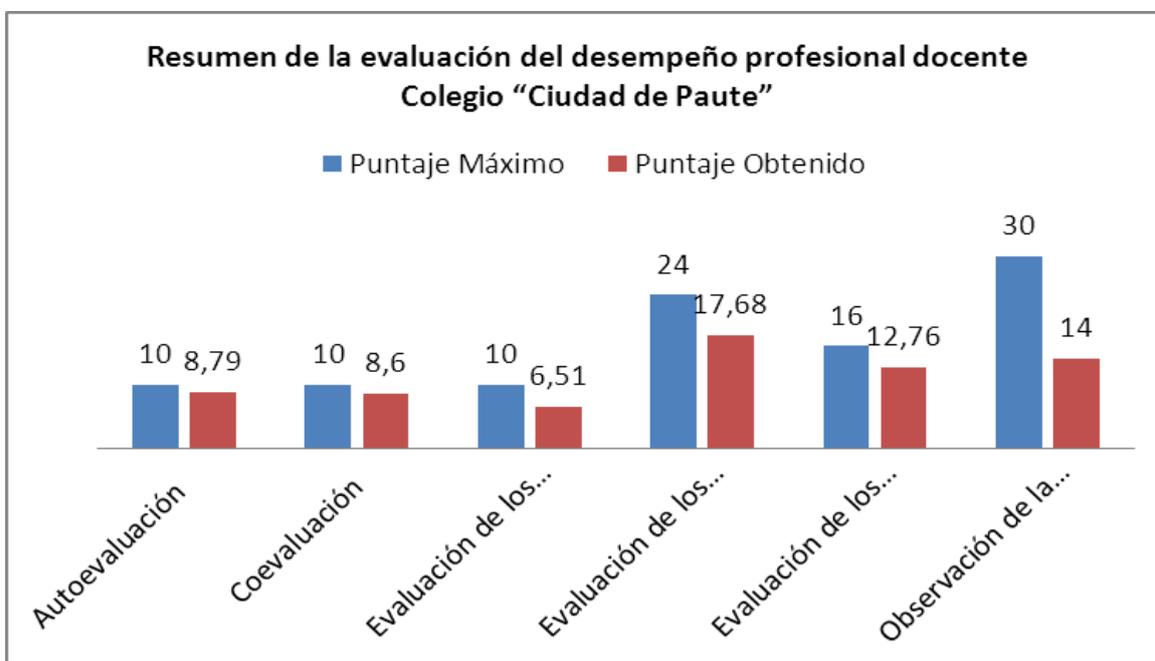
**Tabla 60**  
**Resumen de la evaluación del desempeño profesional docente**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INTRUMENTOS</b>  | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|---|-----------------------|-------------------------|--------------|
| Autoevaluación  | 10                    | 8,79                    | 87,9         |
| Coevaluación  | 10                    | 8,60                    | 86,0         |
| Evaluación de los docentes por parte de los directivos        | 10                    | 6,51                    | 65,1         |
| Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes       | 24                    | 17,68                   | 73,67        |
| Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia | 16                    | 12,76                   | 79,75        |
| Observación de la clase impartida por el docente evaluado     | 30                    | 14,00                   | 46,67        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>100</b>            | <b>68,34</b>            | <b>68,34</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

**Gráfico 1**  
**Resumen de la evaluación del desempeño profesional docente**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**



**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.

La tabla y gráfico anteriores nos muestran un resumen general de los puntajes obtenidos en los diferentes instrumentos de evaluación del desempeño profesional docentes, así por ejemplo, podemos ver que el promedio más alto es de 87.9% que se ha logrado en la Autoevaluación docente, seguido por un 86% obtenido en la Coevaluación docente. Por su parte, los promedios bajos son de 46.67% obtenido en la Observación de la clase impartida, y del 65.1% en la evaluación de los docentes realizada por parte de los directivos. El conteo de estos puntajes dan a los docentes un total de 68.34 puntos sobre 100, equivalentes a un 68.34% que se analizará en la siguiente tabla.

**Tabla 61**  
**Calificación del desempeño profesional docente**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %     | CALIFICACIÓN |
|----------------|------------------|-------|--------------|
| 100            | 68,34            | 68,34 | BUENO        |

**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.

**Gráfico 2**  
**Calificación del desempeño profesional docente**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**



**Fuente:** Encuesta directa  
**Elaboración:** Faviola Fárez C.

Finalmente, la calificación obtenida en el desempeño profesional docente es de 68.34 sobre 100 puntos máximo, con los cuales, y de acuerdo a la tabla de valores, los docentes obtienen una puntuación equivalente a Buena. A pesar de que su calificación está dentro del margen de BUENA, el desempeño docente de esta institución deja mucho que desear sobre todo en cuanto a la Atención a estudiantes con necesidades individuales y la Relación con la Comunidad, que han sido las dimensiones con mayores deficiencias en varias de las dimensiones evaluadas.

Al término de la evaluación del desempeño profesional docente, vale la pena recordar que el objetivo, de acuerdo a Váldez Veloz (2011), es:

...comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

Esto da como resultado la superación de un problema, y por lo tanto, una mejora importante en el proceso educativo.

## 5.1.2 De la evaluación de la calidad del desempeño profesional directivo

### 5.1.2.1. Autoevaluación de los directivos

#### 5.1.2.1.1. Dimensión: Competencias gerenciales

Las competencias gerenciales comprenden:

Desarrollo de personas: capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de otras personas.

Dirección de personas: capacidad para comunicar a los demás lo que es necesario hacer y lograr que cumplan los objetivos que uno mismo ha establecido, considerando el bien de la organización a largo plazo.

Trabajo en equipo y cooperación: capacidad para trabajar y hacer que los demás trabajen, estableciendo un clima de colaboración.

Liderazgo: capacidad para desempeñar el rol de líder de un grupo. (Blanco, 2007).

**Tabla 62**  
**Autoevaluación de los directivos: Competencia gerenciales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)                   | VALORACIÓN |     |   |      |   |      |   |      |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS |       |
|--|------------|-----|---|------|---|------|---|------|---|------|--------------------------------|-------|
|  | 1          | %   | 2 | %    | 3 | %    | 4 | %    | 5 | %    | Nº                             | %     |
| 1.1. Asisto puntualmente a la institución.                 | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 4                              | 100,0 |
| 1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad. | 0          | 0,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 4                              | 100,0 |
| 1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4                              | 100,0 |

|   |   |      |   |      |   |      |   |      |   |      |   |       |
|---|---|------|---|------|---|------|---|------|---|------|---|-------|
| 1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.                        | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.                                     | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.                   | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.                        | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.   | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |
| 1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales. | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.   | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.11. Determino detalles del trabajo que delego.  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.   | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.                 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.      | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.                     | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |
| 1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.            | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.                      | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.                              | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.        | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |

|   |   |      |   |      |   |      |   |      |   |      |   |       |
|---|---|------|---|------|---|------|---|------|---|------|---|-------|
| 1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.   | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio                        | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.                                  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.   | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.   | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.26. Lidero el Consejo Técnico.  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.                             | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 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  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.   | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.   | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |
| 1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.                          | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.   | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |

|   |   |      |   |      |   |      |   |      |   |       |   |       |
|---|---|------|---|------|---|------|---|------|---|-------|---|-------|
| 1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.   | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0  | 4 | 100,0 |
| 1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.                        | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0  | 4 | 100,0 |
| 1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 2 | 50,0  | 4 | 100,0 |
| 1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0  | 4 | 100,0 |
| 1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0  | 4 | 100,0 |
| 1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0  | 4 | 100,0 |
| 1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.                                       | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0  | 4 | 100,0 |
| 1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.   | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 | 4 | 100,0 |
| 1.44. Promuevo la investigación pedagógica.   | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0  | 4 | 100,0 |
| 1.45. Promuevo la innovación pedagógica.  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 3 | 75,0  | 4 | 100,0 |
| 1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico. | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 2 | 50,0  | 4 | 100,0 |
| 1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.                        | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 3 | 75,0  | 4 | 100,0 |
| 1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 |
| 1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 2 | 50,0  | 4 | 100,0 |
| 1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0  | 4 | 100,0 |
| 1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.  | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0  | 4 | 100,0 |

|  |     |      |     |      |     |      |     |      |     |      |     |       |
|--|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 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  | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.   | 1   | 25,0 | 0   | 0,0  | 0   | 0,0  | 0   | 0,0  | 3   | 75,0 | 4   | 100,0 |
| 1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.   | 0   | 0,0  | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 0   | 0,0  | 2   | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.  | 0   | 0,0  | 0   | 0,0  | 1   | 25,0 | 2   | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.   | 0   | 0,0  | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 0   | 0,0  | 2   | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 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   | 0,0  | 1   | 25,0 | 2   | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.  | 1   | 25,0 | 0   | 0,0  | 0   | 0,0  | 1   | 25,0 | 2   | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 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   | 0,0  | 2   | 50,0 | 0   | 0,0  | 2   | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.   | 0   | 0,0  | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 0   | 0,0  | 2   | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.                         | 0   | 0,0  | 0   | 0,0  | 1   | 25,0 | 2   | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos  | 0   | 0,0  | 2   | 50,0 | 0   | 0,0  | 0   | 0,0  | 2   | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.   | 0   | 0,0  | 0   | 0,0  | 2   | 50,0 | 0   | 0,0  | 2   | 50,0 | 4   | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |      | --- |      | --- |      | --- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior sobre la dimensión las competencias gerenciales autoevaluadas por los directivos de la institución educativa, se observa que los directivos siempre organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico (100%), además, señala que siempre asiste puntualmente a la institución, optimiza el uso de los recursos institucionales, planifico y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico (75%).

Por otra parte, se observa que ningún directivo acostumbra a solicitar informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes; tampoco faltan al trabajo solo en caso de extrema necesidad. Entre los promedio bajos se observa también, que solo el 25% de directivos se hace corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios; de igual manera solo el 25% aplica las normas legales presupuestarias y financieras, y muy pocas veces se definen las actividades con base en los objetivos propuestos.

Sobre el manejo de recursos por parte de los directivos de la institución educativa, Valero, Ramírez, & Monzón (2011) nos indican que precisamente la evaluación se lleva a cabo con el propósito de definir nuevas políticas respecto al uso de recursos presupuestarios, distribución de plazas docentes, adecuación de cursos a la realidad social, etc.

**Tabla 63**  
**Autoevaluación de los directivos: Competencia gerenciales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>              | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Competencias Gerenciales</b> | <b>14,65</b>          | <b>10,52</b>            | <b>71,8</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los directivos y en la dimensión competencias gerenciales, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 10,52 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 14,65 equivale al 71,8% de cumplimiento o eficacia. Destacándose como positivo, al igual que el caso ocurrido con los docentes, la puntualidad del 100% de directivos al llegar al trabajo, además de la optimización del uso de los recursos con se dispone. Por otra parte se resalta el hecho de que los directivos no consideran los objetivos institucionales antes de programar las actividades.

#### 5.1.2.1.2. Dimensión: Competencias pedagógicas

Las funciones pedagógicas son cumplidas por diferentes miembros del equipo directivo. En algunas escuelas, el director cumple funciones administrativas, de representación de la escuela y de integración con la comunidad; y son los coordinadores de nivel los encargados del apoyo y seguimiento pedagógico de la escuela. Pero en todos los casos, independientemente de quien ejerza en la práctica esta función, el equipo directivo de las escuelas eficaces participa de manera directa en las actividades pedagógicas del plantel. En efecto, una de las tareas primordiales del directivo se refiere al seguimiento, planificación y apoyo a la labor docente. (Murillo, 2006).

**Tabla 64**  
**Autoevaluación de los directivos: Competencia pedagógicas**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)   | VALORACIÓN |     |   |      |   |     |   |     |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS |       |
|---|------------|-----|---|------|---|-----|---|-----|---|------|--------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %    | 3 | %   | 4 | %   | 5 | %    | Nº                             | %     |
| 2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes. | 0          | 0,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 75,0 | 4                              | 100,0 |

|   |     |     |     |      |    |      |    |      |    |      |     |       |
|---|-----|-----|-----|------|----|------|----|------|----|------|-----|-------|
| 2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grao, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.      | 0   | 0,0 | 0   | 0,0  | 0  | 0,0  | 3  | 75,0 | 1  | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.   | 0   | 0,0 | 1   | 25,0 | 0  | 0,0  | 0  | 0,0  | 3  | 75,0 | 4   | 100,0 |
| 2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.   | 0   | 0,0 | 0   | 0,0  | 3  | 75,0 | 1  | 25,0 | 0  | 0,0  | 4   | 100,0 |
| 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 | 1   | 25,0 | 0  | 0,0  | 0  | 0,0  | 3  | 75,0 | 4   | 100,0 |
| 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 | 1   | 25,0 | 0  | 0,0  | 0  | 0,0  | 3  | 75,0 | 4   | 100,0 |
| 2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.  | 0   | 0,0 | 0   | 0,0  | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 1  | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.   | 0   | 0,0 | 1   | 25,0 | 0  | 0,0  | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.   | 0   | 0,0 | 1   | 25,0 | 2  | 50,0 | 0  | 0,0  | 1  | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.   | 0   | 0,0 | 0   | 0,0  | 1  | 25,0 | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.  | 0   | 0,0 | 0   | 0,0  | 0  | 0,0  | 2  | 50,0 | 2  | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0   | 0,0 | 1   | 25,0 | 1  | 25,0 | 0  | 0,0  | 2  | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.  | 0   | 0,0 | 0   | 0,0  | 1  | 25,0 | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.   | 0   | 0,0 | 1   | 25,0 | 1  | 25,0 | 0  | 0,0  | 2  | 50,0 | 4   | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | --- |     | --- |      | -- |      | -- |      | -- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la autoevaluación de los directivos, en la tabla anterior observamos calificaciones dadas a aspectos relacionados a sus competencias pedagógicas, dentro de las cuales se destacan las puntuaciones más altas que demuestran que el 75% de los directivos siempre organizan la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con la participación de todos los actores educativos; organizan con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica; asesoran directamente al personal docente en metodologías de enseñanza.

Por otra lado, observamos que los promedios más bajos indican que ningún directivo observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre; así mismo solo el 25% de directivos organiza la elaboración de los planes anuales, o verifica la aplicación de la planificación didáctica.

Al respecto, Valero (2011) señala que uno de los objetivos que tiene la institución, luego de aplicar la evaluación, es estructurar un proceso continuo de evaluación fomentando en los ámbitos administrativos y académicos, la cultura de la calidad y de la productividad.

**Tabla 65**  
**Autoevaluación de los directivos: Competencia pedagógicas**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>              | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Competencias Pedagógicas</b> | <b>3,26</b>           | <b>2,46</b>             | <b>75,4</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los directivos y en la dimensión competencias pedagógicas, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 2,64 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 3,26 equivale al 75,4 % de eficiencia o eficacia.

El promedio que más afecta a esta calificación es por el descuido de los directivos al no revisar cómo se están llevando a cabo las clases, aspecto que como hemos visto en tablas anteriores referentes a la observación de la clase impartida por los docentes, presenta muchas deficiencias en la aplicación de métodos de enseñanza-aprendizaje.

#### 5.1.2.1.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

El estilo de liderazgo está caracterizado por un énfasis en las relaciones interpersonales, por establecer un clima de cooperación dentro de la escuela y por una relación eficaz y de colaboración con diversos grupos de la comunidad y de las autoridades centrales. Los directivos que se comportan bajo este modelo creen que estas relaciones son críticas para su éxito general y proporcionan una base necesaria para una actividad más dirigida a tareas determinadas en sus centros. (Murillo, La dirección escolar, 1999)

**Tabla 66**  
**Autoevaluación de los directivos: Competencia de liderazgo en la**  
**comunidad**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 3. COMPETENCIAS DE<br>LIDERAZGO EN LA<br>COMUNIDAD<br>(2.09 PTOS)                           | VALORACIÓN |     |   |      |   |      |   |      |   |      | TOTAL<br>CUESTIONA-<br>RIOS<br>DIRECTIVOS |       |
|---|------------|-----|---|------|---|------|---|------|---|------|---|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %    | 3 | %    | 4 | %    | 5 | %    | Nº  | %     |
| 3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.                           | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 1 | 25,0 | 3 | 75,0 | 4   | 100,0 |
| 3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.                       | 0          | 0,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad. | 0          | 0,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 4   | 100,0 |

|  |    |      |     |      |    |      |    |      |    |      |     |       |
|--|----|------|-----|------|----|------|----|------|----|------|-----|-------|
| 3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                                  | 0  | 0,0  | 0   | 0,0  | 1  | 25,0 | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.            | 0  | 0,0  | 1   | 25,0 | 0  | 0,0  | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.                            | 0  | 0,0  | 0   | 0,0  | 2  | 50,0 | 1  | 25,0 | 1  | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.   | 1  | 25,0 | 0   | 0,0  | 0  | 0,0  | 0  | 0,0  | 3  | 75,0 | 4   | 100,0 |
| 3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. | 0  | 0,0  | 0   | 0,0  | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 1  | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  | 0  | 0,0  | 0   | 0,0  | 0  | 0,0  | 1  | 25,0 | 3  | 75,0 | 4   | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | -- |      | --- |      | -- |      | -- |      | -- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior, las competencias directivas de liderazgo en la comunidad obtienen promedios positivos en aspectos como la conservación de una comunicación permanente con la comunidad educativa (75%); relación de las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad (75%); y, otro 75% al incentivo de desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.

Entre los aspectos con menor porcentaje, encontramos que solo el 25% de directivos afirma que apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, y promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. Entorno a esto, se debe considerar a Tiana Ferrer (2003) quien señala que los resultados de la calidad educativa se reflejan en un clima escolar favorable, la respuesta del centro a las demandas del entorno, el estímulo de la actividad del alumno o la participación democrática en el seno de la comunidad escolar.

**Tabla 67**  
**Autoevaluación de los directivos: Competencia de liderazgo en la comunidad**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>                               | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Competencias de liderazgo en la comunidad</b> | <b>2,09</b>           | <b>1,63</b>             | <b>77,9</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la autoevaluación del desempeño de los directivos y en la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 1,63 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 2,09, equivale al 77,9% de de acercamiento a la nota. Esto se debe, principalmente, a que sólo un directivo se interesa en desarrollar de actividades en beneficio de la comunidad.

#### **5.1.2.1.4. Resumen de la autoevaluación de los directivos**

El resumen de la autoevaluación de los directivos se lo indica seguidamente:

**Tabla 68**  
**Resumen de la evaluación del desempeño directivo: autoevaluación de los directivos**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>                      | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|---|-----------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Autoevaluación de los directivos</b> | <b>20</b>             | <b>14,61</b>            | <b>73,05</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En el resumen de la autoevaluación del desempeño de los directivos, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 14,64 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 20, equivale al 73,05% de la nota designada para este instrumento. La dimensión que mejor califica a los directivos fue de 77.9% por su liderazgo con la comunidad, la dimensión que

perjudica a los directivos está relacionada a sus competencias gerenciales, en la que obtuvieron un 71.8%.

### 5.1.2.2. Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico

#### 5.1.2.2.1. Dimensión: Competencias gerenciales

**Tabla 69**

**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico:  
Competencias gerenciales  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES   | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |   |      |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ DIRECTI |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|---|------|---|------|------------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4 | %    | 5 | %    | Nº                                 | %     |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  | 0          | 0,0 | 1 | 8,3 | 2 | 16,7 | 7 | 58,3 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 6 | 50,0 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 25,0 | 7 | 58,3 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 25,0 | 7 | 58,3 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.   | 0          | 0,0 | 1 | 8,3 | 4 | 33,3 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 33,3 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 33,3 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |

|  |   |     |   |     |   |      |   |      |   |      |    |       |
|--|---|-----|---|-----|---|------|---|------|---|------|----|-------|
| 1.10. Determina detalles del trabajo que delega.   | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 3 | 25,0 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 6 | 50,0 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.                         | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 3 | 25,0 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.                           | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 5 | 41,7 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.                               | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 3 | 25,0 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 7 | 58,3 | 3 | 25,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.   | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 6 | 50,0 | 3 | 25,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.                                     | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.   | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 6 | 50,0 | 4 | 33,3 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 6 | 50,0 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.  | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 25,0 | 8 | 66,7 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.           | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 4 | 33,3 | 6 | 50,0 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.  | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 3 | 25,0 | 7 | 58,3 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.                          | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 5 | 41,7 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |

|  |   |     |   |     |   |      |   |      |   |      |    |       |
|--|---|-----|---|-----|---|------|---|------|---|------|----|-------|
| 1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.                              | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 25,0 | 7 | 58,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.  | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 4 | 33,3 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos. | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.  | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 5 | 41,7 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 33,3 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 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 | 1 | 8,3 | 5 | 41,7 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.   | 0 | 0,0 | 1 | 8,3 | 4 | 33,3 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 6 | 50,0 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 33,3 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 6 | 50,0 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 6 | 50,0 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 6 | 50,0 | 4 | 33,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 33,3 | 7 | 58,3 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 7 | 58,3 | 3 | 25,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |

|   |   |     |   |      |   |      |   |      |   |      |    |       |
|---|---|-----|---|------|---|------|---|------|---|------|----|-------|
| 1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 4 | 33,3 | 6 | 50,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.  | 0 | 0,0 | 1 | 8,3  | 6 | 50,0 | 4 | 33,3 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.44. Promueve la investigación pedagógica.   | 0 | 0,0 | 1 | 8,3  | 3 | 25,0 | 7 | 58,3 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.45. Promueve la innovación pedagógica.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 8 | 66,7 | 3 | 25,0 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.  | 0 | 0,0 | 2 | 16,7 | 3 | 25,0 | 6 | 50,0 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.  | 0 | 0,0 | 1 | 8,3  | 6 | 50,0 | 4 | 33,3 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.                                | 1 | 8,3 | 1 | 8,3  | 2 | 16,7 | 7 | 58,3 | 1 | 8,3  | 12 | 100,0 |
| 1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.  | 0 | 0,0 | 1 | 8,3  | 6 | 50,0 | 3 | 25,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.  | 0 | 0,0 | 2 | 16,7 | 1 | 8,3  | 7 | 58,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.  | 0 | 0,0 | 1 | 8,3  | 6 | 50,0 | 3 | 25,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.   | 0 | 0,0 | 2 | 16,7 | 1 | 8,3  | 7 | 58,3 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.  | 1 | 8,3 | 0 | 0,0  | 6 | 50,0 | 3 | 25,0 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.                    | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 2 | 16,7 | 8 | 66,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente. | 1 | 8,3 | 0 | 0,0  | 7 | 58,3 | 2 | 16,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |
| 1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.                                      | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 2 | 16,7 | 8 | 66,7 | 2 | 16,7 | 12 | 100,0 |

|  |     |     |    |     |    |      |    |      |    |      |     |       |
|--|-----|-----|----|-----|----|------|----|------|----|------|-----|-------|
| 1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución. | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 7  | 58,3 | 3  | 25,0 | 2  | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 2  | 16,7 | 8  | 66,7 | 2  | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.  | 0   | 0,0 | 1  | 8,3 | 7  | 58,3 | 2  | 16,7 | 2  | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 3  | 25,0 | 7  | 58,3 | 2  | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.             | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 7  | 58,3 | 3  | 25,0 | 2  | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 2  | 16,7 | 8  | 66,7 | 2  | 16,7 | 12  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | -- |     | -- |      | -- |      | -- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior se pueden ver las calificaciones obtenidas en la evaluación de la dimensión de las competencias gerenciales realizada por parte del Consejo Directivo, en donde se tienen calificaciones altas como el 66.7% que indica que los directivos casi siempre entregan periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio; otro 66.7% indica casi siempre rinden cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución; y, de igual forma un 66.7% casi siempre actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.

Para complementar estos aspectos de competencias gerenciales de los directivos, el Ministerio de Educación (2011) indica que para desarrollar un buen liderazgo, el directivo debe intentar la mayor integración entre los

involucrados; debe definir los objetivos que se quiere alcanzar en el proceso, para que el camino para el estudiante sea claro.

**Tabla 70**

**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico:  
Competencias gerenciales  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO              | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %    |
|--------------------------|----------------|------------------|------|
| Competencias Gerenciales | 14,59          | 9,81             | 67,2 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico y en la dimensión competencias gerenciales, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 9,81 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 14,59, equivale al 67,2 % del valor meta. Este promedio bajo se debe principalmente a que los directivos solo a veces entregan el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos, y pocas veces incentivan al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.

**5.1.2.2.2. Dimensión: Competencias pedagógicas**

**Tabla 71**

**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico:  
Competencias pedagógicas  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS   | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |   |      |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ DIRECTI |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|---|------|---|------|------------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4 | %    | 5 | %    | Nº                                 | %     |
| 2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 8 | 66,7 | 2 | 16,7 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |

|   |     |     |    |     |    |      |    |      |     |      |     |       |
|---|-----|-----|----|-----|----|------|----|------|-----|------|-----|-------|
| 2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente. | 0   | 0,0 | 1  | 8,3 | 2  | 16,7 | 7  | 58,3 | 2   | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica  | 0   | 0,0 | 1  | 8,3 | 7  | 58,3 | 2  | 16,7 | 2   | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.   | 1   | 8,3 | 0  | 0,0 | 3  | 25,0 | 7  | 58,3 | 1   | 8,3  | 12  | 100,0 |
| 2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.          | 0   | 0,0 | 1  | 8,3 | 8  | 66,7 | 2  | 16,7 | 1   | 8,3  | 12  | 100,0 |
| 2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.                                  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 2  | 16,7 | 9  | 75,0 | 1   | 8,3  | 12  | 100,0 |
| 2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.  | 0   | 0,0 | 1  | 8,3 | 7  | 58,3 | 3  | 25,0 | 1   | 8,3  | 12  | 100,0 |
| 2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 4  | 33,3 | 6  | 50,0 | 2   | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 6  | 50,0 | 5  | 41,7 | 1   | 8,3  | 12  | 100,0 |
| 2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 4  | 33,3 | 7  | 58,3 | 1   | 8,3  | 12  | 100,0 |
| 2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 7  | 58,3 | 3  | 25,0 | 2   | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 4  | 33,3 | 6  | 50,0 | 2   | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 6  | 50,0 | 4  | 33,3 | 2   | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.                                     | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 4  | 33,3 | 6  | 50,0 | 2   | 16,7 | 12  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | --- |     | -- |     | -- |      | -- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior con respecto a la dimensión de competencias pedagógicas, el Consejo Directivo ha considerado que el 66.7% de los directivos frecuentemente organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional conjuntamente con el equipo de trabajo, el 58.3% de los directivos frecuentemente supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución; y de igual manera el 58.3% con frecuencia realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.

Por otra parte, solo el 8.3% de los directivos observa el desarrollo de clases del personal docente y en un mismo porcentaje verifica la aplicación de la planificación didáctica. Al respecto, es necesario volver a revisar las palabras del Ministerio de Educación (2008) sobre las competencias de la dirección escolar:

La dirección escolar es determinante para una gestión escolar efectiva, entendida esta como la que logra y es garante que los estudiantes aprendan y que lo aprendido les sirva para la vida. La dirección debe monitorear los indicadores que contribuyen al éxito escolar, tales como: rendimiento académico, asistencia, buenas prácticas pedagógicas, ambiente adecuado para el aprendizaje, organización escolar, planeamiento institucional efectivo, participación y liderazgo que integre la visión pedagógica y gerencial.

**Tabla 72**

**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico:  
Competencias pedagógicas  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>              | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Competencias pedagógicas</b> | <b>3,29</b>           | <b>2,18</b>             | <b>66,2</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos y en la dimensión competencias pedagógicas, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron

una calificación de 2,18 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 3,29, equivale al 66,2% de la puntuación máxima, del cual se observa que las puntuaciones más bajas hacen referencia a la falta de supervisión del desarrollo de las clases impartidas, aspecto que también fue deficiente en la autoevaluación directiva.

### 5.1.2.2.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

**Tabla 73**  
**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico:**  
**Competencias de liderazgo en la comunidad**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD  | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |   |      |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ DIRECTI |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|---|------|---|------|------------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4 | %    | 5 | %    | Nº                                 | %     |
| 3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 8,3  | 9 | 75,0 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.                   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                       | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 8,3  | 9 | 75,0 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.                 | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 8,3  | 9 | 75,0 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |
| 3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.                                      | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 5 | 41,7 | 5 | 41,7 | 2 | 16,7 | 12                                 | 100,0 |

|  |     |     |    |     |     |      |    |      |    |      |     |       |
|--|-----|-----|----|-----|-----|------|----|------|----|------|-----|-------|
| 3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 2   | 16,7 | 8  | 66,7 | 2  | 16,7 | 12  | 100,0 |
| 3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 5   | 41,7 | 5  | 41,7 | 2  | 16,7 | 12  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | -- |     | --- |      | -- |      | -- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior correspondiente a la evaluación que hace el Consejo Directivo sobre las competencias de liderazgo del directivo en la comunidad, el 75% de los miembros del Consejo consideran que casi siempre se apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, se evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa y, se promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos. Solo un 16.7% considera que los directivos vinculan las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad, o mantienen comunicación permanente con la comunidad educativa.

Con respecto a las competencias que deben identificar a un buen líder directivo para manejar los procesos administrativos, se las puede nominar en función de los procesos pedagógicos, sobre lo cual Abdón Montenegro (2007), apunta: “... ejercer liderazgo ante la comunidad educativa para que participe de manera organizada en los momentos de planeación, ejecución, control y evaluación de los procesos educativos, para que estos desarrollen con eficacia y efectividad”.

**Tabla 74**

**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico:  
Competencias de liderazgo en la comunidad**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>                               | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|--|-----------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Competencias de liderazgo en la comunidad</b> | <b>2,12</b>           | <b>1,53</b>             | <b>72,17</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos y en la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 1,53 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 2,12, equivale al 72,17% de cumplimiento o eficacia. Cabe destacar que al igual que los docentes, los directivos tampoco vinculan permanentemente las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.

#### 5.1.2.2.4. Resumen de la evaluación de los directivos

El resumen de la evaluación de los directivos se lo indica seguidamente:

**Tabla 75**

**Resumen de la evaluación del desempeño directivo: evaluación del desempeño de los directivos por parte de Consejo Directivo o Consejo Técnico  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>  | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|---|-----------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Consejo Técnico</b> | <b>20</b>             | <b>13,53</b>            | <b>67,65</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De manera resumida en la evaluación del desempeño de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 13,53 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 20, equivale al 67,65% de cumplimiento o eficacia en los aspectos evaluados. En síntesis, las dimensiones con mayores falencias estuvieron en sus competencias pedagógicas (66.2%) y en las competencias gerenciales con un promedio de 67.2%.

### 5.1.2.3. Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil

#### 5.1.2.3.1. Dimensión: Competencias gerenciales

**Tabla 76**  
**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil:**  
**Competencias gerenciales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES  | VALORACIÓN |     |   |      |   |     |    |      |   |      | TOTAL CUESTION A-ROS CONSEJ ESTUD. |       |
|--|------------|-----|---|------|---|-----|----|------|---|------|------------------------------------|-------|
|  | 1          | %   | 2 | %    | 3 | %   | 4  | %    | 5 | %    | Nº                                 | %     |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.   | 0          | 0,0 | 1 | 6,3  | 0 | 0,0 | 12 | 75,0 | 3 | 18,8 | 16                                 | 100,0 |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 6,3 | 12 | 75,0 | 3 | 18,8 | 16                                 | 100,0 |
| 1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.                                    | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0 | 12 | 75,0 | 4 | 25,0 | 16                                 | 100,0 |
| 1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos                   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 6,3 | 12 | 75,0 | 3 | 18,8 | 16                                 | 100,0 |
| 1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0 | 15 | 93,8 | 1 | 6,3  | 16                                 | 100,0 |
| 1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.                       | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 6,3 | 13 | 81,3 | 2 | 12,5 | 16                                 | 100,0 |
| 1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.                                     | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0 | 14 | 87,5 | 2 | 12,5 | 16                                 | 100,0 |
| 1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.                                   | 0          | 0,0 | 1 | 6,3  | 0 | 0,0 | 14 | 87,5 | 1 | 6,3  | 16                                 | 100,0 |
| 1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento. | 0          | 0,0 | 2 | 12,5 | 0 | 0,0 | 12 | 75,0 | 2 | 12,5 | 16                                 | 100,0 |
| 1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.        | 0          | 0,0 | 1 | 6,3  | 0 | 0,0 | 14 | 87,5 | 1 | 6,3  | 16                                 | 100,0 |
| 1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.      | 0          | 0,0 | 1 | 6,3  | 1 | 6,3 | 12 | 75,0 | 2 | 12,5 | 16                                 | 100,0 |

|   |     |     |     |     |    |     |     |      |     |      |     |       |
|---|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución. | 0   | 0,0 | 1   | 6,3 | 0  | 0,0 | 12  | 75,0 | 3   | 18,8 | 16  | 100,0 |
| 1.13 Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.  | 0   | 0,0 | 1   | 6,3 | 0  | 0,0 | 12  | 75,0 | 3   | 18,8 | 16  | 100,0 |
| 1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.  | 0   | 0,0 | 0   | 0,0 | 1  | 6,3 | 12  | 75,0 | 3   | 18,8 | 16  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | --- |     | --- |     | -- |     | --- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior el Consejo Estudiantil ha considerado que entre las competencias gerenciales de sus directivos, es destacable que el 93.8% casi siempre rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa, un 75% de directivos casi siempre y 25% siempre exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución. Por otra parte, solo un 6.3% de directivos se preocupa permanentemente por orientar a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central, y otro 6.3% solo a veces toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.

Al respecto, el Ministerio de Educación (2008), haciendo referencia a las características de una dirección escolar efectiva, señala que ésta debe ser participativa: *“involucrar a docentes, padres de familia y estudiantes, tomando en cuenta sus potencialidades en la implementación, monitoreo, evaluación del PEI y proporcionar espacios para lograr consensos que mejoren las condiciones para el aprendizaje...”*

**Tabla 77**  
**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil:**  
**Competencias gerenciales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO              | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %    |
|--------------------------|----------------|------------------|------|
| Competencias gerenciales | 10,0           | 7,64             | 76,4 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos por parte de Consejo Estudiantil y en la dimensión competencia gerenciales, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 7,64 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 10,00, equivale al 76,4% de puntos altos conseguidos en la evaluación, percibiendo que las algunas deficiencias en el trabajo de los directivos en coordinación con los padres de familia.

#### 5.1.2.3.2. Dimensión: Competencias pedagógicas

**Tabla 78**  
**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil:**  
**Competencias pedagógicas**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS   | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |    |      |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ ESTUD. |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|----|------|---|------|-----------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4  | %    | 5 | %    | Nº                                | %     |
| 2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.                       | 0          | 0,0 | 1 | 6,3 | 2 | 12,5 | 11 | 68,8 | 2 | 12,5 | 16                                | 100,0 |
| 2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.  | 0          | 0,0 | 1 | 6,3 | 1 | 6,3  | 11 | 68,8 | 3 | 18,8 | 16                                | 100,0 |
| 2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución. | 1          | 6,3 | 0 | 0,0 | 1 | 6,3  | 11 | 68,8 | 3 | 18,8 | 16                                | 100,0 |

|  |     |     |    |     |   |      |     |      |     |      |     |       |
|--|-----|-----|----|-----|---|------|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.                                     | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 2 | 12,5 | 11  | 68,8 | 3   | 18,8 | 16  | 100,0 |
| 2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes. | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1 | 6,3  | 12  | 75,0 | 3   | 18,8 | 16  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | -- |     | - |      | --- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior en cuanto a las competencias pedagógicas de los directivos, el 75% de los estudiantes del Consejo perciben que casi siempre se orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes; un 18.8% considera de siempre se garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, así como solamente el 18.8% ha notado que se supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos. El 68.8% dice que casi siempre se orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, se observa que un estudiante no está de acuerdo con este aspecto.

Haciendo referencia al respeto de los derechos de los estudiantes, vale la pena mencionar lo que plantea el Ministerio de Educación (2011) con respecto a los estándares de calidad directivos, en los que se indica que los directivos establecen condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal; además, garantizan un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso con el proyecto educativo institucional. Esto implica, por lo tanto, la defensa de los derechos de cada uno de los miembros de la institución educativa, con especial atención en los estudiantes.

**Tabla 79**  
**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil:**  
**Competencias pedagógicas**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO              | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %     |
|--------------------------|----------------|------------------|-------|
| Competencias pedagógicas | 3,57           | 2,68             | 75,07 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos y en la dimensión competencias pedagógicas, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 2,68 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 3,57, equivale al 75,07% de cumplimiento con la nota máxima. Se observa que al igual que en tablas anteriores, el Consejo Estudiantil también considera que los directivos pocas veces observan el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre, lo cual ratifica la opinión dada por el Consejo Directivo.

#### 5.1.2.3.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

**Tabla 80**  
**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil:**  
**Competencias de liderazgo en la comunidad**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD                          | VALORACIÓN |     |   |     |   |     |    |      |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ ESTUD. |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|-----|----|------|---|------|-----------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %   | 4  | %    | 5 | %    | Nº                                | %     |
| 3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa. | 0          | 0,0 | 1 | 6,3 | 1 | 6,3 | 11 | 68,8 | 3 | 18,8 | 16                                | 100,0 |

|  |     |     |    |      |    |      |     |      |    |      |     |       |
|--|-----|-----|----|------|----|------|-----|------|----|------|-----|-------|
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.  | 0   | 0,0 | 2  | 12,5 | 1  | 6,3  | 11  | 68,8 | 2  | 12,5 | 16  | 100,0 |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 2  | 12,5 | 11  | 68,8 | 3  | 18,8 | 16  | 100,0 |
| 3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 4  | 25,0 | 10  | 62,5 | 2  | 12,5 | 16  | 100,0 |
| 3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.   | 0   | 0,0 | 2  | 12,5 | 3  | 18,8 | 10  | 62,5 | 1  | 6,3  | 16  | 100,0 |
| 3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.                 | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 3  | 18,8 | 12  | 75,0 | 1  | 6,3  | 16  | 100,0 |
| 3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 3  | 18,8 | 10  | 62,5 | 3  | 18,8 | 16  | 100,0 |
| 3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   | 0   | 0,0 | 1  | 6,3  | 2  | 12,5 | 10  | 62,5 | 3  | 18,8 | 16  | 100,0 |
| 3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes. | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 3  | 18,8 | 10  | 62,5 | 3  | 18,8 | 16  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | -- |      | -- |      | --- |      | -- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior, el Consejo Estudiantil ha considerado que entre las competencias de liderazgo con la comunidad merece ser destacado que los directivos casi siempre promueven el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas (75%). Nuevamente se observa que existen puntos bajos en cuanto a la tarea que tienen los directivos de relacionar las acciones del plantel con el desarrollo comunitario, solo el 6.3% de estudiantes considera que se los hace siempre frente a un 12.5% que dice que solo sucede a veces. Al respecto, el Ministerio de Educación (2011) reconoce que es tarea del directivo de calidad *“establecer excelentes lazos comunicativos e interacciones de calidad con la comunidad educativa”*.

**Tabla 81**  
**Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil:**  
**Competencias de liderazgo en la comunidad**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>                               | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|--|-----------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Competencias de liderazgo en la comunidad</b> | <b>6,43</b>           | <b>4,68</b>             | <b>72,78</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos por parte del Consejo Estudiantil y en la dimensión sociabilidad pedagógica, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 4,68 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 6,43, equivale al 72,78% de cumplimiento o eficacia. Se hace evidente la falta que hace que los docentes incluyan a todos los miembros de la comunidad escolar en cualquier planificación institucional.

#### **5.1.2.3.4. Resumen de la evaluación de los directivos**

El resumen de la autoevaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil se lo indica seguidamente:

**Tabla 82**  
**Resumen de la evaluación del desempeño directivo: valuación de los**  
**directivos por parte del Consejo Estudiantil**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>  | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>  |
|---|-----------------------|-------------------------|-----------|
| <b>Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil</b> | <b>20</b>             | <b>15</b>               | <b>75</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En el resumen de la evaluación del desempeño directivo realizada por el Consejo Estudiantil, podemos ver que el puntaje obtenido es de 15 sobre 20 puntos máximos, equivalentes a un 75% en el nivel de desempeño directivo. Se menciona como aspecto positivo de esta evaluación un promedio de 76.4% para las competencias gerenciales, destacándose que los directivos si exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución.

#### 5.1.2.4. Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia

##### 5.1.2.4.1. Dimensión: Competencias gerenciales

Tabla 83

#### Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias gerenciales

#### Colegio “Ciudad de Paute”

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES   | VALORACIÓN |     |   |      |   |      |    |      |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS COM. CENT PAD. |       |
|---|------------|-----|---|------|---|------|----|------|---|------|------------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %    | 3 | %    | 4  | %    | 5 | %    | Nº                                 | %     |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0  | 15 | 93,8 | 1 | 6,3  | 16                                 | 100,0 |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.                                      | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 5 | 31,3 | 11 | 68,8 | 0 | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.                                      | 0          | 0,0 | 2 | 12,5 | 1 | 6,3  | 13 | 81,3 | 0 | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.                             | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 2 | 12,5 | 14 | 87,5 | 0 | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.           | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 6,3  | 15 | 93,8 | 0 | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel      | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 4 | 25,0 | 12 | 75,0 | 0 | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.               | 0          | 0,0 | 2 | 12,5 | 1 | 6,3  | 13 | 81,3 | 0 | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 2 | 12,5 | 12 | 75,0 | 2 | 12,5 | 16                                 | 100,0 |
| 1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.                            | 0          | 0,0 | 0 | 0,0  | 1 | 6,3  | 11 | 68,8 | 4 | 25,0 | 16                                 | 100,0 |

|   |     |     |    |      |    |      |     |      |    |      |     |       |
|---|-----|-----|----|------|----|------|-----|------|----|------|-----|-------|
| 1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 2  | 12,5 | 13  | 81,3 | 1  | 6,3  | 16  | 100,0 |
| 1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.   | 0   | 0,0 | 1  | 6,3  | 1  | 6,3  | 11  | 68,8 | 3  | 18,8 | 16  | 100,0 |
| 1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 3  | 18,8 | 12  | 75,0 | 1  | 6,3  | 16  | 100,0 |
| 1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 1  | 6,3  | 14  | 87,5 | 1  | 6,3  | 16  | 100,0 |
| 1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 2  | 12,5 | 11  | 68,8 | 3  | 18,8 | 16  | 100,0 |
| 1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.                               | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 2  | 12,5 | 13  | 81,3 | 1  | 6,3  | 16  | 100,0 |
| 1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 2  | 12,5 | 12  | 75,0 | 2  | 12,5 | 16  | 100,0 |
| 1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución. | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 1  | 6,3  | 13  | 81,3 | 2  | 12,5 | 16  | 100,0 |
| 1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 4  | 25,0 | 10  | 62,5 | 2  | 12,5 | 16  | 100,0 |
| 1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.                               | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 1  | 6,3  | 11  | 68,8 | 4  | 25,0 | 16  | 100,0 |
| 1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 4  | 25,0 | 10  | 62,5 | 2  | 12,5 | 16  | 100,0 |
| 1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0   | 0,0 | 2  | 12,5 | 1  | 6,3  | 11  | 68,8 | 2  | 12,5 | 16  | 100,0 |
| 1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 2  | 12,5 | 12  | 75,0 | 2  | 12,5 | 16  | 100,0 |
| 1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0  | 1  | 6,3  | 13  | 81,3 | 2  | 12,5 | 16  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | --- |     | -- |      | -- |      | --- |      | -- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior con respecto a las competencias gerenciales de los directivos, entre los promedios altos el 25% del Comité Central de Padres de Familia considera que los directivos siempre propician el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias, otro 25% dice que siempre se informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución. El 93.8% señala que no siempre se controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.

Es importante recordar lo señalado en el marco teórico, sobre el liderazgo en la institución educativa, donde se mencionó que el Ministerio de Educación (2011) plantea que el directivo debe tener conciencia de los logros y fracasos y lo que ocurre en la escuela, y utilizar la información para manejar problemas potenciales y actuales.

**Tabla 84**  
**Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias gerenciales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>              | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Competencias gerenciales</b> | <b>12,10</b>          | <b>8,85</b>             | <b>73,1</b> |

**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos por parte del Comité Central de padres de familia y en la dimensión competencias gerenciales, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 8,85 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 12,10, equivale al 73,10% de asertividad en esta evaluación.

Llama la atención que en varios aspectos en este instrumento han sido calificados con 0% en la valoración más alta que es 5 (siempre), como por ejemplo: rendir cuentas de su gestión a la comunidad educativa, lo que lleva a pensar que el Comité de padres de familia no tiene una muy buena imagen de

la gestión de los directivos. Evidentemente ello se debe a la calificación nula respecto al rendimiento de cuentas.

#### 5.1.2.4.2. Dimensión: Competencias pedagógicas

Tabla 85

### Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias pedagógicas Colegio “Ciudad de Paute”

| 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS  | VALORACIÓN |     |     |     |    |      |     |      |    |      | TOTAL CUESTIONARIOS COM. CENT PAD. |       |
|--|------------|-----|-----|-----|----|------|-----|------|----|------|------------------------------------|-------|
|  | 1          | %   | 2   | %   | 3  | %    | 4   | %    | 5  | %    | Nº                                 | %     |
| 2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.   | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 5  | 31,3 | 11  | 68,8 | 0  | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.   | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 4  | 25,0 | 12  | 75,0 | 0  | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.  | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 8  | 50,0 | 8   | 50,0 | 0  | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 4  | 25,0 | 12  | 75,0 | 0  | 0,0  | 16                                 | 100,0 |
| 2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 5  | 31,3 | 9   | 56,3 | 2  | 12,5 | 16                                 | 100,0 |
| 2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes. | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 4  | 25,0 | 10  | 62,5 | 2  | 12,5 | 16                                 | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | ---        |     | --- |     | -- |      | --- |      | -- |      | ---                                |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior, se puede observar que en las competencias pedagógicas de los directivos, el 75% de padres de familia considera que casi siempre se realizan acciones para evitar la deserción de los estudiantes, otro 75% señala que casi siempre se garantiza la matrícula a estudiantes con

necesidades educativas especiales. Por otra parte, solo el 12.5% perciben que siempre se realizan prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa o se reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.

Este último promedio nos indica que el trabajo de los directivos no está cubriendo totalmente, las expectativas de los padres de familia, al respecto el Ministerio de Educación (2011) señala que *“dentro de los factores escolares, se ha estipulado que el impacto de los directivos es el segundo factor más importante después de la influencia del docente”*, por lo que el directivo debe procurar, en la mayor medida posibles, de motivar y propiciar una cultura de respeto y de trabajo en equipo.

**Tabla 86**

**Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias pedagógicas  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>              | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Competencias pedagógicas</b> | <b>3,16</b>           | <b>2,14</b>             | <b>67,7</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia y en la dimensión competencias pedagógicas, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 2,14 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 3,16, equivale al 67,7% de cumplimiento o eficacia en sus competencias pedagógicas. Es importante resaltar que los directivos de este centro educativo garantizan la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, cumpliendo con el derecho que tienen todos los niños y niñas a acceder a la educación.

### 5.1.2.4.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

Tabla 87

#### Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias de liderazgo en la comunidad

#### Colegio "Ciudad de Paute"

| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD   | VALORACIÓN |     |     |     |     |      |     |      |    |      | TOTAL CUESTIONARIOS COM. CENT. PAD. |       |
|--|------------|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|----|------|-------------------------------------|-------|
|  | 1          | %   | 2   | %   | 3   | %    | 4   | %    | 5  | %    | Nº                                  | %     |
| 3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.  | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 5   | 31,3 | 7   | 43,8 | 4  | 25,0 | 16                                  | 100,0 |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.  | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 4   | 25,0 | 10  | 62,5 | 2  | 12,5 | 16                                  | 100,0 |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.                              | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 8   | 50,0 | 6   | 37,5 | 2  | 12,5 | 16                                  | 100,0 |
| 3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                                 | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 5   | 31,3 | 7   | 43,8 | 4  | 25,0 | 16                                  | 100,0 |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.            | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 6   | 37,5 | 6   | 37,5 | 4  | 25,0 | 16                                  | 100,0 |
| 3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.                            | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 6   | 37,5 | 8   | 50,0 | 2  | 12,5 | 16                                  | 100,0 |
| 3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.   | 0          | 0,0 | 0   | 0,0 | 6   | 37,5 | 7   | 43,8 | 3  | 18,8 | 16                                  | 100,0 |
| 3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. | 0          | 0,0 | 1   | 6,3 | 5   | 31,3 | 9   | 56,3 | 1  | 6,3  | 16                                  | 100,0 |
| 3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.   | 0          | 0,0 | 1   | 6,3 | 6   | 37,5 | 6   | 37,5 | 3  | 18,8 | 16                                  | 100,0 |
| 3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.   | 0          | 0,0 | 1   | 6,3 | 5   | 31,3 | 7   | 43,8 | 3  | 18,8 | 16                                  | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --         |     | --- |     | --- |      | --- |      | -- |      | ---                                 |       |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior el Comité de Padres de Familia evalúa las competencias de liderazgo que presentan los directivos en la comunidad con los siguientes puntos positivos: el 62.5% del Comité considera que casi siempre se apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, el 43.8% dice que casi siempre y el 25% dice que siempre se mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa. Solamente el 6.3% de padres de familia considera que los directivos promueven el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

Ahora bien, de acuerdo al Ministerio de Educación (2011), dentro del desempeño profesional directivo está el gestionar con las autoridades por el bien de la institución educativo y, mantener y mejorar la infraestructura escolar; los directivos deberán mostrar mayor preocupación en promover actividades con entidades comunitarias u otras organizaciones que estén dispuestas a colaborar para brindar a la sociedad un servicio de calidad, tanto en el aspecto físico como académico.

**Tabla 88**

**Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias de liderazgo en la comunidad  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>                               | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Competencias de liderazgo en la comunidad</b> | <b>5,27</b>           | <b>3,66</b>             | <b>69,4</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos y en la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 3,66 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 5,27, equivale al 69,4% de eficiencia. Se detecta la falta de empeño que tienen los directivos para fomentar el desarrollo de actividades

extra curriculares con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas que beneficien a la institución.

#### 5.1.2.4.4. Resumen de la evaluación de los docentes

El resumen de la evaluación de los docentes por parte del Comité Central de Padres de Familia se lo indica seguidamente:

**Tabla 89**

**Resumen de la evaluación del desempeño directivo: evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>  | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|---|-----------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia</b> | <b>20</b>             | <b>14,66</b>            | <b>73,30</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En el resumen de la evaluación del desempeño profesional directivo, realizado por el Comité Central de Padres de Familia el puntaje obtenido es de 14.66 sobre un máximo de 20 puntos, lo que equivale a un 73.30% de desempeño directivo. En síntesis, se resalta con el promedio más alto (73.1%) las competencias gerenciales, y con el promedio más bajo (67.7%) las competencias pedagógicas.

### 5.1.2.5. Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar

#### 5.1.2.5.1. Dimensión: Competencias gerenciales

**Tabla 90**  
**Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar:**  
**Competencias gerenciales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES   | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |   |       |   |       | TOTAL CUESTIONARIOS SUPERV. ESC. |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|---|-------|---|-------|----------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4 | %     | 5 | %     | Nº                               | %     |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 | 0 | 0,0   | 4                                | 100,0 |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0   | 2 | 50,0  | 4                                | 100,0 |
| 1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 | 0 | 0,0   | 4                                | 100,0 |
| 1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0  | 2 | 50,0  | 4                                | 100,0 |
| 1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 | 0 | 0,0   | 4                                | 100,0 |
| 1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0   | 2 | 50,0  | 4                                | 100,0 |
| 1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0  | 1 | 25,0  | 4                                | 100,0 |
| 1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0  | 2 | 50,0  | 4                                | 100,0 |
| 1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 3 | 75,0  | 0 | 0,0   | 4                                | 100,0 |
| 1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 | 4                                | 100,0 |
| 1.11. Determina detalles del trabajo que delega.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0  | 1 | 25,0  | 4                                | 100,0 |

|   |   |     |   |     |   |     |   |       |   |       |   |       |
|---|---|-----|---|-----|---|-----|---|-------|---|-------|---|-------|
| 1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0  | 2 | 50,0  | 4 | 100,0 |
| 1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.                            | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 75,0  | 1 | 25,0  | 4 | 100,0 |
| 1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.                                | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0  | 3 | 75,0  | 4 | 100,0 |
| 1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 |
| 1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0  | 3 | 75,0  | 4 | 100,0 |
| 1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.                                      | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 |
| 1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 | 4 | 100,0 |
| 1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 75,0  | 1 | 25,0  | 4 | 100,0 |
| 1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.                                  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0  | 3 | 75,0  | 4 | 100,0 |
| 1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 |
| 1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio. | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 | 4 | 100,0 |
| 1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.            | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 |
| 1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0  | 3 | 75,0  | 4 | 100,0 |
| 1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.                   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 |
| 1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0   | 4 | 100,0 | 4 | 100,0 |

|   |   |     |   |     |   |     |   |       |   |      |   |       |
|---|---|-----|---|-----|---|-----|---|-------|---|------|---|-------|
| 1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 |
| 1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos. | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0  | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |
| 1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 75,0  | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0  | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |
| 1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 75,0  | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0  | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |
| 1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 4 | 100,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 |
| 1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 3 | 75,0  | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |

|  |   |     |   |     |   |      |   |      |   |      |   |       |
|--|---|-----|---|-----|---|------|---|------|---|------|---|-------|
| 1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 3 | 75,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 |
| 1.44. Promueve la investigación pedagógica.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |
| 1.45. Promueve la innovación pedagógica  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |
| 1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 4 | 100,0 |
| 1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 3 | 75,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 |
| 1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 3 | 75,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 |
| 1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |
| 1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.                  | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 3 | 75,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 |
| 1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.                                      | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0  | 2 | 50,0 | 4 | 100,0 |
| 1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución. | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0  | 4 | 100,0 |
| 1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.   | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4 | 100,0 |

|   |    |     |    |     |     |      |     |      |     |      |     |       |
|---|----|-----|----|-----|-----|------|-----|------|-----|------|-----|-------|
| 1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.  | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 2   | 50,0 | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.  | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 1   | 25,0 | 2   | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico. | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 2   | 50,0 | 2   | 50,0 | 0   | 0,0  | 4   | 100,0 |
| 1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.  | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 2   | 50,0 | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.   | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 2   | 50,0 | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.  | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 1   | 25,0 | 3   | 75,0 | 0   | 0,0  | 4   | 100,0 |
| 1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.   | 0  | 0,0 | 0  | 0,0 | 2   | 50,0 | 0   | 0,0  | 2   | 50,0 | 4   | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | -- | -   | -- | -   | --- | -    | --- | -    | --- | -    | --- | -     |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la tabla anterior se pueden observar los aspectos evaluados por el supervisor escolar con respecto a las competencias gerenciales de los directivos de la institución, así por ejemplo, el supervisor considera que el 100% de los directivos siempre delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos, incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional; además, todos los directivos aplican las normas legales, presupuestarias y financieras.

Por otra parte, ninguno de los directivos es constante al coordinar 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. Al respecto el Ministerio de Educación señala que es tarea del directivo seleccionar y utilizar los recursos de manera eficaz, y proveer a los profesores del material necesario para la ejecución exitosa de su trabajo.

**Tabla 91**  
**Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar:**  
**Competencias gerenciales**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>              | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|---------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Competencias gerenciales</b> | <b>14,45</b>          | <b>11,62</b>            | <b>80,4</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos por parte del Supervisor Escolar y en la dimensión competencias gerenciales, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 11,62 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 14,45, equivale al 80,4% lo que representa un buen nivel de competencias gerenciales para dirigir la institución.

Entre los aspectos positivos, se destaca que los directivos si están incentivando al personal docente para que asista a eventos de mejoramiento profesional y capacitación.

### 5.1.2.5.2. Dimensión: Competencias pedagógicas

Tabla 92

**Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar:  
Competencias pedagógicas  
Colegio “Ciudad de Paute”**

| 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS   | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |   |      |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS SUPERV. ESC. |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|---|------|---|------|----------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4 | %    | 5 | %    | Nº                               | %     |
| 2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0  | 4                                | 100,0 |
| 2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.                           | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4                                | 100,0 |
| 2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0  | 4                                | 100,0 |
| 2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4                                | 100,0 |
| 2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.                                   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 4                                | 100,0 |
| 2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 4                                | 100,0 |
| 2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 4                                | 100,0 |
| 2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4                                | 100,0 |
| 2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.  | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4                                | 100,0 |
| 2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.   | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 1 | 25,0 | 2 | 50,0 | 1 | 25,0 | 4                                | 100,0 |

|  |     |     |    |     |     |      |     |      |    |      |     |       |
|--|-----|-----|----|-----|-----|------|-----|------|----|------|-----|-------|
| 2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución. | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1   | 25,0 | 1   | 25,0 | 2  | 50,0 | 4   | 100,0 |
| 2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.                                  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 2   | 50,0 | 1   | 25,0 | 1  | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.                     | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 0   | 0,0  | 3   | 75,0 | 1  | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.                   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 2   | 50,0 | 2   | 50,0 | 0  | 0,0  | 4   | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>   | --- |     | -- | -   | --- |      | --- |      | -- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior el supervisor escolar considera que en cuanto a las competencias pedagógicas, que el 75% de los directivos casi siempre asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales; que el 50% siempre observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre. El supervisor escolar percibe que los directivos no siempre atienden, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos, y además, no siempre organizan la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con los miembros y directorios de la institución.

En torno a esto, nuevamente el Ministerio de Educación señala que el directivo de calidad se caracteriza por compartir el liderazgo, involucrando a la comunidad educativa en el diseño y la implementación de decisiones, y generando un sentimiento de comunidad y cooperación.

**Tabla 93**  
**Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar:**  
**Competencias pedagógicas**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| INSTRUMENTO              | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %    |
|--------------------------|----------------|------------------|------|
| Competencias Pedagógicas | 3,11           | 2,34             | 75,2 |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos por parte del Supervisor y en la dimensión competencias pedagógicas, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 2,34 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 3,11, equivale al 75,20% de cumplimiento o eficacia.

Sobresale el hecho de que los directivos no están pendientes o dispuestos a ofrecer la información oportuna que requieren los padres de familia sobre el desempeño de sus hijos.

#### 5.1.2.5.3. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

**Tabla 94**  
**Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar:**  
**Competencias de liderazgo en la comunidad**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD                          | VALORACIÓN |     |   |     |   |      |   |      |   |      | TOTAL CUESTIONARIOS SUPERV. ESC. |       |
|---|------------|-----|---|-----|---|------|---|------|---|------|----------------------------------|-------|
|   | 1          | %   | 2 | %   | 3 | %    | 4 | %    | 5 | %    | Nº                               | %     |
| 3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.     | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | 0 | 0,0  | 4                                | 100,0 |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad. | 0          | 0,0 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0  | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | 4                                | 100,0 |

|   |     |     |    |     |    |      |    |      |     |      |     |       |
|---|-----|-----|----|-----|----|------|----|------|-----|------|-----|-------|
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 2  | 50,0 | 2  | 50,0 | 0   | 0,0  | 4   | 100,0 |
| 3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.                                     | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 25,0 | 3  | 75,0 | 0   | 0,0  | 4   | 100,0 |
| 3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.  | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 25,0 | 3  | 75,0 | 0   | 0,0  | 4   | 100,0 |
| 3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.                          | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| 3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes. | 0   | 0,0 | 0  | 0,0 | 1  | 25,0 | 2  | 50,0 | 1   | 25,0 | 4   | 100,0 |
| <b>TOTAL</b>  | --- |     | -- |     | -- |      | -- |      | --- |      | --- |       |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De acuerdo a la tabla anterior con respecto a las competencias de liderazgo en la comunidad, el supervisor considera, entre otros, que el 75% de los directivos casi siempre apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, otro 75% casi siempre delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, al igual que vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad. Por otra parte, los directivos no siempre mantienen comunicación permanente con la comunidad

educativa, tampoco mantienen buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.

Sobre este último aspecto, se debe señalar lo importante que resulta que el directivo mantenga la comunicación y las buenas relaciones entre todos los actores del proceso educativo, pues como indica Vivas (1999): *“la aspiración de un proyecto de calidad es llegar a los niveles máximos de satisfacción de todo el personal que hace posible el funcionamiento de la institución, la cual debe constituirse en un entorno agradable y cómodo para la realización del trabajo encomendado”*. (págs. 67-68)

**Tabla 95**

**Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar:  
Competencias de liderazgo en la comunidad**

**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>                               | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>    |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------|
| <b>Competencias de liderazgo en la comunidad</b> | <b>2,44</b>           | <b>1,77</b>             | <b>72,5</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En la evaluación del desempeño de los directivos por parte del Supervisor Escolar y en la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad, se ha llegado a establecer que éstos obtuvieron una calificación de 1,77 puntos, que con respecto a la calificación máxima de 2,44, equivale al 72,5% del valor asignado a este instrumento. La deficiencia que se ha notado en esta dimensión, es la falta de una buena comunicación entre los directivos y la comunidad escolar.

**5.1.2.5.4. Resumen de la evaluación a los directivos por parte del Supervisor Escolar**

El resumen de la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar, se lo indica seguidamente:

**Tabla 96**  
**Resumen de la evaluación del desempeño directivo: evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INSTRUMENTO</b>   | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b>     |
|--|-----------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar</b> | <b>20</b>             | <b>15,73</b>            | <b>78,65</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

De manera resumida vemos que el desempeño directivo, a partir de la evaluación del supervisor escolar, alcanza una puntuación de 15.73 sobre un total de 20 puntos, es decir cumple con los aspectos evaluados en un 78.65%. Se ha observado que la mayor fortaleza de los directivos ha sido en la dimensión de Competencias Gerenciales con un promedio de 80.4% y, su debilidad estuvo en la dimensión de Competencias de Liderazgo en la Comunidad con 72.5% que, sin embargo, no es un porcentaje negativo.

#### **5.1.2.6. Resumen de la evaluación del desempeño profesional directivo**

El resumen de la evaluación del desempeño profesional de los directivos, se lo indica seguidamente:

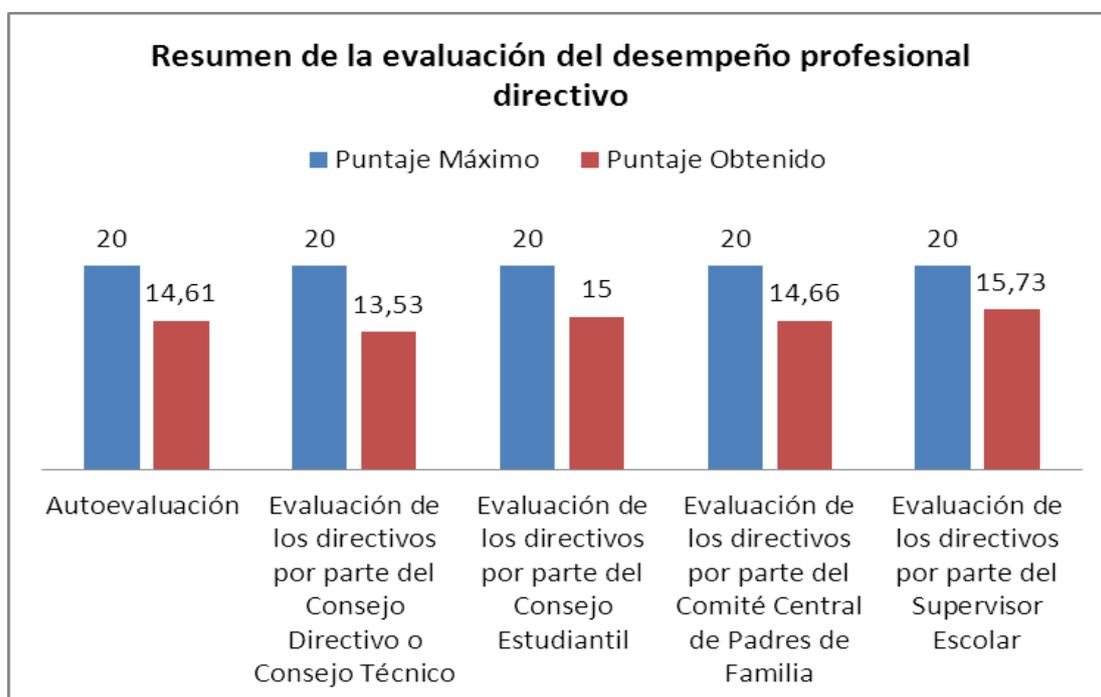
**Tabla 97**  
**Resumen de la evaluación del desempeño profesional directivo**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| <b>INTRUMENTOS</b>   | <b>PUNTAJE MÁXIMO</b> | <b>PUNTAJE OBTENIDO</b> | <b>%</b> |
|--|-----------------------|-------------------------|----------|
| Autoevaluación   | 20                    | 14,61                   | 73,05    |
| Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Consejo Técnico | 20                    | 13.53                   | 67,65    |
| Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil                 | 20                    | 15                      | 75       |
| Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia | 20                    | 14.66                   | 73,30    |
| Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar                  | 20                    | 15.73                   | 78,65    |
| <b>TOTAL</b>   | <b>100/100</b>        | <b>73.53</b>            |          |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

**Gráfico 3**  
**Resumen de la evaluación del desempeño profesional directivo**  
**Colegio “Ciudad de Paute**



**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

En síntesis, se contabilizan todas las dimensiones evaluadas para determinar el desempeño profesional directivo, en la tabla anterior se puede observar que el promedio más bajo lo han obtenido en la evaluación realizada por parte del Consejo Directivo de la institución con 67.65%; y, el promedio más elevado lo han recibido por parte del supervisor escolar, con 78.65% de la nota. La suma de puntajes de cada dimensión, le dan a los directivos un total de 73.53 puntos en su desempeño profesional.

#### **5.1.2.7. Calificación del desempeño profesional directivo**

La calificación del desempeño profesional de los directivos, se lo indica seguidamente:

**Tabla 98**  
**Calificación del desempeño profesional directivo**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %     | CALIFICACIÓN |
|----------------|------------------|-------|--------------|
| 100            | 73,53            | 73.53 | <b>Bueno</b> |

**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.

**Gráfico 4**  
**Calificación del desempeño profesional directivo**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**



**Fuente:** Encuesta directa  
**Autora:** Faviola Fárez C.

Como hemos visto anteriormente, el puntaje obtenido por los directivos de esta institución educativa, fue de 73.53 sobre un máximo de 100 puntos, lo que equivale a un 73.53% en el nivel de desempeño profesional, con lo cual su calificación es considerada Buena. Calificación que se debe, en gran parte, a sus habilidades en competencias gerenciales.

La calificación obtenida por los directivos de esta institución educativa, demuestran que la educación de sus estudiantes están en manos de buenos profesionales que se preocupan por desempeñar sus funciones de la mejor manera; al respecto cabe recordar que en el desempeño profesional directivo, de acuerdo al Ministerio de Educación del Ecuador (2011): “*un directivo de*

calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas tanto en la institución como a través de la formación de estudiantes”.

### 5.1.3. Calificación del desempeño profesional de la institución educativa

La calificación del desempeño profesional de la institución educativa investigada, se lo indica seguidamente:

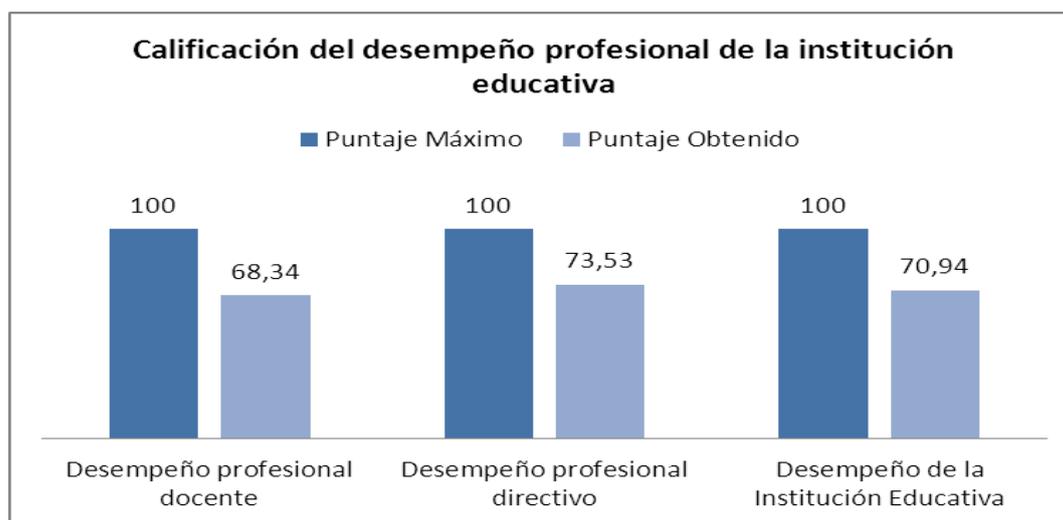
**Tabla 99**  
**Calificación del desempeño profesional de la institución educativa**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**

| DESEMPEÑO  | PUNTAJE MÁXIMO | PUNTAJE OBTENIDO | %    | CALIFICACIÓN |
|--|----------------|------------------|------|--------------|
| Desempeño profesional docente                    | 100            | 68,34            | 0,68 | BUENO        |
| Desempeño profesional directivo                  | 100            | 73,53            | 0,74 | BUENO        |
| Desempeño de la institución educativa (promedio) | 100            | 70,94            | 0,71 | BUENO        |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

**Gráfico 5**  
**Calificación del desempeño profesional de la institución educativa**  
**Colegio “Ciudad de Paute”**



Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

Finalmente, en la tabla anterior se presentan los puntajes y promedios obtenidos tanto en el desempeño profesional de los docentes como de los directivos, los mismos que promediados dan como resultado el puntaje global

para el desempeño de la institución educativa. De este modo la institución obtiene un puntaje de 70.94 sobre un máximo de 100 puntos, equivalente a un promedio de 0.71% con una calificación Buena, de donde el mayor aporte lo dan los directivos.

Es importante mencionar que, de acuerdo a Castillo Arredondo (2002), la evaluación institucional tiene como finalidad verificar el desempeño de la escuela en el cumplimiento de sus responsabilidades institucionales, es decir, medir su eficacia. Por lo tanto, se debe apuntar el origen de los problemas de forma que facilite a los gestores la toma de decisiones y la implementación de medidas de corrección y mejoramiento.

## **5.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La Evaluación al Desempeño Profesional Docente, es una actividad fundamental para mejorar el nivel de educación ya sea a nivel institucional, o a nivel estatal. Con los resultados que obtengamos de las evaluaciones en las diferentes áreas analizadas podemos ver de qué manera se están realizando las cosas desde diferentes perspectivas, partiendo de la del propio docente y como observa su desempeño. También se ha tomado en cuenta la opinión de directivos, compañeros, representantes, pero sin lugar a duda la evaluación más importante es la que ha realizado el estudiante, ya que él es el favorecido en la educación, y desde quien debe iniciarse cualquier acción de mejora en el sistema educativo.

En razón de la carencia de información respecto a la evaluación del desempeño profesional de los docentes y de los directivos en instituciones educativas de la parroquia Paute, del cantón Paute, de la provincia del Azuay, lo que repercute en el avance hacia el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, así como de la misión y la visión institucionales, y que también a la vez, dificulta el logro de la calidad educativa total, se ha planteado la investigación “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.”

En relación al supuesto 1, en el que se indica que el *desempeño profesional de los docentes* es catalogado como *deficiente*, se puede indicar que:

Los docentes al ser evaluados en su desempeño profesional, obtuvieron una calificación de 68,34 /100 puntos, catalogado como un desempeño Bueno, con lo que se rechaza lo sostenido en el supuesto de que este desempeño es deficiente. Esto se debe a varios factores que componen la evaluación y que se explican en los siguientes párrafos.

En autoevaluación docente, los docentes logran un puntaje promedio de 8.79 sobre 10 máximos, lo cual es equivalente a un 87.90% de puntajes positivos obtenidos, siendo las dimensiones de menor promedio la atención a estudiantes con necesidades especiales (82.5%) y la poca relación con la comunidad (82.80%).

En la coevaluación docente, se califica a los docentes con un puntaje de 8.60 sobre un total de 10 puntos máximos, lo cual equivale a un 86 % de la calificación. Se destaca que los mayores puntajes se obtuvieron en la dimensión de cumplimiento de normas y reglamento (87.5%) y los más bajos fueron del 85.7% en disposición al cambio en la educación y desarrollo emocional.

En la evaluación docente por parte de los directivos, se obtiene una calificación de 6.51 sobre 10 puntos, con lo que se representa un 65.10% de conformidad de los directivos con el desempeño profesional del cuerpo docente. Las principales causas de esta calificación se deben a deficiencias en cuanto a la atención que se presta a los estudiantes con necesidades de aprendizaje especiales.

En la evaluación docente por parte de los estudiantes, se obtiene un puntaje de 17.68 sobre un total de 24 puntos, lo que equivale a un 73.6% de alcance del

puntaje meta. Las dimensiones que más han afectado el puntaje global son: atención a los estudiantes con necesidades especiales (69.5%) y habilidades pedagógicas y didácticas (72.2%). Por otra parte, la dimensión con mayor puntajes ha sido la relación del docente con sus estudiantes (80.2%).

En la evaluación docente por parte de los padres de familia, alcanza una puntuación de 12.76 sobre un máximo de 16 puntos, lo que significa que la calificación meta ha sido alcanzada en un 79.7% siendo las dimensiones con menores promedios la Relación con la comunidad (77.4%) y Atención a estudiantes con necesidades individuales (79%).

En la observación de clase a los docentes, obtienen un total de 7 puntos sobre 16.25 puntos máximos, equivalente al 43.08% lo que demuestra que los docentes tienen algunas fallas al momento de impartir la clase entre las cuales se destaca la falta de utilización de recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase y falta de aplicación de ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.

En relación al supuesto 2, en el que se señala que el *desempeño profesional de los directivos* es considerado como *deficiente*, se puede indicar que:

Los directivos al ser evaluados en su desempeño profesional, obtuvieron una calificación de 73,53 /100 puntos, catalogado como un desempeño Bueno, con lo que se rechaza lo sostenido en el supuesto de que este desempeño es deficiente.

En la autoevaluación de los directivos se obtuvo un puntaje general de 14.61 sobre un total de 20 puntos, lo que equivale al 73.05% de la nota designada para este instrumento. La dimensión que mejor califica a los directivos fue de 77.9% por su liderazgo con la comunidad, la dimensión que perjudica a los directivos está relacionada a sus competencias gerenciales, en la que obtuvieron un 71.8%.

En la evaluación de los directivos por el Consejo Directivo, se observa que los directivos tienen una calificación de 13.53 sobre un total de 20 puntos, es decir, han cumplido con el 67.65% de los aspectos evaluados. En síntesis, las dimensiones con mayores falencias estuvieron en sus competencias pedagógicas (66.2%) y en las competencias gerenciales con un promedio de 67.2%.

En la evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil, podemos ver que el puntaje obtenido es de 15 sobre 20 puntos máximos, equivalentes a un 75% en el nivel de desempeño directivo. Se menciona como aspecto positivo de esta evaluación un promedio de 76.4% para las competencias gerenciales, destacándose que los directivos si exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución.

En la evaluación de los directivos por el Comité Central de padres de Familia, el puntaje obtenido es de 14.66 sobre un máximo de 20 puntos, lo que equivale a un 73.30% de desempeño directivo. En síntesis, se resalta con el promedio más alto (73.1%) las competencias gerenciales, y con el promedio más bajo (67.7%) las competencias pedagógicas.

En la evaluación de los directivos por el Supervisor Escolar, alcanza una puntuación de 15.73 sobre un total de 20 puntos, es decir cumple con los aspectos evaluados en un 78.65%. Se ha observado que la mayor fortaleza de los directivos ha sido en la dimensión de Competencias Gerenciales con un promedio de 80.4% y, su debilidad estuvo en la dimensión de Competencias de Liderazgo en la Comunidad con 72.5% que, sin embargo, no es un porcentaje negativo.

En conclusión la calidad del desempeño docente y directivo del colegio “Ciudad de Paute” es Bueno está en categoría B.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. CONCLUSIONES

Una vez efectuada la presente investigación referente a la evaluación de la calidad del desempeño profesional de los docentes y de los directivos del Colegio “Ciudad de Paute”, se puede presentar las siguientes conclusiones:

*Del desempeño profesional de los docentes:*

*De la autoevaluación docente:*

- La autoevaluación de su desempeño profesional se obtiene un promedio de 87.90%, siendo las dimensiones de menor promedio la atención a estudiantes con necesidades especiales (82.5%); la poca relación con la comunidad (82.80%), y el clima de trabajo, demuestra que no es el apropiado, ya que se alcanzó el 84.90%, lo que se debe a la falta de compromiso entre los compañeros docentes, organizar actividades que aporten al desarrollo de la comunidad escolar; la falta de preocupación del docente ante la ausencia o falta de los estudiantes, el no elaborar material didáctico para el desarrollo de la clase, y, el uso de material didáctico adecuado para cada temática.

*De la coevaluación de los docentes:*

- La coevaluación docente alcanza un 86% de la calificación, destacándose positivamente el cumplimiento de normas y reglamentos (87.5%) y como más bajo la disposición al cambio (85.7%), siendo afectado por la falta de coordinación con los compañeros al momento de realizar las planificaciones y el poco uso de tecnologías de la comunicación en el desarrollo de las clases; el hecho de que muy pocas veces se programan actividades con los padres de familia y que gran parte de los docentes no se sienten identificados o comprometidos con las actividades que realizan.

*De la evaluación de los docentes por parte de los directivos:*

- En esta evaluación se obtiene un promedio de 65.10%, siendo las principales causas de esta calificación las deficiencias en cuanto a la atención que se presta a los estudiantes con necesidades de aprendizaje especiales; la poca preocupación de los docentes ante la ausencia de sus alumnos; siendo lo más preocupante el hecho de que los docentes no puedan identificar las necesidades diferentes que se presentan en sus alumnos; los directivos de la institución no están muy conformes con el desempeño del personal docente y los docentes obtienen en promedio 66.1% en su relación con la comunidad escolar, sobresale la falta de interés del personal docente en organizar actividades extracurriculares que integren a los profesores con sus estudiantes y los padres de familia.

*De la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes*

- En la evaluación del desempeño docente desde el punto de vista de los estudiantes, se obtiene un puntaje de 73.6% afectado por la atención a los estudiantes con necesidades especiales (69.5%); habilidades pedagógicas y didácticas con una puntuación del 72.20%, siendo la de mayor preocupación la falta de conocimiento y aplicación de TIC's al momento de impartir las clases. En las habilidades de sociabilidad pedagógica se obtuvo un equivalente del 75.4% de la nota, afectado por el poco aprovechamiento que los docentes dan a recursos como el entorno natural y social para mejorar el nivel de aprendizaje de sus estudiantes.

*De la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia:*

- La evaluación por parte de los padres de familia, alcanza un 79.7% siendo la de menor promedio la relación con la comunidad (77.4%), en

que se ha visto la falta de colaboración del docente para el desarrollo de actividades que beneficien a toda la comunidad escolar y un 79% del puntaje total en cuanto a la atención que se da a estudiantes con necesidades individuales, mostrando que los padres de familia están conformes porque los docentes realicen talleres de recuperación pedagógica para mejorar el nivel de aprendizaje de sus hijos.

*De la evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados:*

- En la evaluación de las actividades iniciales se obtuvo un promedio bajo de 39.2%, llamando la atención que ninguno de los docentes da a conocer a sus alumnos los objetivos que se quieren alcanzar con el tema visto. Se observa que los docentes tienen algunas fallas relativas a la utilización de recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase; se destaca como fortaleza el trato respetuoso y amable a los estudiantes, y como debilidad la falta de motivación para que los estudiantes participen activamente en la clase. Finalmente, la calificación obtenida en el desempeño profesional docente es de 68.34 sobre 100 puntos máximo, equivalente a Buena.

*Del desempeño profesional de los directivos:*

*De la autoevaluación de los directivos:*

- En la autoevaluación de sus competencias gerenciales, los directivos obtienen un promedio de 71.8%, destacándose como positivo su puntualidad al llegar al trabajo, además de la optimización del uso de los recursos con que se dispone. Las competencias pedagógicas alcanzan una puntuación de 75.4%, siendo el que más afecta a esta calificación el descuido de los directivos al no revisar cómo se están llevando a cabo las clases; las competencias de liderazgo en la comunidad se obtiene un equivalente al 77.9% debido principalmente, a que sólo un directivo se interesa en desarrollar de actividades en beneficio de la comunidad.

Finalmente la autoevaluación obtuvo un puntaje general de 73.05% beneficiado por su liderazgo con la comunidad.

*De la evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico:*

- En el instrumento de evaluación de las competencias gerenciales se tuvo un alcance del 67.2% de la nota que se debe principalmente a que los directivos solo a veces entregan el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos, las puntuaciones más bajas hacen referencia a la falta de supervisión del desarrollo de las clases impartidas, aspecto que también fue deficiente en la autoevaluación directiva, un 72.17% de la calificación en cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad, destacándose que al igual que los docentes, los directivos tampoco vinculan permanentemente las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad y un 67.65% de los aspectos evaluados, las dimensiones con mayores falencias estuvieron en sus competencias pedagógicas (66.2%) y en las competencias gerenciales con un promedio de 67.2%.

*De la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil:*

- Sobre las competencias gerenciales los directivos obtienen una calificación equivalente al 76.4%, percibiendo que las algunas deficiencias en el trabajo de los directivos en coordinación con los padres de familia; las competencias directivas de liderazgo en la comunidad alcanzan un 72.78%, se hace evidente la falta que hace que los docentes incluyan a todos los miembros de la comunidad escolar en cualquier planificación institucional. Finalmente la evaluación del desempeño directivo realizada por el Consejo Estudiantil, se menciona como aspecto positivo un promedio de 76.4% para las competencias gerenciales, destacándose que los directivos si exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución.

*De la evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia:*

- Sobre las competencias gerenciales se detectan falencias en cuanto a rendir cuentas de su gestión a la comunidad educativa, lo que lleva a pensar que el Comité de padres de familia no tiene una muy buena imagen de la gestión de los directivos, en el liderazgo directivo en la comunidad se obtienen puntos equivalentes al 69.4%, detectándose la falta de empeño que tienen los directivos para fomentar el desarrollo de actividades extra curriculares con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. El puntaje obtenido es de 73.30% de desempeño directivo, se resalta con el promedio más alto (73.1%) las competencias gerenciales, y con el promedio más bajo (67.7%) las competencias pedagógicas.

*De la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar:*

- El desempeño directivo, a partir de la evaluación del supervisor escolar, alcanza una puntuación de 78.65%, siendo la mayor fortaleza sus competencias gerenciales (80.4%) y, su debilidad el liderazgo en la comunidad (72.5%), sobresale el hecho de que los directivos no están pendientes o dispuestos a ofrecer la información oportuna que requieren los padres de familia sobre el desempeño de sus hijos y en las competencias de liderazgo en la comunidad evaluadas por el supervisor escolar, los directivos alcanzan un 72.5% del valor asignado a este instrumento, la deficiencia que se ha notado es la falta de una buena comunicación entre los directivos y la comunidad escolar.
- De los supuestos: el actual desempeño profesional tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad y el actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador también tiene la característica de deficiente. Con referencia al supuesto 1, sólo se consiguió una calificación de 68,34 /100 puntos, que equivale a un cumplimiento o eficacia del 0,68%, correspondiente a la categoría B, Bueno.

Con respecto al supuesto 2, se puede indicar igualmente que en la evaluación del desempeño profesional de los directivos es de 73.53/100 puntos, que equivale a B, Bueno.

- Finalmente, los puntajes obtenidos tanto en el desempeño profesional de los docentes como de los directivos, la institución obtiene un puntaje de 70.94 sobre un máximo de 100 puntos, equivalente a un promedio de 0.71% con una calificación Buena, de donde el mayor aporte lo dan los directivos.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

La investigación llevada a cabo, posibilita sugerir las siguientes recomendaciones, que de ser acogidas, pueden en alguna medida contribuir al desarrollo educativo y del Colegio “Ciudad de Paute”.

*De la autoevaluación docente:*

- Se debe incluir en la planificación, un cronograma de actividades con la comunidad; es así que debe trabajar en el fortalecimiento de las relaciones entre todos los involucrados en el proceso educativo y proyectar un buen clima escolar. Ello porque la labor de los docentes no termina en el aula con sus alumnos, parte de su trabajo es dar el ejemplo y apoyar a la comunidad escolar.
- Es importante que los docentes asistan a cursos sobre la elaboración y manejo de material didáctico para lo puedan incluir en el desarrollo de sus clases.

*De la coevaluación de los docentes:*

- Es necesario que asistan a cursos de capacitación en TIC's debido a que la educación actual exige que los docentes estén al día en tecnologías de la comunicación, tanto para impartir las clases como para guiar a sus alumnos sobre el uso correcto de las mismas.

*De la evaluación de los docentes por parte de los directivos:*

- Los docentes deben tener presente que hay riesgos a los que los alumnos están expuestos, por lo que es importante que ante la ausencia de uno de ellos, el docente consulte al representante sobre la situación del niño para saber si todo está bajo control.
- Es importante que los docentes cuenten con talleres donde puedan aprender métodos para identificar las diferentes necesidades de aprendizaje que se presentan en sus alumnos con el fin de brindar un mejor servicio en la educación y cubrir todas las expectativas.

*De la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes*

- Se insiste en la importancia de facilitar a los docentes el acceso a un taller de capacitación y actualización en tecnologías de la comunicación para ampliar su visión sobre los métodos aplicados en la clase, y salir del método tradicional en que el alumno es solo un oyente. Es importante que se recuerde que lo que se enseña debe ser útil para el desarrollo social del alumno y por tanto, prepararlo para ello. Los propios estudiantes confirman la falta de conocimiento y aplicación de TIC's por parte de los docentes al momento de impartir las clases.

*De la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia:*

- Se propone que los docentes se reúnan para reprogramar las actividades del año escolar, dejando espacios de participación de los padres de familia. Pues por tercera vez se evidencia la falta de interés de los docentes con respecto a la integración de toda la comunidad escolar,
- Se recomienda que los docentes sigan impulsando los talleres de recuperación pedagógica para mejorar el nivel de aprendizaje de sus alumnos, ya que los padres de familia han expresado que sí se está beneficiando a sus hijos.

*De la evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados:*

- Hace falta que los docentes reciban capacitación sobre métodos de enseñanza actuales y en el desarrollo de clase se ha evidenciado que los docentes tienen poco conocimientos sobre aplicación de recursos didácticos, por lo que se insiste en la programación de talleres de capacitación docente.
- En el taller de capacitación se debería buscar alternativas que solucionen la falta de motivación para que los estudiantes participen activamente en la clase, lo cual puede surgir como consecuencia de la falta de aplicación de recursos didácticos que capten la atención de los alumnos.

Una vez revisados los resultados de la evaluación de la calidad del desempeño profesional directivo, se plantean las siguientes recomendaciones:

*De la autoevaluación de los directivos:*

- Se recomienda que los recursos también sean utilizados en capacitación docente una vez que se ha evidenciado que los directivos optimizan los recursos con que dispone el establecimiento.
- Los directivos deben destinar un tiempo en el día o entre la semana para evaluar o presenciar la manera en que los docentes están llevando a cabo las clases.
- Al igual que el caso de los docentes, a los directivos también les hace falta reprogramar actividades que incluyan a todos los miembros de la comunidad escolar y consolide su compromiso con la institución.

*De la evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico:*

- La capacitación docente no podrá llevarse a cabo si el directivo, que es el líder a seguir, no incentiva al personal para que asista a este tipo de eventos de mejoramiento profesional, por lo que se recomienda que la propuesta se desarrolle con el apoyo absoluto del cuerpo directivo. Además, se debe tomar en cuenta que esto beneficia a la institución.

- Nuevamente se ha detecta la falta de supervisión del desarrollo de las clases impartidas, por lo tanto, se insiste en una programación diaria o semanal que permita al directivo pasar por las aulas evaluando el desarrollo de las clases.
- En el liderazgo directivo con la comunidad, por segunda ocasión se observa que muy pocas veces se vinculan las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad. El Consejo Directivo deberá reunirse para tratar el diseño de un cronograma de actividades extracurriculares para trabajar en la unión de la comunidad escolar.

*De la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil:*

- Los directivos deberán tomar más en cuenta que los padres de familia son miembros importantes del proceso educativo y deben ser aliados con quienes se coordine su funcionamiento. Todo ello con miras a mantener un buen funcionamiento de la institución educativa y brindar una educación de calidad.
- En esta ocasión el Consejo Estudiantil menciona por tercera que hace falta que los directivos observen el desarrollo de clases del personal docente, esta es una razón para que los directivos tomen cartas en el asunto y programen visitas periódicas al aula de clase.

*De la evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia:*

- Los directivos deben mostrar mayor preocupación por consolidar sus relaciones con los padres de familia y transmitir una buena imagen de su gestión, es importante que el Comité de Padres de Familia sea consultado antes de aprobar resoluciones importantes.
- Se reconoce la labor de los directivos al garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, dando muestra de que la educación no está siendo restringida y que los docentes están prestos a atender las necesidades de todos los estudiantes, sin embargo ya se ha visto anteriormente que hace falta capacitación en el tema.

- Es necesario que los directivos estén abiertos a recibir ayuda o que se gestione la colaboración de organizaciones gubernamentales y privadas, a fin de aprovechar los beneficios que éstas ofrecen para el mejoramiento de la institución educativa, tanto en el aspecto físico como académico.

*De la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar:*

- Se ha observado con insistencia la necesidad de preparar talleres de capacitación para que los docentes se actualicen en aplicación de recursos didácticos y uso de TIC's. Aunque la opinión del supervisor escolar se contradice con las evaluaciones anteriores, con respecto a que los directivos sí incentivan al personal docente para que asista a eventos de mejoramiento profesional y capacitación.
- Es importante que los padres de familia se sientan respaldados y escuchados, sin embargo, se debe mantener el orden y cumplir las normas. Ello se debe a que los directivos deberán establecer en el reglamento, un horario oportuno para atender a las inquietudes de los padres de familia.
- Finalmente, se recomienda que se convoque a reunión de todos los comités para establecer un cronograma de actividades que permitan consolidar las relaciones entre los miembros de la comunidad escolar. Ello evidencia que hace falta una buena comunicación entre los directivos y la comunidad escolar.

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

### **7.1. TÍTULO**

Capacitación docente entorno al uso efectivo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) para el fortalecimiento de la enseñanza constructivista en el colegio "Ciudad de Paute" del cantón Pauta, provincia del Azuay, durante el año lectivo 2012-2013.

### **7.2. JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta de capacitación docente y directiva ha sido planteada, esencialmente, en base a algunas deficiencias encontradas luego de la evaluación docente por parte de los estudiantes y la observación a la clase impartida. Los resultados de tales evaluaciones han evidenciado, entre otros aspectos, que existe cierta debilidad en cuanto a las habilidades pedagógicas y didácticas, tanto de los docentes como directivos, para el desarrollo de destrezas de desempeño en los estudiantes y mejorar la calidad de la educación; la poca atención a los estudiantes con necesidades individuales; además los estudiante notan descuido en la observación de la forma en que se llevan a cabo las clases.

Dichas afirmaciones se reflejan en los datos expuestos en la tabla N° 3, donde únicamente se alcanza un 55% como puntuación máxima en lo que respecta a la elaboración de material didáctico para el desarrollo de la clase y/o el uso de material didáctico adecuado para cada temática, además de una falta de reajuste en la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación de los alumnos. De igual manera, en la tabla N° 36 se observa que solo el 26.5% de docentes utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases y menos de la mitad adecua los temas a los intereses de los estudiantes.

Además, la tabla N°54 muestra que el 100% de docentes, no da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes, y el 100% no realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar;

seguido por la tabla N° 56 en que el 90% no utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase y el 70% no signa actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido. La tabla N° 58 muestra que el 60% no motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase. Por otra parte, en la tabla N° 76 se puede observar que, según la experiencia de los estudiantes, los directivos no siempre se preocupan de observar el desarrollo de clases del personal docente.

En tal sentido, los maestros priorizan el trabajo de contenidos antes que el manejo de estrategias de aprendizaje para el desarrollo de habilidades y competencias que den lugar al aprendizaje significativo. Por ello, se ha visto la necesidad de guiarlos en la utilización adecuada de las Tecnologías de la Información y Comunicación para propiciar las condiciones en que el estudiante sea realmente partícipe del proceso de enseñanza-aprendizaje, desde su planeación, vinculándose con la selección de las actividades y las consultas de fuentes de información, de modo que el nuevo concepto sea aplicable a situaciones reales, siguiendo la línea de la enseñanza constructivista donde el docente cumple la labor de mediación entre el conocimiento y el aprendizaje de sus alumnos, al construir de manera conjunta del conocimiento y prestar ayuda pedagógica ajustada a la diversidad de necesidades, intereses y situaciones en que viven los alumnos para que el aprendizaje tenga significado a partir de su construcción interior.

Para respaldar lo antes dicho, es importante mencionar las palabras de Pozo y Montero: “la educación debe estar dirigida a promover capacidades y competencias y no solo conocimientos cerrados o técnicas programadas” (Barriga-Hernández, 2010). Entonces, un profesor de calidad es un buen comunicador, que ayuda al estudiante a generar sus propios aprendizajes, adopten una autonomía progresiva y disponga de herramientas intelectuales que les permitan un aprendizaje permanente a lo largo de la vida. Esto involucra que lo relevante del aprendizaje es poder “transformar lo que sabe” y no únicamente poder “decir lo que se sabe”.

Cabe mencionar que si bien es cierto, hoy en día existen en el mercado muchos recursos orientados a las TICs, así como los medios para integrarlos en la educación; sin embargo, hace falta determinar la forma adecuada en que éstos deben ser llevados a la práctica pedagógica para aprovechar efectivamente los beneficios brindan para la significatividad y calidad del aprendizaje. Por lo cual, se espera que los profesores estén preparados para aplicar estrategias didácticas modernas que conduzcan a sus estudiantes a la adquisición de habilidades cognitivas de alto nivel, a la práctica de valores y actitudes, a la apropiación y puesta en práctica de lo aprendido, producto de su intervención activa en ambientes educativos experienciales y situados en contextos reales, como lo es el uso de las TIC's.

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

#### **7.3.1. Objetivo General**

Capacitar a los docentes del Colegio “Ciudad de Paute” sobre el manejo efectivo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) y sus beneficios en la enseñanza constructivista para promover el aprendizaje significativo.

#### **7.3.2. Objetivos Específicos**

- Concientizar a los docentes y directivos del Colegio “Ciudad de Paute” sobre la necesidad de aplicar nuevos métodos didácticos para la enseñanza constructivista.
- Involucrar a los docentes con el programa de capacitación para que aprendan sobre el manejo de las TIC's y las usen dentro del aula para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Ofrecer a los docentes un programa de cursos de capacitación sobre el uso de las TIC en la elaboración y manejo de material didáctico para mejorar la calidad del desempeño docente y la calidad de aprendizajes de los estudiantes.

- Evaluar el impacto de la capacitación docente en el rendimiento de los estudiantes basado en aprendizajes significativos.

#### 7.4. ACTIVIDADES

Las actividades requeridas para llevar a cabo esta propuesta de mejoramiento educativo, se plantean de acuerdo a los objetivos específicos que se esperan alcanzar. De este modo, se describen las siguientes actividades a realizar:

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS   | ACTIVIDADES   | RESPONSABLE        | EVALUACIÓN  |
|---|---|--------------------|---|
| <b>1. Concientizar a los docentes y directivos del Colegio “Ciudad de Paute” sobre la necesidad de aplicar nuevos métodos didácticos para la enseñanza constructivista.</b> | Convocar a una reunión de docentes y directivos.  | Maestrante         | Memorándum de convocatoria.   |
|   | Dar a conocer los resultados de la evaluación docente y directiva.                            | Maestrante         | Carpetas con el informe de resultados.<br><br>Presentación en Power Point |
|   | Sensibilizar a docentes y directivos acerca de la necesidad de implementar nuevos métodos.    | Maestrante         | Hoja de asistencia  |
| <b>2. Involucrar a los docentes con el programa de</b>  | Presentar y socializar con los docentes y directivos, la propuesta de mejoramiento educativo. | Maestrante         | Presentación de la propuesta en Power Point.                              |
|   | Solicitar a los directivos la   | Tesista Maestrante | Solicitud de  |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| <b>capacitación para que aprendan sobre el manejo de las TIC's y las usen dentro del aula para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje</b>  | aprobación correspondiente para llevar a cabo la propuesta.                       | Rector y vicerrector del plantel.               | aprobación.<br><br>Carta de aprobación.                           |
|   | Establecer compromisos y acuerdos para asegurar la participación de los docentes. | Maestrante Docentes                             | Firma de acta de compromisos y acuerdos.                          |
|   | Presentar un cronograma de actividades para los docentes.                         | Maestrante                                      | Cronograma de actividades.<br><br>Firmas de recibo de cronograma. |
| <b>3. Ofrecer a los docentes un programa de cursos de capacitación sobre el uso de las TIC en la elaboración y manejo de material didáctico para mejorar la calidad del desempeño docente y la calidad de aprendizajes de los estudiantes</b> | Definir una lista de temas a tratarse en la capacitación.                         | Maestrante Colaborador de maestrante.           | * Revisar lista de temas.   |
|   | Programar los lugares y los horarios en que se dictarán los cursos.               | Maestrante Colaborador de maestrante Directivos | Planificación aprobada por los directivos                         |
|   | Contratar a los expositores que dictarán los cursos.                              | Maestrante Colaborador de maestrante            | Contratos   |
|   | Determinar el material de trabajo que necesitarán los docentes.                   | Maestrante Colaborador de maestrante            | Lista de materiales   |
|   | Inscribir a los docentes participantes y entregar material de trabajo.            | Maestrante Colaborador de maestrante            | Hojas de inscripción.<br><br>Firma de recibo de materiales        |
|   | Llevar a cabo los   | Maestrante                                      | Firmas de   |

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
|   | cursos de capacitación.                                  | Colaborador de maestrante<br>Expositores | asistencia.<br>Fotografías                       |
|   | Evaluación y seguimiento de la capacitación.             | Maestrante                               | Pruebas de evaluación.<br>Fichas de observación. |
| <b>4. Evaluar el impacto de la capacitación docente en el rendimiento de los estudiantes basado en aprendizajes significativos.</b> | Elaboración de la encuesta para los estudiantes,         | Maestrante                               | Encuesta   |
|   | Programar observaciones de clases impartidas.            | Maestrante                               | Ficha de observación<br>Fotografías              |
|   | Tabulación y análisis de resultados.                     | Maestrante                               | Informe de análisis.                             |
|   | Socialización de resultados y conclusiones del proyecto. | Maestrante                               | Informe de resultados y conclusiones.            |

**Elaborado por:** Faviola Fárez C.

\* Entre los temas tentativos a tratarse en la capacitación docente tenemos:

- ✓ Iniciación en el uso del ordenador.
- ✓ Uso de Microsoft Office para la elaboración de apuntes, unidades didácticas, tareas, exámenes, calificaciones, etc.
- ✓ Diseño de gráficos y tratamiento de imágenes (Paint, Adobe Ilustrador)
- ✓ Diseño de presentación de diapositivas (Power Point, Prezi)
- ✓ Manejo de proyector (Infocus)
- ✓ Manejo de Internet para la búsqueda de material didáctico.
- ✓ Utilización de Internet y enciclopedias interactivas para buscar temas concretos.

- ✓ Descargas de textos, audios y videos.
- ✓ Manejo de bases de datos para el registro de información personal y académica de los alumnos.
- ✓ Uso de medios electrónicos en el aprendizaje cooperativo.

Estos talleres buscan promover la participación activa de los docentes para así poder erradicar los problemas que se presentan en el centro educativo. También contribuyen al encuentro y reflexión de todo el personal docente sobre la tarea educativa que se realiza con los estudiantes, permite desarrollar destrezas con criterio de desempeño en los estudiantes para mejorar la calidad de la educación.

## 7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La propuesta de mejora se desarrolla en el Colegio “Ciudad de Paute”, ubicado cantón Paute, provincia del Azuay.

➤ *Tiempo estimado para la ejecución:*

**Inicio:** Enero 2013. **Finalización:** Junio 2015.

## 7.6. POBLACIÓN OBJETIVO

La población objetivo está conformada por los 20 docentes que forman el total del cuerpo docente del Colegio “Ciudad de Paute”, los mismos que son parte de este proyecto que se realizará con el propósito a conseguir que los docentes conozcan y apliquen los métodos, técnicas y procedimientos de manera eficaz, conociendo los roles docentes actuales que proponen las didácticas contemporáneas, para lograr una educación de calidad y calidez, con actitudes hacia el cambio.

## **7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA**

Para desarrollar esta propuesta se requiere de los siguientes recursos:

### **7.1.1. Humanos**

- ✓ Maestrante
- ✓ Colaborador de la tesista
- ✓ Directivos
- ✓ 20 docentes
- ✓ Expositores

### **7.1.2. Financieros**

Se realizará autogestión por parte de maestrante, institución y docentes para el desarrollo del proyecto. Total \$ 1.960

### **7.1.3. Técnicos**

- ✓ Salón de audiovisuales
- ✓ CD, Aulas virtuales
- ✓ Proyector
- ✓ Servidor de Internet
- ✓ Diapositivas
- ✓ DVD, computadora
- ✓ Papel, lápiz
- ✓ Marcadores, copias
- ✓ Carpetas

## **7.8. PRESUPUESTO**

El presupuesto requerido para la presente investigación, se lo detalla a continuación:

| OBJETIVOS   | RUBROS   | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
|---|--|----------|-----------------|--------------|
| <b>1. Concientizar a los docentes y sobre la necesidad de aplicar nuevos métodos didácticos para la enseñanza constructivista</b>   | Resmas de papel bond.                              | 1        | 7.00            | 7.00         |
|   | CD   | 2        | 0.60            | 1.20         |
|   | Carpetas   | 25       | 0.80            | 20.00        |
|   | Transporte   | 2        | 2.50            | 5.00         |
| <b>2. Involucrar a los docentes con el programa de capacitación para que aprendan sobre el manejo de las TIC's</b>  | Pago a colaborador.                                | 1        | 360.00          | 250.00       |
| <b>3. Ofrecer a los docentes un programa de cursos de capacitación sobre el uso de las TIC en la elaboración y manejo de material didáctico para mejorar la calidad del desempeño docente y la calidad de aprendizajes de los estudiantes</b> | Resmas de papel bond.                              | 2        | 7.00            | 14.00        |
|   | Carpetas   | 22       | 0.80            | 21.60        |
|   | Esferos gráficos                                   | 22       | 0.30            | 6.60         |
|   | Impresión de cronograma de capacitación.           | 22       | 2.00            | 44.00        |
|   | Grabación de CD con los contenidos de los talleres | 22       | 1.00            | 22.00        |
|   | Pago a Expositores                                 | 3        | 300.00          | 900.00       |
|   | Refrigerios  | 25       | 0.75            | 250          |
|   | Marcadores   | 24       | 0.50            | 12.00        |
|   | Transporte   | 10       | 2.50            | 25.00        |
|   | Internet   | 1        | 35.00           | 70.00        |

|   |                             |                |      |        |
|---|-----------------------------|----------------|------|--------|
|   | Impresiones                 | 100            | 0.15 | 15.00  |
|   | Fotocopias                  | 300            | 0.04 | 12.00  |
| <b>4. Evaluar el impacto de la capacitación docente en el rendimiento de los estudiantes basado en aprendizajes significativos.</b> | Impresión de encuestas      | 20             | 0.15 | 3.00   |
|   | Fotocopias                  | 100            | 0.04 | 4.00   |
|   | Transporte                  | 4              | 2.50 | 10.00  |
|   | Gastos varios e imprevistos |                |      | 157.60 |
| <b>TOTAL</b>  |                             | <b>1960.00</b> |      |        |

Elaborado por: Faviola Fárez C.

## 7.9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El cronograma de las actividades requeridas en la Propuesta es el siguiente:

### CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA (2013-2015)

| Actividades   | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Responsables   |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|
| Elaboración de la propuesta   |     |     |     |     |     |     | Docente Maestrante   |
| Entrevista con el Lcdo. Eduardo Solórzano Rector para dar a conocer la propuesta.             |     |     |     |     |     |     |  |
| Actividades para el objetivo 1  | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Responsables   |
| Convocar a una reunión de docentes y directivos.  |     |     |     |     |     |     | Maestrante<br>Personal docente y Directivos del colegio " Ciudad de Paute" |
| Dar a conocer los resultados de la evaluación docente y directiva.                            |     |     |     |     |     |     |  |
| Sensibilizar a docentes y directivos acerca de la necesidad de implementar nuevos métodos.    |     |     |     |     |     |     |  |
| Actividades para el objetivo 2  | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Responsables   |
| Presentar y socializar con los docentes y directivos, la propuesta de mejoramiento educativo. |     |     |     |     |     |     | Maestrante<br>Personal docente y Directivos del colegio " Ciudad de Paute" |
| Solicitar a los directivos la aprobación correspondiente para llevar a cabo la propuesta.     |     |     |     |     |     |     |  |
| Establecer compromisos y acuerdos para asegurar la participación de los docentes.             |     |     |     |     |     |     |  |

|  |            |            |            |            |            |            |  |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--|
| Presentar un cronograma de actividades para los docentes.              |            |            |            |            |            |            |  |
| <b>Actividades para objetivo 3</b>                                     | <b>Ene</b> | <b>Feb</b> | <b>Mar</b> | <b>Abr</b> | <b>May</b> | <b>Jun</b> | <b>Responsables</b>  |
| Definir una lista de temas a tratarse en la capacitación.              |            |            |            |            |            |            | Maestrante<br>Personal docente y Directivos del colegio " Ciudad de Paute" |
| Programar los lugares y los horarios en que se dictarán los cursos.    |            |            |            |            |            |            |  |
| Contratar a los expositores que dictarán los cursos.                   |            |            |            |            |            |            |  |
| Determinar el material de trabajo que necesitarán los docentes.        |            |            |            |            |            |            |  |
| Inscribir a los docentes participantes y entregar material de trabajo. |            |            |            |            |            |            |  |
| Llevar a cabo los cursos de capacitación.                              |            |            |            |            |            |            |  |
| Evaluación y seguimiento de la capacitación.                           |            |            |            |            |            |            |  |
| <b>Actividad para el objetivo 4</b>                                    | <b>Ene</b> | <b>Feb</b> | <b>Mar</b> | <b>Abr</b> | <b>May</b> | <b>Jun</b> | <b>Responsables</b>  |
| Elaboración de la encuesta para los estudiantes,                       |            |            |            |            |            |            | Maestrante<br>Personal docente y Directivos del colegio " Ciudad de Paute" |
| Programar observaciones de clases impartidas.                          |            |            |            |            |            |            |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Tabulación y análisis de resultados.                     |  |  |  |  |  |  |  |
| Socialización de resultados y conclusiones del proyecto. |  |  |  |  |  |  |  |

**Elaborado por:** Faviola Fárez C.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Abdón Montenegro, A. I. (2007). *Evaluación del Desempeño Docente; fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Castillo Arredondo, S. (2002). *Compromisos de la Evaluación Educativa*. Madrid: Prentice Hall.
- Cortázar, J. C. (2007). *Entre el diseño y la evaluación*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Cortázar, J. M. (2002). *La Evaluación de las instituciones educativas. tendencias conceptos y modelos*. Caracas: Latina.
- Gento Palacios, S. (2007). *Gestión y supervisión de Centros Educativos*. Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Gómez, F., Vilar, J., & Tejero, M. (2003). *Seis Sigma*. Madrid: Fundación Confemental.
- González Fernández, R., & Gento Palacios, S. (2010). *Integración Educativa e inclusión de calidad en el tratamiento educativo de la diversidad*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Instituto Tecnológico de Santo Domingo. (2002). *La educación en República Dominicana, retos y perspectivas*. Santo Domingo: CEP/INTEC.
- Mañú, J. M. (2005). *Equipos Directivos para centros educativos de calidad*. Madrid: RIALP.
- Milo, V. (2009). La importancia de la satisfacción personal del empleado. Recuperado el 12 de Febrero de 2013, de Reclutando: <http://www.reclutando.net/la-importancia-de-la-satisfaccion-personal-del-empleado/>
- Ministerio de Educación. (2008). *Dirección Escolar Directiva*. El Salvador: Ministerio de Educación de El Salvador.

- Ministerio de Educación de Chile. (2007). *Evaluación de Desempeño*. Santiago: Ministerio de Educación de Chile.
- Ministerio de Educación Chile. (2007). *Manual para la elaboración y evaluación de compromisos*. Santiago de Chile.: Quebecor World S.A
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2011). *Estándares de Calidad Educativa*. Quito: Ministerio de Educación del Ecuador.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2011). *Estándares de Calidad Educativa: Estándares de Desempeño Profesional Docente*. Quito: Ministerio de Educación del Ecuador.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2011). *Estándares de Calidad: Estándares de Desempeño Profesional Directivo*. Quito: Ministerio de Educación del Ecuador.
- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. (2012). *Conceptos Básicos de la Calidad Total*. Obtenido de FEDIAP: <http://www.fediap.com.ar/administracion/pdfs/Conceptos%20B%C3%A1sicos%20de%20la%20Calidad%20Total.pdf>
- Montilla Barreto, I. (2003). *La calidad de la enseñanza Universitaria(Caso: Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de los Andes - Núcleo Trujillo)*. Cataluña: Universitat Rovira i Virgili.
- Tiana Ferrer, A. (2003). La evaluación de la calidad de la educación: conceptos, modelos e instrumentos. *Idea La Mancha*, 54-71.
- Torrancos, L. (2005). *Evaluación y calidad*. Madrid: Revista Iberoamericana de educación.
- UNESCO. (2006). *Evaluación de desempeño y carrera profesional docente*. Santiago: UNESCO.

- Valdés Veloz, H. (2011). *Universidad Católica del Uruguay*. Obtenido de [http://www.ucu.edu.uy/Portals/0/Publico/Facultades/Ciencias%20Humanas/IEE/Manual%20de%20buenas%20pr%C3%A1cticas%20de%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20profesional%20de%20los%20docentes\\_Vprel.pdf](http://www.ucu.edu.uy/Portals/0/Publico/Facultades/Ciencias%20Humanas/IEE/Manual%20de%20buenas%20pr%C3%A1cticas%20de%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20profesional%20de%20los%20docentes_Vprel.pdf)
- Valero, A., Ramírez, B., & Monzón, B. (2011). *La evaluación del aprendizaje y su contexto institucional*. Ciudad de Nutrias: Universidad Nacional de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora".
- Vivas, M. (1999). *Universidad de los Andes*. Obtenido de [http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17019/1/art5\\_v8n2.pdf](http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17019/1/art5_v8n2.pdf)
- Yarce, J. (1997). *Universidad de la Rioja*. Obtenido de [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2042014.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2042014.pdf)

## 9. ANEXOS

### ANEXO 1

#### Instrumentos investigativos

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

#### Instrumento para la autoevaluación de los docentes

|                                    |
|------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b> |
| <b>NOMBRE DEL DOCENTE:</b>         |

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 1. SOCCIABILIDAD 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 capacidad diferentes.  |            |   |   |   |   |
| 1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.   |            |   |   |   |   |
| 1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones, y criterios de los estudiantes.                                |            |   |   |   |   |
| 1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes. |            |   |   |   |   |

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  | Valoración |   |   |   |   |
|--|------------|---|---|---|---|
|  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria. |            |   |   |   |   |
| 2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.                  |            |   |   |   |   |
| 2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al  |            |   |   |   |   |

|         |  |  |  |  |  |  |
|---------|--|--|--|--|--|--|
|         | inicio del año lectivo.  |  |  |  |  |  |
| 2.4     | Explico los criterios de evaluación del área de estudio.   |  |  |  |  |  |
| 2.5     | Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.                                     |  |  |  |  |  |
| 2.6     | Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.                                      |  |  |  |  |  |
| 2.7     | Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.           |  |  |  |  |  |
| 2.8     | Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.                               |  |  |  |  |  |
| 2.9     | Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.  |  |  |  |  |  |
| 2.10    | Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.  |  |  |  |  |  |
| 2.11    | Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.                        |  |  |  |  |  |
| 2.12    | Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.                      |  |  |  |  |  |
| 2.13    | Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.    |  |  |  |  |  |
| 2.14    | Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.                                 |  |  |  |  |  |
| 2.15    | Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y 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 preocupa por que 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 tares 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 el 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 extracurriculares.  |  |  |  |  |  |
| 6.4 | Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.   |  |  |  |  |  |
| 6.5 | Comparo con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario. |  |  |  |  |  |
| 6.6 | Colaboro con 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                 | Cumpro con 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!**

## Instrumento para la Coevaluación de los docentes

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

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

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| <b>2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b><br>El docente:  | Valoración |   |   |   |   |
|--|------------|---|---|---|---|
|  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.1 Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.   |            |   |   |   |   |
| 2.2 Entrega el plan anual y de 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**

| <b>3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN</b><br><b>El docente:</b>          | <b>Valoración</b> |   |   |   |   |
|---|-------------------|---|---|---|---|
|   | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.1 Propone nuevas iniciativas de trabajo.                                  |                   |   |   |   |   |
| 3.2 Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.                |                   |   |   |   |   |
| 3.3 Colabora con 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**

| <b>4. DESARROLLO EMOCIONAL</b><br><b>El docente:</b>                    | <b>Valoración</b> |   |   |   |   |
|---|-------------------|---|---|---|---|
|   | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 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.             |                   |   |   |   |   |

Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los directivos

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

|                                     |
|-------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL DOCENTE EVALUADO:</b> |
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>  |

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

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA<br>En promedio el docente de su institución:   | Valoración |   |   |   |   |
|---|------------|---|---|---|---|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.1 Toma en cuenta las sugerencias, opiniones, y criterios de los estudiantes.  |            |   |   |   |   |
| 1.2 Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.                     |            |   |   |   |   |
| 1.3 Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes |            |   |   |   |   |
| 1.4 Propicia el debate y el respeto a las opiniones diferentes.   |            |   |   |   |   |
| 1.5 Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecúa 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 en base a 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<br>En promedio, el docente de su institución:                 | Valoración |   |   |   |   |
|--|------------|---|---|---|---|
|  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.1 Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.   |            |   |   |   |   |
| 2.2 Propicia la no discriminación a los compañeros.  |            |   |   |   |   |
| 2.3 Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.   |            |   |   |   |   |
| 2.4 Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.   |            |   |   |   |   |
| 2.5 Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de 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 requiere. |  |  |  |  |  |

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS<br>En promedio, el <i>docente</i> de su institución: |  | Valoración |   |   |   |   |
|--|--|------------|---|---|---|---|
|  |  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 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 lo 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 los trabajos y pruebas 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 enfrentan en la vida diaria. |            |   |   |   |   |

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

|                                    |
|------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b> |
| <b>NOMBRE DEL DOCENTE:</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 la alternativa con la que usted se identifica.           |
| b. Utilice la siguiente tabla de valoración:  |

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA<br>El docente:                               | Valoración |   |   |   |   |
|--|------------|---|---|---|---|
|  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 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<br>El docente: |   | Valoración |   |   |   |   |
|---|---|------------|---|---|---|---|
|   |   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.1   | Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.  |            |   |   |   |   |
| 3.2   | Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.  |            |   |   |   |   |
| 3.3   | Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales. |            |   |   |   |   |
| 3.4   | Envía tareas extras a la casa.  |            |   |   |   |   |
| 3.5   | Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.   |            |   |   |   |   |
| 3.6   | Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.  |            |   |   |   |   |
| 3.7   | Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.  |            |   |   |   |   |

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES<br>El docente: |  | Valoración |   |   |   |   |
|--|--|------------|---|---|---|---|
|  |  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 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!**

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

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 DOCENTE EVALUADO :</b> |
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>   |

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

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA<br>El docente:  | Valoración |   |   |   |   |
|--|------------|---|---|---|---|
|  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.1 Trata a su hijo, hija o representado con cortesía o respeto.   |            |   |   |   |   |
| 3.2 Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente. |            |   |   |   |   |
| 3.3 Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.   |            |   |   |   |   |
| 3.4 Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o                        |            |   |   |   |   |

|     |  |  |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|--|--|
|     | representado.  |  |  |  |  |  |
| 3.5 | Se preocupa cuando su hijo o representado falta.   |  |  |  |  |  |
| 3.6 | Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas. |  |  |  |  |  |

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Matriz evaluación: observación de clase

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

|                                      |
|--------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b> |
|--------------------------------------|

|                                    |
|------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b> |
|------------------------------------|

¿El docente vive en la comunidad?

Si                                       No

¿Quién aplicó la ficha?

Maestrante     Otro

**ASIGNATURA DE LA HORA CLASE OBSERVADA**

Matemática

Lenguaje

Ciencias Naturales

Ciencias Sociales

Historia

Literatura

Biología

Física

Química

Informática

Inglés

Otras

(Especifique).....

Educación Especial para niños o niñas

**AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE**

Educación Básica

8º EB

9º EB

10º EB

Bachillerato

1º Bach

2º Bach

3º Bach

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

**A. ACTIVIDADES INICIALES**

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN<br>El docente:  | VALORACIÓN |    |
|---|------------|----|
|   | Si         | No |
| 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 objetivos de la 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 sobre el tema a tratar. |            |    |

**B. PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE**

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

**C. AMBIENTE EN EL AULA**

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN<br>El docente:                                    | VALORACIÓN |    |
|---|------------|----|
|   | Si         | No |
| 14. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres) |            |    |
| 15. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.                     |            |    |
| 16. Valora la participación de los estudiantes.                           |            |    |
| 17. Mantiene la disciplina en el aula.                                    |            |    |
| 18. 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:** \_\_\_\_\_

## Instrumento para la autoevaluación de los directivos

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

### Instrumento para la Autoevaluación del Rector

|                                    |
|------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b> |
| <b>NOMBRE DEL RECTOR:</b>          |

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES   | Valoración |   |   |   |   |
|---|------------|---|---|---|---|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.1. Asisto puntualmente a la institución.  |            |   |   |   |   |
| 1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.  |            |   |   |   |   |
| 1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.  |            |   |   |   |   |
| 1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.                        |            |   |   |   |   |
| 1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.                                     |            |   |   |   |   |
| 1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.                   |            |   |   |   |   |
| 1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.                        |            |   |   |   |   |
| 1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.   |            |   |   |   |   |
| 1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales. |            |   |   |   |   |
| 1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.   |            |   |   |   |   |
| 1.11. Determino detalles del trabajo que delego.  |            |   |   |   |   |
| 1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.   |            |   |   |   |   |
| 1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.                 |            |   |   |   |   |
| 1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.      |            |   |   |   |   |
| 1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.                     |            |   |   |   |   |
| 1.16. Panifico 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 puedan evaluarse al final del año lectivo.   |  |  |  |  |  |
| 1.41. | Defino a 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 Directivo o 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 Directivo o 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 al 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 con el 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 la 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 aprendizaje de los alumnos.   |            |   |   |   |   |
| 2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.  |            |   |   |   |   |
| 2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.  |            |   |   |   |   |
| 2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.   |            |   |   |   |   |
| 2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.  |            |   |   |   |   |
| 2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.   |            |   |   |   |   |
| 2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.  |            |   |   |   |   |

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD  | Valoración |   |   |   |   |
|---|------------|---|---|---|---|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.   |            |   |   |   |   |
| 3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.   |            |   |   |   |   |
| 3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.                   |            |   |   |   |   |
| 3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                       |            |   |   |   |   |
| 3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa. |            |   |   |   |   |
| 3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores                             |            |   |   |   |   |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| educativos.  |  |  |  |  |  |
| 3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.   |  |  |  |  |  |
| 3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. |  |  |  |  |  |
| 3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  |  |  |  |  |  |

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

**Fecha de Evaluación:** \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Instrumento para la evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico

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

### Instrumento para la evaluación del Rector por parte del Consejo Directivo o Técnico

|                                    |
|------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b> |
| <b>NOMBRE DEL RECTOR:</b>          |

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

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

#### 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 trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.  |            |   |   |   |   |
| 1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.   |            |   |   |   |   |
| 1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.  |            |   |   |   |   |
| 1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.  |            |   |   |   |   |

|       |  |  |  |  |  |  |
|-------|--|--|--|--|--|--|
| 1.19. | Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.   |  |  |  |  |  |
| 1.20. | Propicia la actualización permanente del personal de la institución.   |  |  |  |  |  |
| 1.21. | Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.  |  |  |  |  |  |
| 1.22. | Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.                                    |  |  |  |  |  |
| 1.23. | Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.   |  |  |  |  |  |
| 1.24. | Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.  |  |  |  |  |  |
| 1.25. | Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.  |  |  |  |  |  |
| 1.26. | Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.                              |  |  |  |  |  |
| 1.27. | Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.  |  |  |  |  |  |
| 1.28. | Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos. |  |  |  |  |  |
| 1.29. | Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.  |  |  |  |  |  |
| 1.30. | Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.  |  |  |  |  |  |
| 1.31. | Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.                                       |  |  |  |  |  |
| 1.32. | Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.   |  |  |  |  |  |
| 1.33. | Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.   |  |  |  |  |  |
| 1.34. | Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.  |  |  |  |  |  |
| 1.35. | Lidera el Consejo Directivo o Técnico.   |  |  |  |  |  |
| 1.36. | Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.  |  |  |  |  |  |
| 1.37. | Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.   |  |  |  |  |  |
| 1.38. | Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.   |  |  |  |  |  |
| 1.39. | Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.   |  |  |  |  |  |
| 1.40. | Establece objetivos de trabajo pueden evaluarse al final de año lectivo.   |  |  |  |  |  |
| 1.41. | Define las actividades con base en los objetivos propuestos.   |  |  |  |  |  |
| 1.42. | Organiza con el Consejo Directivo o Técnico, la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.   |  |  |  |  |  |
| 1.43. | Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informa 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 financiamientos para el correcto funcionamiento de la institución.  |  |  |  |  |  |
| 1.50. | Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.   |  |  |  |  |  |
| 1.51. | Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.   |  |  |  |  |  |
| 1.52. | Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.  |  |  |  |  |  |
| 1.53. | Controla adecuadamente el movimiento financiera 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 presupuestos, 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. Coordina 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 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 Directivo o Técnico, y la participación del personal docente.              |            |   |   |   |   |
| 2.3. Organizo con el Consejo Directivo o 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. 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 especiales.  |            |   |   |   |   |
| 2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.  |            |   |   |   |   |
| 2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.   |            |   |   |   |   |

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD  | Valoración |   |   |   |   |
|---|------------|---|---|---|---|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.   |            |   |   |   |   |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.   |            |   |   |   |   |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.                   |            |   |   |   |   |
| 3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                       |            |   |   |   |   |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa. |            |   |   |   |   |

|      |   |  |  |  |  |  |
|------|---|--|--|--|--|--|
| 3.6. | Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.                            |  |  |  |  |  |
| 3.7. | Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.   |  |  |  |  |  |
| 3.8. | Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. |  |  |  |  |  |
| 3.9. | Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  |  |  |  |  |  |

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

**Fecha de Evaluación:** \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Instrumento para la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil

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

### Instrumento para la evaluación del Rector por parte del Consejo Estudiantil

|                                    |
|------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b> |
| <b>NOMBRE DEL RECTOR:</b>          |

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 1. COMPETENCIAS GENERALES  | Valoración |   |   |   |   |
|--|------------|---|---|---|---|
|  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.   |            |   |   |   |   |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.   |            |   |   |   |   |
| 1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.  |            |   |   |   |   |
| 1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.  |            |   |   |   |   |
| 1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.   |            |   |   |   |   |
| 1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.   |            |   |   |   |   |
| 1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.   |            |   |   |   |   |
| 1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.   |            |   |   |   |   |
| 1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.                                       |            |   |   |   |   |
| 1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.  |            |   |   |   |   |
| 1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.   |            |   |   |   |   |
| 1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución. |            |   |   |   |   |
| 1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieran información sobre sus hijos.   |            |   |   |   |   |
| 1.14. 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. | Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.                            |  |  |  |  |  |
| 2.2. | Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.  |  |  |  |  |  |
| 2.3. | Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.     |  |  |  |  |  |
| 2.4. | Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades especiales.  |  |  |  |  |  |
| 2.5. | Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes. |  |  |  |  |  |

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación: \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Instrumento para la evaluación de los directivos por parte del Comité central de Padres de Familia

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

Instrumento para la evaluación del Rector por parte del Comité Central de Padres de Familia

|                                    |
|------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b> |
| <b>NOMBRE DEL RECTOR:</b>          |

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

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES   | Valoración |   |   |   |   |
|---|------------|---|---|---|---|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.  |            |   |   |   |   |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  |            |   |   |   |   |
| 1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  |            |   |   |   |   |
| 1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   |            |   |   |   |   |
| 1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.   |            |   |   |   |   |
| 1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.   |            |   |   |   |   |
| 1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.   |            |   |   |   |   |
| 1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.   |            |   |   |   |   |
| 1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.  |            |   |   |   |   |
| 1.10. Promueve la participación del Comité 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 del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/, 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!**

## Instrumento para la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar

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

### Instrumento para la evaluación del Rector por parte del Supervisor

|                                    |
|------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b> |
| <b>NOMBRE DEL RECTOR:</b>          |

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

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES   | Valoración |   |   |   |   |
|---|------------|---|---|---|---|
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.  |            |   |   |   |   |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  |            |   |   |   |   |
| 1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  |            |   |   |   |   |
| 1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.  |            |   |   |   |   |
| 1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   |            |   |   |   |   |
| 1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.   |            |   |   |   |   |
| 1.7. Estimula y sanciona 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 Directivo o Técnico. |            |   |   |   |   |
| 1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.  |            |   |   |   |   |
| 1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.   |            |   |   |   |   |
| 1.11. Determina detalles del trabajo que delega.  |            |   |   |   |   |
| 1.12. Realiza seguimientos 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. | Entrego 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. | Promuevo 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 Consejo Directivo o Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.                               |  |  |  |  |  |
| 1.28. | Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos. |  |  |  |  |  |
| 1.29. | Organiza el Comité Central de Padres de Familia.  |  |  |  |  |  |
| 1.30. | Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.   |  |  |  |  |  |
| 1.31. | Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.   |  |  |  |  |  |
| 1.32. | Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.  |  |  |  |  |  |
| 1.33. | Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.  |  |  |  |  |  |
| 1.34. | Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.   |  |  |  |  |  |
| 1.35. | Lidera el Consejo Directivo o Técnico.  |  |  |  |  |  |
| 1.36. | Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.  |  |  |  |  |  |
| 1.37. | Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de 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 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 los prevén las normas correspondientes.   |  |  |  |  |  |
| 1.52. | Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.  |  |  |  |  |  |
| 1.53. | Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal,   |  |  |  |  |  |
| 1.54. | Controla adecuadamente el movimiento financiera 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 cuentas 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 revisión de la planificación didáctica.  |            |   |   |   |   |
| 2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al 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 CON 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.  | Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.  |  |  |  |  |  |
| 3.5.  | Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.                                    |  |  |  |  |  |
| 3.6.  | Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.  |  |  |  |  |  |
| 3.7.  | Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.   |  |  |  |  |  |
| 3.8.  | Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.                         |  |  |  |  |  |
| 3.9.  | Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  |  |  |  |  |  |
| 3.10. | Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   |  |  |  |  |  |
| 3.11. | Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes. |  |  |  |  |  |

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

**Fecha de Evaluación:** \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## ANEXO 2

### Matriz de valoración (puntajes) utilizada en la investigación

**Valoración de la evaluación del desempeño.** (Tomado de la Guía Didáctica “Evaluación del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2012-20123”, del Mgs. Víctor Chinín, U. T. P. L.)

#### **Valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes.**

Para la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes de la institución elegida, se consideran los siguientes instrumentos que sirven para: la autoevaluación de los docentes; la coevaluación de los docentes; la evaluación de los docentes por parte del director o rector; la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes; y, la observación de la clase impartida por el docente. Cada uno de los mencionados instrumentos tiene su propia valoración, como se puede ver a continuación, para dar un total de desempeño profesional docente de 100 puntos.

A su vez, como se podrá dar cuenta, para cada uno de los mencionados instrumentos, se evalúan sus dimensiones. Por ejemplo, en el instrumento para la autoevaluación de los docentes, las dimensiones son: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, y, clima de trabajo. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje, para llegar a totalizar este instrumento 10 puntos.

- Instrumento para la autoevaluación de los docentes..... 10 puntos
- 1. Sociabilidad pedagógica.....0.72 puntos
- 2. Habilidades pedagógicas y didácticas. ....4.23 puntos
- 3. Desarrollo emocional.....1.13 puntos
- 4. Atención a estudiantes con necesidades especiales..... 1.03 puntos
- 4. Aplicación de normas y reglamentos.....1.03 puntos

5. Relación con la comunidad.....0.93 puntos
6. Clima de trabajo.....0.93 puntos
- Instrumento para la coevaluación de los docentes.....10 puntos
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas.....3.46 puntos
2. Cumplimiento de normas y reglamentos.....1.92 puntos
3. Disposición al cambio en educación.....1.54 puntos
4. Desarrollo emocional.....3.08 puntos
- Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los directivos  
.....10 puntos
1. Sociabilidad pedagógica.....2.35 puntos
2. Atención a estudiantes con necesidades individuales..... 2.06 puntos
3. Habilidades pedagógicas y didácticas..... 2.94 puntos
4. Aplicación de normas y reglamentos.....1.47 puntos
5. Relación con la comunidad.....1.18 puntos
- Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los  
estudiantes.....24 puntos
1. Habilidades pedagógicas y didácticas.....10.97 puntos
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica.....4.12 puntos
3. Atención a estudiantes con necesidades Individuales.....4.80 puntos
4. Relación con los estudiantes..... 4.11 puntos
- Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de  
familia .....16 puntos
1. Relación con la comunidad.....2.53 puntos

|   |                   |
|---|-------------------|
| 2. Normas y reglamentos.....                                | 3.37 puntos       |
| 3. Sociabilidad pedagógica.....                             | 5.05 puntos       |
| 4. Atención a estudiantes con necesidades Individuales..... | 5.05 puntos       |
| ➤ Observación de la clase impartida por el docente.....     | 30 puntos         |
| 1. Actividades iniciales.....                               | 7.50 puntos       |
| 2. Proceso de enseñanza-aprendizaje.....                    | 16.25 puntos      |
| 3. Ambiente en el aula.....                                 | 6.25 puntos       |
| <b>Total</b>  | <b>100 puntos</b> |

### **Valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos.**

En la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos de la institución elegida, se consideran los siguientes instrumentos que sirven para: la autoevaluación del director o rector; la evaluación del director o rector por parte del Consejo Directivo o Técnico; la evaluación del director o rector por parte de Consejo Estudiantil; la evaluación del director o rector por parte del Comité Central de Padres de Familia; la evaluación del director o rector por parte del Supervisor Escolar. Cada uno de los mencionados instrumentos tiene su propia valoración, como se puede ver a continuación, para dar un total de desempeño profesional de los directivos de 100 puntos.

A su vez, como también se podrá dar cuenta, para cada uno de los mencionados instrumentos, se evalúan sus dimensiones. Por ejemplo, en el instrumento para la autoevaluación del director o rector, las dimensiones son: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, y competencias de liderazgo en la comunidad. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje, para llegar a totalizar este instrumento 20 puntos.

|                                    |              |
|------------------------------------|--------------|
| ➤ Autoevaluación del Director..... | 20 puntos    |
| 1. Competencias gerenciales.....   | 14.65 puntos |

- 2. Competencias pedagógicas.....3.26 puntos
- 3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....2.09 puntos

➤ Evaluación del Director por parte del Consejo Directivo o Técnico.....20 puntos

- 1. Competencias gerenciales.....14.59 puntos
- 2. Competencias pedagógicas.....3.29 puntos
- 3. Competencias de liderazgo en la comunidad..... 2.12 puntos

➤ Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil..... 20 puntos

- 1. Competencias gerenciales.....10.00 puntos
- 2. Competencias pedagógicas.....3.57 puntos
- 3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....6.43 puntos

➤ Evaluación del Director de parte de Comité Central de Padres de Familia..... 20 puntos

- 1. Competencias gerenciales.....10.10 puntos
- 2. Competencias pedagógicas.....3.16 puntos
- 3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....4.74 puntos

➤ Evaluación del Director por parte del Supervisor.....20 puntos

- 1. Competencias gerenciales.....14.45 puntos
- 2. Competencias pedagógicas.....3.11 puntos
- 3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....2.44 puntos

**Total** **100 puntos**

## **Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional**

Cada una de las dimensiones se valora en una escala que va de 1 a 5, significado 1= nunca; 2= rara vez; 3= algunas veces; 4= frecuentemente; y, 5= siempre. Para cada valor de (1 a 5) de la escala de valoración se establece un puntaje.

### **1. Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes**

#### **1.1. Instrumento para la autoevaluación de los docentes.....10 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.103 puntos  
 Cada respuesta valoración **4** = 0.077 puntos  
 Cada respuesta valoración **3** = 0.051 puntos  
 Cada respuesta valoración **2** = 0.026 puntos  
 Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

#### **1.2. Instrumento para la coevaluación de los docentes..... 10 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.385 puntos  
 Cada respuesta valoración **4** = 0.289 puntos  
 Cada respuesta valoración **3** = 0.192 puntos  
 Cada respuesta valoración **2** = 0.096 puntos  
 Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

#### **1.3. Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los directivos.....10puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.295 puntos  
 Cada respuesta valoración **4** = 0.221 puntos  
 Cada respuesta valoración **3** = 0.148 puntos  
 Cada respuesta valoración **2** = 0.074 puntos  
 Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

#### **1.4. Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los Estudiantes..... 24 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.686 puntos

Cada respuesta valoración **4** = 0.514 puntos

Cada respuesta valoración **3** = 0.343 puntos

Cada respuesta valoración **2** = 0.171 puntos

Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

**1.5. Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del padre de familia.....16 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.843 puntos

Cada respuesta valoración **4** = 0.632 puntos

Cada respuesta valoración **3** = 0.421 puntos

Cada respuesta valoración **2** = 0.211 puntos

Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

**1.6. Observación de la clase impartida por el docente.....30 puntos**

Cada respuesta valoración **Sí** = 1.250 puntos

Cada respuesta valoración **No** = 0.000 puntos.

**2. Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos**

**2.1. Instrumento para la autoevaluación de los directivos..... 20 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.233 puntos

Cada respuesta valoración **4** = 0.175 puntos

Cada respuesta valoración **3** = 0.116 puntos

Cada respuesta valoración **2** = 0.058 puntos

Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

**2.2. Instrumento para la evaluación de los Directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico.....20 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.236 puntos

Cada respuesta valoración **4** = 0.177 puntos

Cada respuesta valoración **3** = 0.118 puntos

Cada respuesta valoración **2** = 0.059 puntos

Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

**2.3. Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil.....20puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.715 puntos

Cada respuesta valoración **4** = 0.536 puntos

Cada respuesta valoración **3** = 0.357 puntos

Cada respuesta valoración **2** = 0.179 puntos

Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

**2.4. Evaluación de los Directivos de parte del Comité Central de Padres de Familia.....20 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.527 puntos

Cada respuesta valoración **4** = 0.392 puntos

Cada respuesta valoración **3** = 0.263 puntos

Cada respuesta valoración **2** = 0.179 puntos

Cada respuesta valoración **1** = 0.132 puntos

**2.5. Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar.....20 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.223 puntos

Cada respuesta valoración **4** = 0.167 puntos

Cada respuesta valoración **3** = 0.112 puntos

Cada respuesta valoración **2** = 0.132 puntos

Cada respuesta valoración **1** = 0.056 puntos

## CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO

### Calificación del Desempeño Profesional Docente

Luego de valorados 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 cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, tal como se observa a continuación:

- Calificación A **Excelente**..... Entre 76 y 100 puntos
- Calificación B **Bueno**..... Entre 51 y 75 puntos
- Calificación C **Mejorable**.....Entre 26 y 50 puntos
- Calificación D **Deficiente**.....Entre 0 y 25 puntos

### Calificación del Desempeño Profesional Directivo

De igual manera, después de valorados, 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 directivo, en cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, tal como se observa a continuación:

- Calificación A **Excelente**..... Entre 76 y 100 puntos
- Calificación B **Bueno**.....Entre 51 y 75 puntos
- Calificación C **Mejorable**.....Entre 26 y 50 puntos

- Calificación D **Deficiente**.....Entre 0 y 25 puntos

### **Calificación del Desempeño Profesional de la Institución Educativa**

Si se promedian los puntajes conseguidos en la calificación del desempeño profesional docente y los puntajes obtenidos en la calificación del desempeño directivo, se puede llegar a calificar el desempeño de la institución educativa seleccionada para la investigación.

De la observación del puntaje promedio total conseguido, se puede llegar a calificar el desempeño de la institución educativa, en cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, tal como se observa a continuación:

- Calificación A **Excelente**.....Entre 76 y 100 puntos
- Calificación B **Bueno**.....Entre 51 y 75 puntos
- Calificación C **Mejorable**.....Entre 26 y 50 puntos
- Calificación D **Deficiente**.....Entre 0 y 25 puntos.

## ANEXO 3 DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

### AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

#### Sociabilidad pedagógica

| 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|   |             |             |             |             |             | DOCENTES | PROMEDIO    |
|   | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           |          |             |
| 1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,08        | 20       | 0,10        |
| 1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,07        | 20       | 0,09        |
| 1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.                                       | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,07        | 20       | 0,09        |
| 1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,08        | 20       | 0,10        |
| 1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,08        | 20       | 0,10        |
| 1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes                                 | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,07        | 20       | 0,09        |
| 1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,02        | 0,04        | 20       | 0,08        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,03</b> | <b>0,13</b> | <b>0,48</b> |          | <b>0,64</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

### Habilidades pedagógicas y didácticas

| 2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  | VALORACIÓN |      |      |      |      | TOTAL    | VALOR    |
|--|------------|------|------|------|------|----------|----------|
|  |            |      |      |      |      | DOCENTES | 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 enfrentarán en la vida diaria. | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,08 | 20       | 0,10     |
| 2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.                  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,06 | 20       | 0,09     |
| 2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.                              | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,07 | 20       | 0,09     |
| 2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio   | 0,00       | 0,00 | 0,01 | 0,01 | 0,08 | 20       | 0,10     |
| 2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,07 | 20       | 0,09     |
| 2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.   | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,08 | 20       | 0,10     |
| 2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,07 | 20       | 0,10     |
| 2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido   | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,09 | 20       | 0,10     |
| 2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.   | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,09 | 20       | 0,10     |
| 2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,07 | 20       | 0,09     |
| 2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,07 | 20       | 0,09     |
| 2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados   | 0,00       | 0,00 | 0,01 | 0,02 | 0,07 | 20       | 0,09     |
| 2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes                                 | 0,00       | 0,00 | 0,01 | 0,02 | 0,06 | 20       | 0,09     |

|  |      |      |      |      |      |    |      |
|--|------|------|------|------|------|----|------|
| <b>2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.</b>                                    | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,02 | 0,06 | 20 | 0,09 |
| <b>2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.</b> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,08 | 20 | 0,10 |
| <b>2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,08 | 20 | 0,10 |
| <b>2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,06 | 20 | 0,09 |
| <b>2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.</b>                                      | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,07 | 20 | 0,09 |
| <b>2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.</b>                               | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,02 | 0,06 | 20 | 0,09 |
| <b>2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,06 | 20 | 0,09 |
| <b>2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,02 | 0,06 | 20 | 0,09 |
| <b>2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.</b>    | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,02 | 0,07 | 20 | 0,09 |
| <b>2.23. Utilizo bibliografía actualizada.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,07 | 20 | 0,10 |
| <b>2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:</b>   |      |      |      |      |      |    |      |
| <b>2.24.1. Analizar</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,08 | 20 | 0,10 |
| <b>2.24.2. Sintetizar</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,06 | 20 | 0,09 |
| <b>2.24.3 Reflexionar.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,07 | 20 | 0,10 |
| <b>2.24.4. Observar.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,07 | 20 | 0,09 |
| <b>2.24.5. Descubrir.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,05 | 20 | 0,09 |
| <b>2.24.6 Exponer en grupo.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,05 | 20 | 0,09 |
| <b>2.24.7. Argumentar.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,06 | 20 | 0,09 |
| <b>2.24.8. Conceptualizar.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,05 | 20 | 0,09 |
| <b>2.24.9 Redactar con claridad.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,06 | 20 | 0,09 |
| <b>2.24.10. Escribir correctamente.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,07 | 20 | 0,09 |
| <b>2.24.11. Leer comprensivamente.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,07 | 20 | 0,09 |
| <b>2.24.12. Escuchar.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,08 | 20 | 0,10 |
| <b>2.24.13. Respetar.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,08 | 20 | 0,10 |
| <b>2.24.14. Consensuar.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,07 | 20 | 0,09 |

|                              |             |             |             |             |             |    |             |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----|-------------|
| <b>2.24.15. Socializar.</b>  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,06        | 20 | 0,09        |
| <b>2.24.16. Concluir.</b>    | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,06        | 20 | 0,09        |
| <b>2.24.17. Generalizar.</b> | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,06        | 20 | 0,09        |
| <b>2.24.18. Preservar.</b>   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,05        | 20 | 0,09        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,01</b> | <b>0,53</b> | <b>1,12</b> |    | <b>3,81</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Desarrollo emocional

| 3. DESARROLLO EMOCIONAL<br>(1.13 PTOS)  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|   | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| 3.1. Disfruto al dictar mis clases.   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,08        | 20       | 0,09        |
| 3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.                                     | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,04        | 20       | 0,09        |
| 3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.                               | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,09        | 20       | 0,10        |
| 3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.                                   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,07        | 20       | 0,09        |
| 3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.                                    | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,07        | 20       | 0,09        |
| 3.6. Me siento estimulado por mis superiores.   | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,02        | 0,03        | 20       | 0,07        |
| 3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.            | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,02        | 0,05        | 20       | 0,08        |
| 3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.                              | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,05        | 20       | 0,08        |
| 3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo. | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,05        | 20       | 0,08        |
| 3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.                             | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,08        | 20       | 0,10        |
| 3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,09        | 20       | 0,10        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,06</b> | <b>0,24</b> | <b>0,67</b> |          | <b>0,98</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Atención a estudiantes con necesidades especiales

| 4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES<br>CON NECESIDADES  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|   |             |             |             |             |             | DOCENTES | PROMEDIO    |
| ESPECIALES (1.03 PTOS.)   | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           |          |             |
| 4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,05        | 0,03        | 20       | 0,08        |
| 4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.   | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,05        | 0,03        | 20       | 0,08        |
| 4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.                 | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,06        | 20       | 0,09        |
| 4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,06        | 20       | 0,09        |
| 4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.   | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,04        | 20       | 0,08        |
| 4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.  | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,05        | 0,03        | 20       | 0,08        |
| 4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,05        | 20       | 0,09        |
| 4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,05        | 20       | 0,09        |
| 4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos. | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,04        | 0,03        | 20       | 0,08        |
| 4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.          | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,04        | 0,03        | 20       | 0,08        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,04</b> | <b>0,40</b> | <b>0,40</b> |          | <b>0,85</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Aplicación de normas y reglamentos

|   | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL           | VALOR           |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|-----------------|
| <b>5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b>  |             |             |             |             |             | <b>DOCENTES</b> | <b>PROMEDIO</b> |
| <b>(1.03 PTOS)</b>  | <b>1</b>    | <b>2</b>    | <b>3</b>    | <b>4</b>    | <b>5</b>    |                 |                 |
| 5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.         | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,06        | 20              | 0,09            |
| 5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.                                  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,07        | 20              | 0,10            |
| 5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,09        | 20              | 0,10            |
| 5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades. | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,07        | 20              | 0,09            |
| 5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.                              | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,08        | 20              | 0,10            |
| 5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades. | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,08        | 20              | 0,10            |
| 5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.                                   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,09        | 20              | 0,10            |
| 5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.                                   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,09        | 20              | 0,10            |
| 5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,09        | 20              | 0,10            |
| 5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.  | 0,00        | 0,01        | 0,00        | 0,01        | 0,07        | 20              | 0,09            |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,01</b> | <b>0,00</b> | <b>0,17</b> | <b>0,78</b> |                 | <b>0,96</b>     |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Relación con la comunidad

| 6. RELACIONES CON LA<br>COMUNIDAD (0.93 PTOS)   | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|   | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| 6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad  | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,06        | 20       | 0,09        |
| 6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.                  | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,04        | 0,03        | 20       | 0,08        |
| 6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,06        | 20       | 0,09        |
| 6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,04        | 20       | 0,08        |
| 6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario. | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,05        | 0,04        | 20       | 0,08        |
| 6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.                  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,05        | 20       | 0,09        |
| 6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,06        | 20       | 0,09        |
| 6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.            | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,05        | 20       | 0,09        |
| 6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.  | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,04        | 20       | 0,08        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,03</b> | <b>0,33</b> | <b>0,40</b> |          | <b>0,77</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

### Clima de trabajo

| 7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)   | VALORACIÓN  |             |                                 |             |             | TOTAL    | VALOR       |             |
|---|-------------|-------------|---------------------------------|-------------|-------------|----------|-------------|-------------|
|   | 1           | 2           | 3                               | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |             |
| 7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.                    | 0,00        | 0,00        | 0,00                            | 0,04        | 0,05        | 20       | 0,09        |             |
| 7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.                | 0,00        | 0,00        | 0,00                            | 0,04        | 0,05        | 20       | 0,09        |             |
| 7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.            | 0,00        | 0,00        | 0,01                            | 0,04        | 0,04        | 20       | 0,08        |             |
| 7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.                        | 0,00        | 0,00        | 0,00                            | 0,03        | 0,05        | 20       | 0,08        |             |
| 7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.                        | 0,00        | 0,00        | 0,00                            | 0,03        | 0,06        | 20       | 0,09        |             |
| 7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.                                   | 0,00        | 0,00        | 0,00                            | 0,03        | 0,05        | 20       | 0,09        |             |
| 7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.                    | 0,00        | 0,00        | 0,00                            | 0,03        | 0,05        | 20       | 0,08        |             |
| 7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías. | 0,00        | 0,00        | 0,00                            | 0,02        | 0,07        | 20       | 0,10        |             |
| 7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.   | 0,00        | 0,00        | 0,00                            | 0,04        | 0,05        | 20       | 0,09        |             |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,02</b>                     | <b>0,30</b> | <b>0,46</b> |          | <b>0,79</b> |             |
|   |             |             | <b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b> |             |             |          |             | <b>8,79</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

## COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE AREA) (10 PTOS)

### Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

| 1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| 1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.   | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,10        | 0,24        | 21       | 0,34        |
| 1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.                                      | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,15        | 0,15        | 21       | 0,32        |
| 1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.                        | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,10        | 0,24        | 21       | 0,34        |
| 1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.                                    | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,11        | 0,18        | 21       | 0,32        |
| 1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.                          | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,06        | 0,24        | 21       | 0,33        |
| 1.6. Utiliza bibliografía actualizada.   | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,10        | 0,24        | 21       | 0,34        |
| 1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes. | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,08        | 0,22        | 21       | 0,33        |
| 1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.  | 0,00        | 0,00        | 0,05        | 0,07        | 0,20        | 21       | 0,32        |
| 1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.            | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,06        | 0,24        | 21       | 0,33        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b> | <b>0,01</b> | <b>0,20</b> | <b>0,81</b> | <b>1,94</b> |          | <b>2,97</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Cumplimiento de normas y reglamentos

| 2. CUMPLIMIENTO DE<br>NORMAS Y REGLAMENTOS  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|   | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| (1.92 PTOS)   |             |             |             |             |             |          |             |
| 2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.   | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,11        | 0,20        | 21       | 0,33        |
| 2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.                                   | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,08        | 0,26        | 21       | 0,35        |
| 2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre. | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,07        | 0,26        | 21       | 0,34        |
| 2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,14        | 0,20        | 21       | 0,34        |
| 2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,  | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,17        | 0,15        | 21       | 0,32        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,05</b> | <b>0,56</b> | <b>1,06</b> |          | <b>1,68</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

### Disposición al cambio en educación

| 3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO<br>EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)                         | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| 3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.                                  | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,10        | 0,20        | 21       | 0,33        |
| 3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.                | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,11        | 0,20        | 21       | 0,33        |
| 3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.          | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,11        | 0,20        | 21       | 0,33        |
| 3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza. | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,17        | 0,17        | 21       | 0,33        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,06</b> | <b>0,48</b> | <b>0,77</b> |          | <b>1,32</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

## Desarrollo emocional

| 4. DESARROLLO EMOCIONAL<br>(3.08 PTOS)                                   | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| 4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.                             | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,11        | 0,22        | 21       | 0,34        |
| 4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.                      | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,12        | 0,22        | 21       | 0,34        |
| 4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.                    | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,15        | 0,18        | 21       | 0,33        |
| 4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.    | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,17        | 0,13        | 21       | 0,31        |
| 4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes. | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,10        | 0,20        | 21       | 0,33        |
| 4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.                  | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,14        | 0,17        | 21       | 0,32        |
| 4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.              | 0,00        | 0,00        | 0,05        | 0,10        | 0,17        | 21       | 0,31        |
| 4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.             | 0,00        | 0,00        | 0,01        | 0,07        | 0,28        | 21       | 0,35        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b> | <b>0,00</b> | <b>0,13</b> | <b>0,95</b> | <b>1,56</b> |          | <b>2,64</b> |
| <b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>  |             |             |             |             |             |          | <b>8,60</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR EL CONSEJO DIRECTIVO (10 PTOS)

### Sociabilidad pedagógica

| 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA<br>(2,35 PTOS)   | VALORACIÓN |      |      |      |      | TOTAL    | VALOR    |
|---|------------|------|------|------|------|----------|----------|
|   | 1          | 2    | 3    | 4    | 5    | DOCENTES | PROMEDIO |
| En promedio, el docente de su institución:  |            |      |      |      |      |          |          |
| 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.  | 0,00       | 0,02 | 0,02 | 0,01 | 0,11 | 80       | 0,16     |
| 1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.                      | 0,00       | 0,01 | 0,04 | 0,05 | 0,08 | 80       | 0,19     |
| 1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes. | 0,00       | 0,02 | 0,02 | 0,03 | 0,13 | 80       | 0,19     |
| 1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.  | 0,00       | 0,01 | 0,02 | 0,06 | 0,10 | 80       | 0,20     |
| 1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.                              | 0,00       | 0,01 | 0,03 | 0,03 | 0,11 | 80       | 0,19     |
| 1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.                | 0,00       | 0,01 | 0,01 | 0,06 | 0,13 | 80       | 0,21     |
| 1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.                                      | 0,00       | 0,02 | 0,01 | 0,04 | 0,12 | 80       | 0,20     |
| 1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.                                 | 0,00       | 0,01 | 0,01 | 0,05 | 0,13 | 80       | 0,20     |
| <b>TOTAL</b>  | 0,00       | 0,11 | 0,18 | 0,34 | 0,91 |          | 1,53     |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

### Atención a estudiantes con necesidades individuales

|  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| <b>2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)</b>   |             |             |             |             |             |          |             |
| 2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.   | 0,00        | 0,02        | 0,02        | 0,02        | 0,12        | 80       | 0,18        |
| 2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.   | 0,00        | 0,02        | 0,03        | 0,02        | 0,09        | 80       | 0,16        |
| 2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.  | 0,00        | 0,02        | 0,03        | 0,04        | 0,11        | 80       | 0,19        |
| 2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.  | 0,00        | 0,02        | 0,02        | 0,08        | 0,05        | 80       | 0,16        |
| 2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.                           | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,06        | 0,13        | 80       | 0,22        |
| 2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal. | 0,00        | 0,02        | 0,03        | 0,02        | 0,10        | 80       | 0,17        |
| 2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.  | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,07        | 0,10        | 80       | 0,21        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b> | <b>0,11</b> | <b>0,18</b> | <b>0,32</b> | <b>0,70</b> |          | <b>1,30</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

### Habilidades pedagógicas y didácticas

| 3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| ( 2.94 PTOS)   |             |             |             |             |             |          |             |
| 3.1. Utiliza bibliografía actualizada.   | 0,00        | 0,02        | 0,01        | 0,03        | 0,10        | 80       | 0,16        |
| 3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.   | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,07        | 0,10        | 80       | 0,20        |
| 3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.   | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,04        | 0,10        | 80       | 0,19        |
| 3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.  | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,07        | 0,10        | 80       | 0,20        |
| 3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.  | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,04        | 0,12        | 80       | 0,20        |
| 3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.  | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,05        | 0,10        | 80       | 0,18        |
| 3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.   | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,02        | 0,13        | 80       | 0,20        |
| 3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.  | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,05        | 0,11        | 80       | 0,20        |
| 3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.  | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,04        | 0,11        | 80       | 0,20        |
| 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. | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,04        | 0,12        | 80       | 0,20        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b> | <b>0,13</b> | <b>0,24</b> | <b>0,45</b> | <b>1,10</b> |          | <b>1,92</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Aplicación de normas y reglamentos

| 4. APLICACIÓN DE NORMAS Y<br>REGLAMENTOS  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|   | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| ( 1.47 PTOS)  |             |             |             |             |             |          |             |
| 4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen. | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,02        | 0,11        | 80       | 0,17        |
| 4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.             | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,03        | 0,11        | 80       | 0,18        |
| 4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.         | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,04        | 0,14        | 80       | 0,21        |
| 4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.                         | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,06        | 0,10        | 80       | 0,19        |
| 4.5. Llega puntualmente a todas las clases.   | 0,00        | 0,01        | 0,01        | 0,03        | 0,18        | 80       | 0,23        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,06</b> | <b>0,11</b> | <b>0,19</b> | <b>0,63</b> |          | <b>0,98</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Relación con la comunidad

| 5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)  | VALORACIÓN  |             |                                 |             |             | TOTAL    | VALOR       |             |
|---|-------------|-------------|---------------------------------|-------------|-------------|----------|-------------|-------------|
|   | 1           | 2           | 3                               | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |             |
| 5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.  | 0,00        | 0,01        | 0,02                            | 0,02        | 0,11        | 80       | 0,17        |             |
| 5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes                   | 0,00        | 0,01        | 0,03                            | 0,06        | 0,10        | 80       | 0,20        |             |
| 5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario. | 0,00        | 0,01        | 0,02                            | 0,04        | 0,12        | 80       | 0,19        |             |
| 5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.            | 0,00        | 0,01        | 0,02                            | 0,06        | 0,13        | 80       | 0,22        |             |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,04</b> | <b>0,08</b>                     | <b>0,19</b> | <b>0,47</b> |          | <b>0,78</b> |             |
|   |             |             | <b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b> |             |             |          |             | <b>6,51</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)

### Habilidades pedagógicas y didácticas

| 1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)  | VALORACIÓN |      |      |      |      | TOTAL       | VALOR    |
|---|------------|------|------|------|------|-------------|----------|
|   | 1          | 2    | 3    | 4    | 5    | ESTUDIANTES | PROMEDIO |
| 1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.                               | 0,00       | 0,01 | 0,08 | 0,07 | 0,35 | 1068        | 0,50     |
| 1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo. | 0,00       | 0,01 | 0,04 | 0,17 | 0,32 | 1068        | 0,54     |
| 1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.                | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,13 | 0,34 | 1068        | 0,54     |
| 1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.                               | 0,00       | 0,01 | 0,05 | 0,15 | 0,32 | 1068        | 0,53     |
| 1.5. Ejemplifica los temas tratados.  | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,16 | 0,31 | 1068        | 0,53     |
| 1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.   | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,17 | 0,27 | 1068        | 0,51     |
| 1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.                                 | 0,00       | 0,01 | 0,07 | 0,14 | 0,25 | 1068        | 0,47     |
| 1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:   |            |      |      |      |      |             |          |
| 1.8.1. Analizar.  | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,10 | 0,35 | 1068        | 0,52     |
| 1.8.2. Sintetizar.  | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,20 | 0,24 | 1068        | 0,51     |
| 1.8.3. Reflexionar.   | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,12 | 0,36 | 1068        | 0,54     |
| 1.8.4. Observar.  | 0,00       | 0,01 | 0,05 | 0,14 | 0,35 | 1068        | 0,55     |
| 1.8.5. Descubrir.   | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,14 | 0,33 | 1068        | 0,54     |
| 1.8.6. Redactar con claridad.   | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,14 | 0,32 | 1068        | 0,53     |
| 1.8.7. Escribir correctamente.  | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,13 | 0,35 | 1068        | 0,54     |
| 1.8.8. Leer comprensivamente.   | 0,00       | 0,01 | 0,04 | 0,13 | 0,38 | 1068        | 0,56     |
| <b>TOTAL</b>  | 0,00       | 0,15 | 0,88 | 2,06 | 4,83 |             | 7,92     |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Habilidades de sociabilidad pedagógica

| 2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA<br>(4.12 PTOS)                                     | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL       | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | ESTUDIANTES | PROMEDIO    |
| 2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.                    | 0,00        | 0,01        | 0,07        | 0,06        | 0,38        | 1068        | 0,51        |
| 2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.      | 0,00        | 0,01        | 0,04        | 0,17        | 0,32        | 1068        | 0,54        |
| 2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.                    | 0,00        | 0,01        | 0,06        | 0,14        | 0,33        | 1068        | 0,54        |
| 2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.        | 0,00        | 0,01        | 0,07        | 0,18        | 0,25        | 1068        | 0,51        |
| 2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.                           | 0,00        | 0,01        | 0,08        | 0,15        | 0,26        | 1068        | 0,50        |
| 2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes. | 0,00        | 0,01        | 0,06        | 0,18        | 0,26        | 1068        | 0,51        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b> | <b>0,06</b> | <b>0,37</b> | <b>0,89</b> | <b>1,79</b> |             | <b>3,11</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Atención a estudiantes con necesidades individuales

| 3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)   | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL       | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | ESTUDIANTES | PROMEDIO    |
| 3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.  | 0,00        | 0,02        | 0,08        | 0,09        | 0,27        | 1068        | 0,46        |
| 3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.  | 0,00        | 0,02        | 0,07        | 0,19        | 0,17        | 1068        | 0,44        |
| 3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales. | 0,00        | 0,01        | 0,07        | 0,14        | 0,28        | 1068        | 0,50        |
| 3.4. Envía tareas extras a la casa.  | 0,00        | 0,01        | 0,07        | 0,16        | 0,25        | 1068        | 0,48        |
| 3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.   | 0,00        | 0,02        | 0,07        | 0,16        | 0,22        | 1068        | 0,46        |
| 3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.   | 0,00        | 0,01        | 0,06        | 0,15        | 0,26        | 1068        | 0,49        |
| 3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.   | 0,00        | 0,01        | 0,07        | 0,15        | 0,27        | 1068        | 0,50        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b> | <b>0,10</b> | <b>0,49</b> | <b>1,04</b> | <b>1,71</b> |             | <b>3,34</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Relación con los estudiantes

| 4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)  | VALORACIÓN                      |             |             |             |             | TOTAL       | VALOR        |
|--|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
|  | 1                               | 2           | 3           | 4           | 5           | ESTUDIANTES | PROMEDIO     |
| 4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.  | 0,00                            | 0,01        | 0,06        | 0,06        | 0,40        | 1068        | 0,53         |
| 4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.                                    | 0,00                            | 0,01        | 0,04        | 0,16        | 0,34        | 1068        | 0,54         |
| 4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.  | 0,00                            | 0,01        | 0,05        | 0,10        | 0,41        | 1068        | 0,56         |
| 4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.            | 0,00                            | 0,01        | 0,05        | 0,14        | 0,34        | 1068        | 0,55         |
| 4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física | 0,00                            | 0,01        | 0,06        | 0,13        | 0,35        | 1068        | 0,54         |
| 4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.   | 0,00                            | 0,01        | 0,03        | 0,11        | 0,43        | 1068        | 0,58         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b>                     | <b>0,05</b> | <b>0,29</b> | <b>0,70</b> | <b>2,27</b> |             | <b>3,30</b>  |
|  | <b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b> |             |             |             |             |             | <b>17,68</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

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

**Relación con la comunidad**

|  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL  | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------|-------------|
| 1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)   |             |             |             |             |             | PP.FF. | PROMEDIO    |
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           |        |             |
| 1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes. | 0,00        | 0,01        | 0,12        | 0,02        | 0,05        | 1068   | 0,19        |
| 1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad                               | 0,00        | 0,01        | 0,04        | 0,02        | 0,06        | 1068   | 0,12        |
| 1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.               | 0,00        | 0,01        | 0,05        | 0,02        | 0,06        | 1068   | 0,13        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b> | <b>0,02</b> | <b>0,21</b> | <b>0,05</b> | <b>0,17</b> |        | <b>0,44</b> |

## Normas y reglamentos

| <b>2. NORMAS Y REGLAMENTOS<br/>(3.37 PTOS)</b>  |             |             |             |             |             | <b>PP.FF.</b> | <b>PROMEDIO</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-----------------|
|   | <b>1</b>    | <b>2</b>    | <b>3</b>    | <b>4</b>    | <b>5</b>    |               |                 |
| <b>2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.</b>   | 0,00        | 0,00        | 0,08        | 0,19        | 0,41        | 1068          | 0,68            |
| <b>2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.</b>   | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,29        | 0,36        | 1068          | 0,69            |
| <b>2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.</b>   | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,22        | 0,43        | 1068          | 0,70            |
| <b>2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.</b> | 0,00        | 0,00        | 0,05        | 0,24        | 0,39        | 1068          | 0,68            |
| <b>TOTAL</b>  | ---         | ---         | ---         | ---         | ---         | ---           | 2,75            |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,01</b> | <b>0,21</b> | <b>0,95</b> | <b>1,58</b> |               | <b>2,75</b>     |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Sociabilidad pedagógica

| 3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)  | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL  | VALOR       |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------|-------------|
|   | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | PP.FF. | PROMEDIO    |
| 3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.   | 0,00        | 0,00        | 0,10        | 0,18        | 0,38        | 1068   | 0,66        |
| 3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.                             | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,32        | 0,31        | 1068   | 0,67        |
| 3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.   | 0,00        | 0,00        | 0,05        | 0,21        | 0,44        | 1068   | 0,70        |
| 3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.                                      | 0,00        | 0,00        | 0,05        | 0,29        | 0,33        | 1068   | 0,68        |
| 3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.   | 0,00        | 0,00        | 0,06        | 0,25        | 0,35        | 1068   | 0,67        |
| 3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas. | 0,00        | 0,00        | 0,05        | 0,26        | 0,37        | 1068   | 0,68        |
| <b>TOTAL</b>  | ---         | ---         | ---         | ---         | ---         | ---    | 4,06        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,02</b> | <b>0,34</b> | <b>1,51</b> | <b>2,19</b> |        | <b>4,06</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

### Atención a estudiantes con necesidades individuales

|   | VALORACIÓN  |             |                                 |             |             | TOTAL         | VALOR           |             |
|---|-------------|-------------|---------------------------------|-------------|-------------|---------------|-----------------|-------------|
| <b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>                             |             |             |                                 |             |             | <b>PP.FF.</b> | <b>PROMEDIO</b> |             |
| <b>INDIVIDUALES (5.05 PTOS)</b>   | <b>1</b>    | <b>2</b>    | <b>3</b>                        | <b>4</b>    | <b>5</b>    |               |                 |             |
| El docente:   |             |             |                                 |             |             |               |                 |             |
| 4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.                               | 0,00        | 0,00        | 0,09                            | 0,21        | 0,34        | 1068          | 0,65            |             |
| 4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado. | 0,00        | 0,00        | 0,04                            | 0,32        | 0,29        | 1068          | 0,65            |             |
| 4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.                                | 0,00        | 0,00        | 0,06                            | 0,23        | 0,36        | 1068          | 0,66            |             |
| 4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.                     | 0,00        | 0,00        | 0,05                            | 0,27        | 0,36        | 1068          | 0,68            |             |
| 4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.                  | 0,00        | 0,00        | 0,06                            | 0,26        | 0,34        | 1068          | 0,67            |             |
| 4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).                         | 0,00        | 0,00        | 0,04                            | 0,26        | 0,37        | 1068          | 0,67            |             |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,02</b> | <b>0,35</b>                     | <b>1,56</b> | <b>2,06</b> |               | <b>3,99</b>     |             |
|   |             |             | <b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b> |             |             |               |                 | <b>7,18</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

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

### Actividades iniciales

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN  | VALORACIÓN   |              |
|--|--------------|--------------|
|  | Sí           | No           |
| El docente:  |              |              |
| 1. Presenta el plan de clase al observador.  | 4            | 16           |
| 2. Inicia su clase puntualmente.   | 16           | 4            |
| 3. Revisa las tareas enviadas a la casa.   | 14           | 6            |
| 4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.                                | 0            | 20           |
| 5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.  | 13           | 7            |
| 6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar. | 0            | 20           |
| <b>Total respuestas</b>  | <b>47,00</b> | <b>73,00</b> |
| <b>Puntaje total.</b>  | <b>58,75</b> | <b>0,00</b>  |
| <b>Puntaje promedio.</b>   | <b>2,94</b>  | <b>0,00</b>  |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Proceso de enseñanza – aprendizaje

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN   | VALORACIÓN  |             |
|---|-------------|-------------|
|   | Sí          | No          |
| <b>El docente:</b>  |             |             |
| 1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.                     | 16          | 4           |
| 2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.                      | 2           | 18          |
| 3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).  | 8           | 12          |
| 4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.                                    | 11          | 9           |
| 5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.                                 | 6           | 14          |
| 6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad. | 8           | 12          |
| 7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.                    | 14          | 6           |
| 8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.   | 14          | 6           |
| 9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.   | 4           | 16          |
| 10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.               | 2           | 18          |
| 11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.  | 13          | 7           |
| 12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.                 | 2           | 18          |
| 13. Envía tareas  | 12          | 8           |
| Total respuestas  | <b>112</b>  | <b>148</b>  |
| Puntaje total.  | <b>140</b>  | <b>0,00</b> |
| <b>PUNTAJE PROMEDIO.</b>  | <b>7,00</b> | <b>0,00</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Ambiente en el aula

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN  | VALORACIÓN   |              |
|--|--------------|--------------|
|  | Sí           | No           |
| <b>El docente:</b>   |              |              |
| <b>1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).</b> | 17           | 3            |
| <b>2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.</b>                      | 14           | 6            |
| <b>3. Valora la participación de los estudiantes.</b>                            | 17           | 3            |
| <b>4. Mantiene la disciplina en el aula.</b>                                     | 9            | 11           |
| <b>5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.</b>         | 8            | 12           |
| Total respuestas   | <b>65</b>    | <b>35</b>    |
| Puntaje total.   | <b>81,25</b> | <b>43,75</b> |
| Puntaje promedio.  | <b>4,06</b>  | <b>0,00</b>  |
| <b>PUNTAJE TOTAL / 30 PUNTOS</b>   | <b>14,00</b> | <b>0,00</b>  |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

**CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE: (77.909/ 100 PTOS)**

| <b>CALIFICACIÓN<br/>INSTRUMENTO:</b>                     | <b>OBTENIDOS/<br/>POR</b> | <b>PUNTOS</b> | <b>CATEG.</b> | <b>EQUIVALENCIA</b> |
|--|---------------------------|---------------|---------------|---------------------|
| Autoevaluación de los docentes                           |                           | 8,79          |               |                     |
| Coevaluación de los docentes                             |                           | 8,60          |               |                     |
| Evaluación de los docentes por el Rector o Director      |                           | 6,51          |               |                     |
| Evaluación de los docentes por los estudiantes           |                           | 17,68         |               |                     |
| Evaluación de los docentes por los padres de familia     |                           | 12,76         |               |                     |
| <b>CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS</b> |                           | <b>54,34</b>  |               |                     |
| <b>CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:</b>          |                           | <b>14,00</b>  |               |                     |
| <b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES</b>             |                           | <b>68,34</b>  | <b>B</b>      | <b>BUENO</b>        |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

## DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

**AUTOEVALUACION DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TECNICO)  
(20.00 PTOS)**

### Competencias gerenciales

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)  |      |      |      |      |      | DOCENTES | PROMEDIO |
|---|------|------|------|------|------|----------|----------|
|   | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    |          |          |
| 1.1. Asisto puntualmente a la institución.  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,17 | 4        | 0,20     |
| 1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.  | 0,00 | 0,03 | 0,03 | 0,04 | 0,00 | 4        | 0,10     |
| 1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,12 | 4        | 0,19     |
| 1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.                        | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,12 | 4        | 0,15     |
| 1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.                                     | 0,00 | 0,01 | 0,00 | 0,04 | 0,12 | 4        | 0,17     |
| 1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.                   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,06 | 4        | 0,16     |
| 1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.                        | 0,00 | 0,01 | 0,00 | 0,04 | 0,12 | 4        | 0,17     |
| 1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,17 | 4        | 0,20     |
| 1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales. | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,04 | 0,06 | 4        | 0,15     |
| 1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,12 | 4        | 0,19     |
| 1.11. Determino detalles del trabajo que delego.  | 0,00 | 0,01 | 0,00 | 0,09 | 0,06 | 4        | 0,16     |
| 1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.   | 0,00 | 0,00 | 0,09 | 0,00 | 0,06 | 4        | 0,15     |
| 1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.                 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,04 | 0,06 | 4        | 0,13     |
| 1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.      | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,12 | 4        | 0,15     |

|   |      |      |      |      |      |   |      |
|---|------|------|------|------|------|---|------|
| 1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4 | 0,19 |
| 1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,17 | 4 | 0,20 |
| 1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,13 |
| 1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,12 | 4 | 0,19 |
| 1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.  | 0,00 | 0,03 | 0,03 | 0,00 | 0,06 | 4 | 0,12 |
| 1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,09 | 0,12 | 4 | 0,20 |
| 1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,12 | 4 | 0,15 |
| 1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio                        | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,00 | 0,12 | 4 | 0,17 |
| 1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.                                  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,09 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| 1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.   | 0,00 | 0,03 | 0,03 | 0,00 | 0,06 | 4 | 0,12 |
| 1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.   | 0,00 | 0,01 | 0,00 | 0,04 | 0,12 | 4 | 0,17 |
| 1.26. Lidero el Consejo Técnico.  | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,16 |
| 1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,09 | 0,06 | 4 | 0,17 |
| 1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.                             | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,00 | 0,12 | 4 | 0,16 |
| 1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos. | 0,00 | 0,01 | 0,00 | 0,04 | 0,12 | 4 | 0,17 |

|  |      |      |      |      |      |   |      |
|--|------|------|------|------|------|---|------|
| <b>1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,16 |
| <b>1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 4 | 0,17 |
| <b>1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.</b>              | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,09 | 0,06 | 4 | 0,17 |
| <b>1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.</b>  | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| <b>1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.</b>  | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,00 | 0,12 | 4 | 0,16 |
| <b>1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,17 | 4 | 0,22 |
| <b>1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.</b>   | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| <b>1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.</b>                        | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,00 | 0,12 | 4 | 0,17 |
| <b>1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,12 | 4 | 0,16 |
| <b>1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,16 |
| <b>1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.</b>  | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,00 | 0,12 | 4 | 0,16 |
| <b>1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,09 | 0,06 | 4 | 0,17 |
| <b>1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.</b>                                       | 0,00 | 0,01 | 0,00 | 0,09 | 0,06 | 4 | 0,16 |
| <b>1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,23 | 4 | 0,23 |
| <b>1.44. Promuevo la investigación pedagógica.</b>   | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| <b>1.45. Promuevo la innovación pedagógica.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,17 | 4 | 0,22 |
| <b>1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.</b> | 0,00 | 0,01 | 0,00 | 0,04 | 0,12 | 4 | 0,17 |

|  |      |      |      |      |      |   |      |
|--|------|------|------|------|------|---|------|
| 1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.   | 0,00 | 0,01 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 4 | 0,19 |
| 1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.   | 0,00 | 0,01 | 0,00 | 0,13 | 0,00 | 4 | 0,15 |
| 1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,09 | 0,12 | 4 | 0,20 |
| 1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.   | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| 1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,12 | 4 | 0,19 |
| 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. | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| 1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 4 | 0,17 |
| 1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.   | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,00 | 0,12 | 4 | 0,16 |
| 1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,09 | 0,06 | 4 | 0,17 |
| 1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.   | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,00 | 0,12 | 4 | 0,16 |
| 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.         | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,09 | 0,06 | 4 | 0,17 |
| 1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,12 | 4 | 0,16 |
| 1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.  | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,00 | 0,12 | 4 | 0,17 |

|   |             |             |             |             |             |   |              |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---|--------------|
| <b>1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.</b>                                     | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,00        | 0,12        | 4 | 0,16         |
| <b>1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.</b> | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,09        | 0,06        | 4 | 0,17         |
| <b>1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos</b>  | 0,00        | 0,03        | 0,00        | 0,00        | 0,12        | 4 | 0,15         |
| <b>1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.</b>   | 0,00        | 0,00        | 0,06        | 0,00        | 0,12        | 4 | 0,17         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,45</b> | <b>1,48</b> | <b>2,36</b> | <b>6,23</b> |   | <b>10,52</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Competencias pedagógicas

| 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)   | VALORACIÓN |      |      |      |      | TOTAL    | VALOR    |
|---|------------|------|------|------|------|----------|----------|
|   | 1          | 2    | 3    | 4    | 5    | DOCENTES | PROMEDIO |
| 2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes. | 0,00       | 0,01 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 4        | 0,19     |
| 2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grao, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.                            | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4        | 0,19     |
| 2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.   | 0,00       | 0,01 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 4        | 0,19     |
| 2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.   | 0,00       | 0,00 | 0,09 | 0,04 | 0,00 | 4        | 0,13     |
| 2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.                       | 0,00       | 0,01 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 4        | 0,19     |
| 2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.  | 0,00       | 0,01 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 4        | 0,19     |
| 2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,09 | 0,06 | 4        | 0,17     |
| 2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.   | 0,00       | 0,01 | 0,00 | 0,04 | 0,12 | 4        | 0,17     |
| 2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.   | 0,00       | 0,01 | 0,06 | 0,00 | 0,06 | 4        | 0,13     |
| 2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.   | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,12 | 4        | 0,19     |
| 2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,09 | 0,12 | 4        | 0,20     |
| 2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0,00       | 0,01 | 0,03 | 0,00 | 0,12 | 4        | 0,16     |
| 2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,12 | 4        | 0,19     |

|  |             |             |             |             |             |              |             |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|
| <b>2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.</b> | 0,00        | 0,01        | 0,03        | 0,00        | 0,12        | 4            | 0,16        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1,00</b> | <b>2,12</b> | <b>3,29</b> | <b>4,48</b> | <b>6,57</b> | <b>56,00</b> | <b>2,46</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Competencias de liderazgo en la comunidad

| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD  | VALORACIÓN                      |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |              |
|---|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|--------------|
|   |                                 |             |             |             |             | DOCENTES | PROMEDIO    |              |
| (2.09 PTOS)   | <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>  | 0,00                            | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,17        | 4        | 0,22        |              |
| <b>3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.</b>  | 0,00                            | 0,01        | 0,00        | 0,09        | 0,06        | 4        | 0,16        |              |
| <b>3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.</b>                              | 0,00                            | 0,01        | 0,03        | 0,00        | 0,12        | 4        | 0,16        |              |
| <b>3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.</b>                                  | 0,00                            | 0,00        | 0,03        | 0,04        | 0,12        | 4        | 0,19        |              |
| <b>3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.</b>            | 0,00                            | 0,01        | 0,00        | 0,04        | 0,12        | 4        | 0,17        |              |
| <b>3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.</b>                            | 0,00                            | 0,00        | 0,06        | 0,04        | 0,06        | 4        | 0,16        |              |
| <b>3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.</b>   | 0,00                            | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,17        | 4        | 0,17        |              |
| <b>3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.</b> | 0,00                            | 0,00        | 0,03        | 0,09        | 0,06        | 4        | 0,17        |              |
| <b>3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.</b>  | 0,00                            | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,17        | 4        | 0,22        |              |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b>                     | <b>0,04</b> | <b>0,15</b> | <b>0,39</b> | <b>1,05</b> |          | <b>1,63</b> |              |
|   | <b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b> |             |             |             |             |          |             | <b>14,61</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO (20.00)

### Competencias gerenciales

|   | VALORACIÓN |      |      |      |      | TOTAL    | VALOR    |
|---|------------|------|------|------|------|----------|----------|
|   | 1          | 2    | 3    | 4    | 5    | DOCENTES | PROMEDIO |
| <b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES<br/>(14.59 PTOS)</b>   |            |      |      |      |      |          |          |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.  | 0,00       | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12       | 0,16     |
| 1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  | 0,00       | 0,00 | 0,02 | 0,10 | 0,04 | 12       | 0,17     |
| 1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  | 0,00       | 0,00 | 0,06 | 0,06 | 0,04 | 12       | 0,16     |
| 1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo   | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,10 | 0,04 | 12       | 0,17     |
| 1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   | 0,00       | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12       | 0,16     |
| 1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,10 | 0,04 | 12       | 0,17     |
| 1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.   | 0,00       | 0,00 | 0,04 | 0,07 | 0,04 | 12       | 0,16     |
| 1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico. | 0,00       | 0,00 | 0,04 | 0,09 | 0,04 | 12       | 0,17     |
| 1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.  | 0,00       | 0,00 | 0,04 | 0,09 | 0,04 | 12       | 0,17     |
| 1.10. Determina detalles del trabajo que delega.  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,09 | 0,04 | 12       | 0,16     |
| 1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.  | 0,00       | 0,00 | 0,06 | 0,06 | 0,04 | 12       | 0,16     |
| 1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.                                | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,09 | 0,04 | 12       | 0,16     |
| 1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.                                  | 0,00       | 0,00 | 0,05 | 0,06 | 0,04 | 12       | 0,15     |

|  |      |      |      |      |      |    |      |
|--|------|------|------|------|------|----|------|
| 1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,09 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.  | 0,00 | 0,00 | 0,07 | 0,04 | 0,04 | 12 | 0,15 |
| 1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.  | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,04 | 12 | 0,15 |
| 1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.   | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,06 | 0,02 | 12 | 0,14 |
| 1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.   | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,09 | 0,02 | 12 | 0,16 |
| 1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.  | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,02 | 12 | 0,15 |
| 1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio                                     | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,12 | 0,02 | 12 | 0,17 |
| 1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.   | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,09 | 0,02 | 12 | 0,15 |
| 1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,10 | 0,02 | 12 | 0,16 |
| 1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.  | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,06 | 0,04 | 12 | 0,15 |
| 1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.                              | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,10 | 0,04 | 12 | 0,17 |
| 1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.  | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,07 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos. | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12 | 0,16 |

|  |      |      |      |      |      |    |      |
|--|------|------|------|------|------|----|------|
| 1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.  | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,06 | 0,04 | 12 | 0,15 |
| 1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.  | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,09 | 0,04 | 12 | 0,17 |
| 1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes. | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,06 | 0,04 | 12 | 0,15 |
| 1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.   | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,07 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,06 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.  | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,09 | 0,04 | 12 | 0,17 |
| 1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,06 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.  | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.           | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,06 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.                             | 0,00 | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,06 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| 1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.  | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,10 | 0,02 | 12 | 0,16 |
| 1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.   | 0,00 | 0,00 | 0,07 | 0,04 | 0,04 | 12 | 0,15 |
| 1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.                        | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,09 | 0,04 | 12 | 0,17 |
| 1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,06 | 0,02 | 12 | 0,14 |
| 1.44. Promueve la investigación pedagógica.  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,10 | 0,02 | 12 | 0,16 |
| 1.45. Promueve la innovación pedagógica.   | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,04 | 0,02 | 12 | 0,14 |
| 1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.   | 0,00 | 0,01 | 0,03 | 0,09 | 0,02 | 12 | 0,15 |

|   |      |      |      |      |      |    |      |
|---|------|------|------|------|------|----|------|
| <b>1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,06 | 0,02 | 12 | 0,14 |
| <b>1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,10 | 0,02 | 12 | 0,15 |
| <b>1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,04 | 12 | 0,15 |
| <b>1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.</b>   | 0,00 | 0,01 | 0,01 | 0,10 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| <b>1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,04 | 12 | 0,15 |
| <b>1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.</b>  | 0,00 | 0,01 | 0,01 | 0,10 | 0,04 | 12 | 0,16 |
| <b>1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,04 | 12 | 0,14 |
| <b>1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.</b>                                     | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,12 | 0,04 | 12 | 0,18 |
| <b>1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.</b>                  | 0,00 | 0,00 | 0,07 | 0,03 | 0,04 | 12 | 0,14 |
| <b>1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,12 | 0,04 | 12 | 0,18 |
| <b>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.</b> | 0,00 | 0,00 | 0,07 | 0,04 | 0,04 | 12 | 0,15 |
| <b>1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,02 | 0,12 | 0,04 | 12 | 0,18 |
| <b>1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,07 | 0,03 | 0,04 | 12 | 0,14 |
| <b>1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,10 | 0,04 | 12 | 0,17 |

|   |             |             |             |             |             |    |             |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----|-------------|
| <b>1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.</b> | 0,00        | 0,00        | 0,07        | 0,04        | 0,04        | 12 | 0,15        |
| <b>1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.</b>   | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,12        | 0,04        | 12 | 0,18        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0,00</b> | <b>0,14</b> | <b>2,75</b> | <b>4,73</b> | <b>2,18</b> |    | <b>9,81</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

### Competencias pedagógicas

| <b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS<br/>(3.29 PTOS)</b>   |          |          |          |          |          | <b>DOCENTES</b> | <b>PROMEDIO</b> |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|-----------------|-----------------|
|  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |                 |                 |
| <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.</b> | 0,00     | 0,00     | 0,08     | 0,03     | 0,04     | 12              | 0,15            |
| <b>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.</b>                                       | 0,00     | 0,00     | 0,02     | 0,10     | 0,04     | 12              | 0,17            |
| <b>2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica</b>  | 0,00     | 0,00     | 0,07     | 0,03     | 0,04     | 12              | 0,14            |
| <b>2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.</b>   | 0,00     | 0,00     | 0,03     | 0,10     | 0,02     | 12              | 0,15            |
| <b>2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.</b>  | 0,00     | 0,00     | 0,08     | 0,03     | 0,02     | 12              | 0,13            |
| <b>2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.</b>  | 0,00     | 0,00     | 0,02     | 0,13     | 0,02     | 12              | 0,17            |
| <b>2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.</b>  | 0,00     | 0,00     | 0,07     | 0,04     | 0,02     | 12              | 0,14            |
| <b>2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.</b>   | 0,00     | 0,00     | 0,04     | 0,09     | 0,04     | 12              | 0,17            |
| <b>2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.</b>   | 0,00     | 0,00     | 0,06     | 0,07     | 0,02     | 12              | 0,15            |
| <b>2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.</b>   | 0,00     | 0,00     | 0,04     | 0,10     | 0,02     | 12              | 0,16            |
| <b>2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.</b>   | 0,00     | 0,00     | 0,07     | 0,04     | 0,04     | 12              | 0,15            |
| <b>2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.</b>   | 0,00     | 0,00     | 0,04     | 0,09     | 0,04     | 12              | 0,17            |
| <b>2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.</b>  | 0,00     | 0,00     | 0,06     | 0,06     | 0,04     | 12              | 0,16            |

|  |             |             |             |             |             |    |             |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----|-------------|
| <b>2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.</b> | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,09        | 0,04        | 12 | 0,17        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,00</b> | <b>0,02</b> | <b>0,71</b> | <b>1,02</b> | <b>0,43</b> |    | <b>2,18</b> |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

### Competencias de liderazgo en la comunidad

| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD   | VALORACIÓN |      |      |      |      | TOTAL    | VALOR                           |
|--|------------|------|------|------|------|----------|---------------------------------|
|  | 1          | 2    | 3    | 4    | 5    | DOCENTES | PROMEDIO                        |
| (2.12 PTO)   |            |      |      |      |      |          |                                 |
| 3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.  | 0,00       | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12       | 0,16                            |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.  | 0,00       | 0,00 | 0,01 | 0,13 | 0,04 | 12       | 0,18                            |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.                              | 0,00       | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12       | 0,16                            |
| 3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                                  | 0,00       | 0,00 | 0,01 | 0,13 | 0,04 | 12       | 0,18                            |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.            | 0,00       | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12       | 0,16                            |
| 3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.                            | 0,00       | 0,00 | 0,01 | 0,13 | 0,04 | 12       | 0,18                            |
| 3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.   | 0,00       | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12       | 0,16                            |
| 3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. | 0,00       | 0,00 | 0,02 | 0,12 | 0,04 | 12       | 0,18                            |
| 3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  | 0,00       | 0,00 | 0,05 | 0,07 | 0,04 | 12       | 0,16                            |
| TOTAL  | 1,00       | 2,00 | 3,30 | 4,89 | 5,35 |          | 1,53                            |
|  |            |      |      |      |      |          | <b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b> |
|  |            |      |      |      |      |          | <b>13,53</b>                    |

Fuente: Encuesta directa  
 Autora: Faviola Fárez C.

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS.)

### Competencias gerenciales

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES<br>(10.00 PTOS)   | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|   | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.  | 0,00        | 0,01        | 0,00        | 0,40        | 0,13        | 16       | 0,55        |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,40        | 0,13        | 16       | 0,56        |
| 1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,40        | 0,18        | 16       | 0,58        |
| 1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos  | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,40        | 0,13        | 16       | 0,56        |
| 1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,50        | 0,04        | 16       | 0,55        |
| 1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.  | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,44        | 0,09        | 16       | 0,55        |
| 1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.  | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,47        | 0,09        | 16       | 0,56        |
| 1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.  | 0,00        | 0,01        | 0,00        | 0,47        | 0,04        | 16       | 0,52        |
| 1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.                                      | 0,00        | 0,02        | 0,00        | 0,40        | 0,09        | 16       | 0,51        |
| 1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.   | 0,00        | 0,01        | 0,00        | 0,47        | 0,04        | 16       | 0,52        |
| 1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.   | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,40        | 0,09        | 16       | 0,52        |
| 1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución. | 0,00        | 0,01        | 0,00        | 0,40        | 0,13        | 16       | 0,55        |
| 1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.   | 0,00        | 0,01        | 0,00        | 0,40        | 0,13        | 16       | 0,55        |
| 1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.  | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,40        | 0,13        | 16       | 0,56        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1,00</b> | <b>2,09</b> | <b>3,11</b> | <b>9,96</b> | <b>6,47</b> |          | <b>7,64</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

### Competencias pedagógicas

| 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS<br>(3.57 PTOS)   | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL    | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | DOCENTES | PROMEDIO    |
| 2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.                            | 0,00        | 0,01        | 0,04        | 0,37        | 0,09        | 16       | 0,51        |
| 2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.   | 0,00        | 0,01        | 0,02        | 0,37        | 0,13        | 16       | 0,54        |
| 2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.      | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,37        | 0,13        | 16       | 0,52        |
| 2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.                                     | 0,00        | 0,00        | 0,04        | 0,37        | 0,13        | 16       | 0,55        |
| 2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes. | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,40        | 0,13        | 16       | 0,56        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1,00</b> | <b>2,02</b> | <b>3,16</b> | <b>5,88</b> | <b>5,63</b> |          | <b>2,68</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

### Competencias de liderazgo en la comunidad

|  | VALORACIÓN  |             |                                 |             |             | TOTAL    | VALOR       |              |
|--|-------------|-------------|---------------------------------|-------------|-------------|----------|-------------|--------------|
|  |             |             |                                 |             |             | DOCENTES | PROMEDIO    |              |
| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD   |             |             |                                 |             |             |          |             |              |
| (6.43 PTOS)  | 1           | 2           | 3                               | 4           | 5           |          |             |              |
| 3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.  | 0,00        | 0,01        | 0,02                            | 0,37        | 0,13        | 16       | 0,54        |              |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.  | 0,00        | 0,02        | 0,02                            | 0,37        | 0,09        | 16       | 0,50        |              |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.  | 0,00        | 0,00        | 0,04                            | 0,37        | 0,13        | 16       | 0,55        |              |
| 3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.  | 0,00        | 0,00        | 0,09                            | 0,34        | 0,09        | 16       | 0,51        |              |
| 3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.   | 0,00        | 0,02        | 0,07                            | 0,34        | 0,04        | 16       | 0,47        |              |
| 3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.                 | 0,00        | 0,00        | 0,07                            | 0,40        | 0,04        | 16       | 0,51        |              |
| 3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.  | 0,00        | 0,00        | 0,07                            | 0,34        | 0,13        | 16       | 0,54        |              |
| 3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   | 0,00        | 0,01        | 0,04                            | 0,34        | 0,13        | 16       | 0,52        |              |
| 3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes. | 0,00        | 0,00        | 0,07                            | 0,34        | 0,13        | 16       | 0,54        |              |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1,00</b> | <b>2,07</b> | <b>3,49</b>                     | <b>7,18</b> | <b>5,94</b> |          | <b>4,68</b> |              |
|  |             |             | <b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b> |             |             |          |             | <b>15,00</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS.)

### COMPETENCIAS GERENCIALES

| 1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)  | VALORACIÓN |      |      |      |      | TOTAL | VALOR    |
|---|------------|------|------|------|------|-------|----------|
|   | 1          | 2    | 3    | 4    | 5    | PPFF  | PROMEDIO |
| 1.1. Asiste puntualmente a la institución.  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,37 | 0,03 | 16    | 0,40     |
| 1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.  | 0,00       | 0,00 | 0,08 | 0,27 | 0,00 | 16    | 0,35     |
| 1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.  | 0,00       | 0,02 | 0,02 | 0,32 | 0,00 | 16    | 0,36     |
| 1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.   | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,34 | 0,00 | 16    | 0,38     |
| 1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.                           | 0,00       | 0,00 | 0,02 | 0,37 | 0,00 | 16    | 0,38     |
| 1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel                      | 0,00       | 0,00 | 0,07 | 0,29 | 0,00 | 16    | 0,36     |
| 1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.                               | 0,00       | 0,02 | 0,02 | 0,32 | 0,00 | 16    | 0,36     |
| 1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.                 | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,29 | 0,07 | 16    | 0,39     |
| 1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.  | 0,00       | 0,00 | 0,02 | 0,27 | 0,13 | 16    | 0,42     |
| 1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento. | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,32 | 0,03 | 16    | 0,38     |
| 1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.   | 0,00       | 0,00 | 0,02 | 0,27 | 0,10 | 16    | 0,38     |
| 1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.  | 0,00       | 0,00 | 0,05 | 0,29 | 0,03 | 16    | 0,38     |
| 1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.              | 0,00       | 0,00 | 0,02 | 0,34 | 0,03 | 16    | 0,39     |
| 1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,27 | 0,10 | 16    | 0,40     |

|   |             |             |             |              |             |    |             |
|---|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|----|-------------|
| 1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.                               | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,32         | 0,03        | 16 | 0,38        |
| 1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.  | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,29         | 0,07        | 16 | 0,39        |
| 1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución. | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,32         | 0,07        | 16 | 0,40        |
| 1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.   | 0,00        | 0,00        | 0,07        | 0,25         | 0,07        | 16 | 0,38        |
| 1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.                               | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,27         | 0,13        | 16 | 0,42        |
| 1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.  | 0,00        | 0,00        | 0,07        | 0,25         | 0,07        | 16 | 0,38        |
| 1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0,00        | 0,02        | 0,02        | 0,27         | 0,07        | 16 | 0,37        |
| 1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.  | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,29         | 0,07        | 16 | 0,39        |
| 1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.  | 0,00        | 0,00        | 0,02        | 0,32         | 0,07        | 16 | 0,40        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1,00</b> | <b>2,07</b> | <b>3,72</b> | <b>10,91</b> | <b>6,15</b> |    | <b>8,85</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

## COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

| 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS<br>(3.16 PTOS)   | VALORACIÓN  |             |             |             |             | TOTAL | VALOR       |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------|-------------|
|  | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           | PPFF  | PROMEDIO    |
| 2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.   | 0,00        | 0,00        | 0,08        | 0,27        | 0,00        | 16    | 0,35        |
| 2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.   | 0,00        | 0,00        | 0,07        | 0,29        | 0,00        | 16    | 0,36        |
| 2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.  | 0,00        | 0,00        | 0,13        | 0,20        | 0,00        | 16    | 0,33        |
| 2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0,00        | 0,00        | 0,07        | 0,29        | 0,00        | 16    | 0,36        |
| 2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   | 0,00        | 0,00        | 0,08        | 0,22        | 0,07        | 16    | 0,37        |
| 2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes. | 0,00        | 0,00        | 0,07        | 0,25        | 0,07        | 16    | 0,38        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1,00</b> | <b>2,00</b> | <b>3,49</b> | <b>5,52</b> | <b>5,13</b> |       | <b>2,14</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

### COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

| \3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD  |             |             |                                 |             |             | PPFF | PROMEDIO     |
|--|-------------|-------------|---------------------------------|-------------|-------------|------|--------------|
|  | 1           | 2           | 3                               | 4           | 5           |      |              |
| (6.43 PTOS)  |             |             |                                 |             |             |      |              |
| 3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.  | 0,00        | 0,00        | 0,08                            | 0,17        | 0,13        | 16   | 0,39         |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.  | 0,00        | 0,00        | 0,07                            | 0,25        | 0,07        | 16   | 0,38         |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.                              | 0,00        | 0,00        | 0,13                            | 0,15        | 0,07        | 16   | 0,34         |
| 3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.                                 | 0,00        | 0,00        | 0,08                            | 0,17        | 0,13        | 16   | 0,39         |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.            | 0,00        | 0,00        | 0,10                            | 0,15        | 0,13        | 16   | 0,38         |
| 3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.                            | 0,00        | 0,00        | 0,10                            | 0,20        | 0,07        | 16   | 0,36         |
| 3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.   | 0,00        | 0,00        | 0,10                            | 0,17        | 0,10        | 16   | 0,37         |
| 3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. | 0,00        | 0,01        | 0,08                            | 0,22        | 0,03        | 16   | 0,35         |
| 3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.   | 0,00        | 0,01        | 0,10                            | 0,15        | 0,10        | 16   | 0,36         |
| 3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.   | 0,00        | 0,01        | 0,08                            | 0,17        | 0,10        | 16   | 0,36         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1,00</b> | <b>2,03</b> | <b>3,92</b>                     | <b>5,79</b> | <b>5,92</b> |      | <b>3,66</b>  |
|  |             |             | <b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b> |             |             |      | <b>14,66</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE SUPERVISOR ESCOLAR (20.00Ptos.)

### Competencias gerenciales

|  | VALORACIÓN |      |      |      |      | TOTAL    | VALOR    |
|--|------------|------|------|------|------|----------|----------|
|  | 1          | 2    | 3    | 4    | 5    | DOCENTES | PROMEDIO |
| <b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)</b>  |            |      |      |      |      |          |          |
| <b>1.1. Asiste puntualmente a la institución.</b>  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4        | 0,17     |
| <b>1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.</b>  | 0,00       | 0,00 | 0,06 | 0,00 | 0,11 | 4        | 0,17     |
| <b>1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.</b>  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4        | 0,17     |
| <b>1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.</b>  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,11 | 4        | 0,18     |
| <b>1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.</b>   | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4        | 0,17     |
| <b>1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.</b>   | 0,00       | 0,00 | 0,06 | 0,00 | 0,11 | 4        | 0,17     |
| <b>1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.</b>  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4        | 0,18     |
| <b>1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.</b> | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,11 | 4        | 0,18     |
| <b>1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.</b>  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,13 | 0,00 | 4        | 0,15     |
| <b>1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.</b>   | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,22 | 4        | 0,22     |
| <b>1.11. Determina detalles del trabajo que delega.</b>  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4        | 0,18     |
| <b>1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.</b>   | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,11 | 4        | 0,20     |
| <b>1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.</b>  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4        | 0,18     |
| <b>1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.</b>  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,17 | 4        | 0,21     |

|  |      |      |      |      |      |   |      |
|--|------|------|------|------|------|---|------|
| <b>11.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4 | 0,17 |
| <b>1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,17 | 4 | 0,21 |
| <b>1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4 | 0,17 |
| <b>1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,22 | 4 | 0,22 |
| <b>1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4 | 0,18 |
| <b>1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,17 | 4 | 0,21 |
| <b>1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4 | 0,17 |
| <b>1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.</b>                                     | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,22 | 4 | 0,22 |
| <b>1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4 | 0,17 |
| <b>1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,17 | 4 | 0,21 |
| <b>1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4 | 0,17 |
| <b>1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,22 | 4 | 0,22 |
| <b>1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4 | 0,17 |
| <b>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.</b> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,17 | 4 | 0,21 |
| <b>1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4 | 0,18 |

|  |      |      |      |      |      |   |      |
|--|------|------|------|------|------|---|------|
| <b>1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,17 | 4 | 0,21 |
| <b>1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4 | 0,18 |
| <b>1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.</b>              | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,17 | 4 | 0,21 |
| <b>1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,11 | 4 | 0,20 |
| <b>1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,11 | 4 | 0,20 |
| <b>1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,11 | 4 | 0,20 |
| <b>1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.</b>                                      | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,11 | 4 | 0,20 |
| <b>1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.</b> | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,11 | 4 | 0,20 |
| <b>1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.</b>                   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,11 | 4 | 0,20 |
| <b>1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 4 | 0,17 |
| <b>1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,11 | 4 | 0,20 |
| <b>1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4 | 0,18 |
| <b>1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.</b>               | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,11 | 4 | 0,20 |
| <b>1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.</b>                                   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,13 | 0,00 | 4 | 0,15 |
| <b>1.44. Promueve la investigación pedagógica.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,17 | 4 | 0,20 |
| <b>1.45. Promueve la innovación pedagógica</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,08 | 0,06 | 4 | 0,17 |
| <b>1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,17 | 4 | 0,20 |
| <b>1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,08 | 0,06 | 4 | 0,17 |
| <b>1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.</b>                                      | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,00 | 0,17 | 4 | 0,20 |

|   |      |      |      |      |      |   |      |
|---|------|------|------|------|------|---|------|
| <b>1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,13 | 0,00 | 4 | 0,15 |
| <b>1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| <b>1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,13 | 0,00 | 4 | 0,15 |
| <b>1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| <b>1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.</b>  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,08 | 0,06 | 4 | 0,17 |
| <b>1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| <b>1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.</b>                  | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,13 | 0,00 | 4 | 0,15 |
| <b>1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.</b>                                      | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,00 | 0,11 | 4 | 0,17 |
| <b>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.</b> | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,08 | 0,00 | 4 | 0,14 |
| <b>1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.</b>   | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,08 | 0,06 | 4 | 0,17 |
| <b>1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.</b>                         | 0,00 | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,06 | 4 | 0,15 |
| <b>1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.</b>                         | 0,00 | 0,00 | 0,03 | 0,08 | 0,06 | 4 | 0,17 |

|  |             |             |             |             |              |   |              |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|---|--------------|
| <b>1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.</b> | 0,00        | 0,00        | 0,06        | 0,08        | 0,00         | 4 | 0,14         |
| <b>1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.</b>  | 0,00        | 0,00        | 0,06        | 0,04        | 0,06         | 4 | 0,15         |
| <b>1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.</b>   | 0,00        | 0,00        | 0,06        | 0,04        | 0,06         | 4 | 0,15         |
| <b>1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.</b>  | 0,00        | 0,00        | 0,03        | 0,13        | 0,00         | 4 | 0,15         |
| <b>1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.</b>   | 0,00        | 0,00        | 0,06        | 0,00        | 0,11         | 4 | 0,17         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1,00</b> | <b>2,00</b> | <b>4,12</b> | <b>9,26</b> | <b>10,24</b> |   | <b>11,62</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

### Competencias pedagógicas

|   | VALORACIÓN |      |      |      |      | TOTAL    | VALOR    |
|---|------------|------|------|------|------|----------|----------|
|   | 1          | 2    | 3    | 4    | 5    | DOCENTES | PROMEDIO |
| <b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)</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. | 0,00       | 0,00 | 0,06 | 0,08 | 0,00 | 4        | 0,14     |
| 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.                           | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,11 | 4        | 0,18     |
| 2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.  | 0,00       | 0,00 | 0,06 | 0,08 | 0,00 | 4        | 0,14     |
| 2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,11 | 4        | 0,18     |
| 2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.                                   | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4        | 0,18     |
| 2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,11 | 4        | 0,18     |
| 2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.  | 0,00       | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,06 | 4        | 0,18     |
| 2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.   | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,08 | 0,06 | 4        | 0,17     |
| 2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,08 | 0,06 | 4        | 0,17     |
| 2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.   | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,08 | 0,06 | 4        | 0,17     |
| 2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.  | 0,00       | 0,00 | 0,03 | 0,04 | 0,11 | 4        | 0,18     |
| 2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.   | 0,00       | 0,00 | 0,06 | 0,04 | 0,06 | 4        | 0,15     |

|   |             |             |             |             |             |   |             |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---|-------------|
| <b>2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.</b>   | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,13        | 0,06        | 4 | 0,18        |
| <b>2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.</b> | 0,00        | 0,00        | 0,06        | 0,08        | 0,00        | 4 | 0,14        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1,00</b> | <b>2,00</b> | <b>3,42</b> | <b>5,09</b> | <b>5,84</b> |   | <b>2,34</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

### Competencias de liderazgo en la comunidad

| 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD  | VALORACIÓN |      |                                 |      |      | TOTAL    | VALOR    |              |
|---|------------|------|---------------------------------|------|------|----------|----------|--------------|
|   | 1          | 2    | 3                               | 4    | 5    | DOCENTES | PROMEDIO |              |
| (2.44 PTOS)   |            |      |                                 |      |      |          |          |              |
| 3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.   | 0,00       | 0,00 | 0,06                            | 0,08 | 0,00 | 4        | 0,14     |              |
| 3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.   | 0,00       | 0,00 | 0,00                            | 0,13 | 0,06 | 4        | 0,18     |              |
| 3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.  | 0,00       | 0,00 | 0,06                            | 0,08 | 0,00 | 4        | 0,14     |              |
| 3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.  | 0,00       | 0,00 | 0,03                            | 0,08 | 0,06 | 4        | 0,17     |              |
| 3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.                                     | 0,00       | 0,00 | 0,03                            | 0,13 | 0,00 | 4        | 0,15     |              |
| 3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.   | 0,00       | 0,00 | 0,03                            | 0,08 | 0,06 | 4        | 0,17     |              |
| 3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.  | 0,00       | 0,00 | 0,03                            | 0,13 | 0,00 | 4        | 0,15     |              |
| 3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.                          | 0,00       | 0,00 | 0,03                            | 0,08 | 0,06 | 4        | 0,17     |              |
| 3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.   | 0,00       | 0,00 | 0,03                            | 0,08 | 0,06 | 4        | 0,17     |              |
| 3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.   | 0,00       | 0,00 | 0,03                            | 0,08 | 0,06 | 4        | 0,17     |              |
| 3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes. | 0,00       | 0,00 | 0,03                            | 0,08 | 0,06 | 4        | 0,17     |              |
| TOTAL   | 1,00       | 2,00 | 3,34                            | 5,04 | 5,39 |          | 1,77     |              |
|   |            |      | <b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b> |      |      |          |          | <b>15,73</b> |

Fuente: Encuesta directa

Autora: Faviola Fárez C.

### CALIFICACION OBTENIDOS / PROCESO (INSTRUMENTO)

| CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:              | PUNTOS       |             | CATEG.   | EQUIVALENCIA |
|---|--------------|-------------|----------|--------------|
| Autoevaluación del Director o Rector                  | 14,61        |             |          |              |
| Evaluación del Rector por el Consejo Directivo        | 13,53        |             |          |              |
| Evaluación del Rector por el Consejo Estudiantil      | 15,00        |             |          |              |
| Evaluación del Rector por el Comité Central de PP.FF. | 14,66        |             |          |              |
| Evaluación del Rector por el Supervisor Escolar       | 15,73        |             |          |              |
| <b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>        | <b>73,53</b> | <b>0,73</b> | <b>B</b> | <b>BUENO</b> |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

### CALIFICACIÓN DE PROMEDIO DE DESEMPEÑO PROFESIONAL:

|  |              |       |   |       |
|--|--------------|-------|---|-------|
| CALIFICACIÓN DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES   | PROMEDIO DEL | 68,34 | B | BUENO |
| CALIFICACIÓN DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS | PROMEDIO DE  | 73,53 | B | BUENO |
| CALIFICACIÓN DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN | PROMEDIO DEL | 70,94 | B | BUENO |

**Fuente:** Encuesta directa

**Autora:** Faviola Fárez C.

## ANEXO 4

### CERTIFICACIONES



**Colegio Nacional "Ciudad de Paute"**

Telefax: 250 - 106      Paute - Azuay - Ecuador

**LCDO. EDUARDO SOLÓRZANO,  
RECTOR (E) DEL COLEGIO NACIONAL "CIUDAD DE PAUTE"**

**CERTIFICA:**

Que la Lcda. FAVIOLA PATRICIA FAREZ CRESPO, portadora de la C.I. No. 0103934097, estudiante de la Universidad Técnica Particular de Loja, realizó en el Colegio "Ciudad de Paute" la observación de clase y aplicación de encuestas para la investigación y proyecto de tesis.

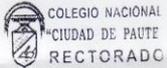
Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, pudiendo la interesada hacer del presente el uso que creyere conveniente.



Lcdo. Eduardo Solórzano  
**RECTOR (E)**

Paute, diciembre 27 de 2012

elr.27/12/2012.10:03



## ANEXO 5

### COMUNICACIONES DE LA UTPL

DIRECTORES DE TESIS PARA EGERESADOS DEL POSTGRADO EN PEDAGOGÍA

PERIODO MAYO - OCTUBRE 2012

SEGUNDA ASESORÍA PRESENCIAL 15 Y 16 DE DICIEMBRE DE 2012

| <b>GRUPO 3</b><br><b>MG. VÍCTOR CHINININ (INVITADO)</b><br>E-MAIL: victorchininin52@yahoo.com<br>Teléf. 2 576-992 |            |                                     |        |            | <b>Lugar:</b> Centro Universitario CUENCA<br><br><b>Dirección:</b> Gran Colombia 22-167 y Unidad Nacional |                          |
|---|------------|-------------------------------------|--------|------------|---|--------------------------|
| Nro. Ord.   | CI         | APELLIDOS Y NOMBRES                 | CUA    | TELÉFONO   | EMAIL   | Horario                  |
| 1   | 0103934097 | FAREZ CRESPO FAVIOLA PATRICIA       | CUENCA | 0995309826 | faby_farez@hotmail.com  | 15 Dic.<br>08h00 – 09h30 |
| 2   | 0103439907 | GONZALEZ CALLE ANA LUCIA            | CUENCA | 0994810528 | analuberjc@yahoo.es   | 15 Dic.<br>09h30 – 11h00 |
| 3   | 0300913571 | HERAS CALLE CLEVER PORFILIO         | CUENCA | 0983487137 | cleverporfilioheras@hotmail.com   | 15 Dic.<br>11h00 – 12h30 |
| 4   | 0102734993 | LOPEZ CABRERA COCEPCION ESBELIDA    | CUENCA |            | conchitalcl@hotmail.com   | 15 Dic.<br>14h00 – 15h30 |
| 5   | 0101287985 | MOROCHO GOMEZ ALICIA BEATRIZ        | CUENCA | 0997994278 | alicia_bmg@hotmail.com  | 15 Dic.<br>15h30 – 17h00 |
| 6   | 0101211043 | MOROCHO GOMEZ CARMELINA DEL ROSARIO | CUENCA | 0997994362 | cmorochog@hotmail.com   | 15 Dic.<br>17h00 – 18h30 |
| 7   | 0103927513 | PACHECO IÑIGUEZ JHOANA MAYRA        | CUENCA |            | jhoanamayra@hotmail.com,<br>mariapaz.90@hotmail.com   | 16 Dic.<br>08h00 – 09h30 |
| 8   | 0103195772 | PAUTA CASTILLO CARMEN DEL ROCIO     | CUENCA |            | cpauta@hotmail.com,<br>carmenpauta@yahoo.es   | 16 Dic.<br>09h30 – 11h00 |
| 9   | 0102934106 | PAUTA CASTILLO JULIA MICAELA        | CUENCA | 0999894898 | juliapautacas@hotmail.com,<br>juliapauta@yahoo.es   | 16 Dic.<br>11h00 – 12h30 |
| 10  | 0702038985 | PINEDA AYALA KARL ALEXANDER         | CUENCA | 0987963057 | karlpineda2002@yahoo.es   | 16 Dic.<br>14h00 – 15h30 |

## ANEXO 6

### Fotografías Colegio “Ciudad de Paute”



**Aplicación del cuestionario a los docentes**



### Aplicación de cuestionarios a los estudiantes



### Observación de clase a docentes

