



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

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

TEMA:

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato de la unidad educativa “Luis Fidel Martínez” de la ciudad de Quito, parroquia San Blas, Cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2012- 2013”

Tesis de Grado

AUTOR:

Granda Bravo, Wilman Jairo

DIRECTORA:

Herrera Sarmiento, Iris Grey Esperanza, Dra.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO - ECUADOR

2013

CERTIFICACIÓN

Doctora.

Dra. Esperanza Iris Grey Herrera Sarmiento

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato de la unidad educativa “Luis Fidel Martínez” de la ciudad de Quito, parroquia San Blas, Cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2012- 2013”** realizado por el profesional en formación: **Granda Bravo Wilman Jairo**; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Quito, abril de 2013

f).....

Dra. Esperanza Iris Grey Herrera Sarmiento

CESIÓN DE DERECHOS

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

Quito, abril de 2013



.....
Granda Bravo Wilman Jairo

C.I.: 010356266-6

AUTORÍA

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



.....
Wilman Granda

C.I. : 010356266-6

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a mi querida mamá, a toda mi familia y a todos aquellos que siempre me están apoyando en todos mis sueños de seguir instruyéndome para responder a los retos que el mundo de hoy y del mañana me proponga.

Dedico este trabajo a la Unidad Educativa "Luis Fidel Martínez" que me abrió las puertas para este trabajo investigativo y mi directora de tesis y a todas las personas que me han colaborado en el desarrollo del mismo.

WILMAN

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios Padre Todopoderoso, por ayudarme a culminar esta maestría, gracias por darme la fuerza y el coraje para hacer este sueño realidad, y por estar conmigo en cada momento de mi vida.

También quiero expresar un profundo agradecimiento a toda mi familia y en especial a mi comunidad religiosa que me ha brindado el apoyo incondicional.

De la misma forma quiero agradecer a la Universidad Técnica Particular de Loja por darme la acogida para cumplir con mi meta propuesta, a la señora directora de la tesis por compartir sus sabios conocimientos, a la Institución Educativa que me brindó la oportunidad para llevar a efecto la presente investigación y también expresar un agradecimiento muy cordial a todos los miembros de la comunidad educativa “Luis Fidel Martínez” que me apoyaron brindándome la información necesaria para cumplir con éxito la presente investigación.

WILMAN

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	x
2. INTRODUCCIÓN	1
3. MARCO TEORICO	5
CAPÍTULO 1	
CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
1.1. Concepto de calidad	5
1.2. Concepto de institución	7
1.3. Concepto de educación	9
1.4. La calidad de las instituciones educativas	11
1.5. La calidad total	13
CAPÍTULO 2	
LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
2.1. Concepto de evaluación	15
2.2. Concepto de evaluación educativa	16
2.3. La calidad de la educación	17
2.4. La evaluación de la calidad de la educación: una tarea posible con ciertas condiciones	24
2.5. Elementos para una estrategia de evaluación de la calidad	28
2.6. Evaluación de las instituciones	41
2.7. Evaluación de los aprendizajes	41

CAPÍTULO 3

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.1. Generalidades	44
3.2. Concepto de desempeño	46
3.3. ¿Qué es la evaluación de desempeño?	49

CAPÍTULO 4

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

4.1. Concepto de evaluación de desempeño	52
4.2. Organizador gráfico o matriz con contraste docente – profesor – maestro – instructor – facilitador – mediador.	56

5. METODOLOGÍA

57

5.1. Participantes	57
5.2. Muestra de investigación	58
5.3. Métodos técnicas e instrumentos de investigación	59
5.4. Diseño y procedimientos	61
5.5. Comprobación de los supuestos	62

6. RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSION

63

6.1. Resultados	63
6.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados	121

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

129

7.1. Conclusiones	129
7.2. Recomendaciones	130

8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

132

8.1. Título de la propuesta	132
8.2. Justificación	132
8.3. Objetivos de la propuesta	134
8.3.1. Objetivo General	134
8.3.2. Objetivos Específicos	134
8.4. Actividades	135

8.5.	Localización y cobertura espacial	136
8.6.	Población objetivo	136
8.7.	Sostenibilidad de la propuesta	136
8.8.	Presupuesto	137
8.9.	Cronograma de la propuesta	138
9.	Bibliografía	140
10.	Anexos	140

1. RESUMEN

En el trabajo de investigación: “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo realizado en la Unidad educativa “Luis Fidel Martínez” de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha durante el periodo 2011 – 2012”, se utilizó una metodología de características socioeducativas fundamentada en el paradigma de análisis crítico, con la participación de directivos, docentes, supervisor escolar, estudiantes y padres de familia.

Se aplicaron instrumentos de evaluación (cuestionarios - fichas de observación de la clase a los docentes), con el objetivo de: “Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”. (Chininín, 2011, pág. 9).

Con los resultados obtenidos y analizados, se determinó que el desempeño profesional docente y directivo de la institución educativa, se encuentra en categoría A equivalente a Excelente.

Ahora bien, para continuar mejorando la calidad educativa en este plantel propongo el siguiente sistema de formación; incrementar un sistema de evaluación y rendición social de cuentas en la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez” de la Parroquia San Blas en Quito centro, Provincia de Pichincha.

2. INTRODUCCIÓN

La sociedad ecuatoriana acorde al avance de la ciencia y la tecnología ha evolucionado, así la estructura educativa y en especial la del Ministerio de Educación del Ecuador, se encuentra inmersa en un proceso de cambio en lo que respecta a la calidad de la educación tanto en instituciones públicas como privadas, para lo cual tienen que regirse de acuerdo a los diferentes estándares de calidad que imparten desde el mismo ministerio, con el propósito de mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos.

En este contexto, la Universidad Técnica Particular de Loja ha considerado conveniente impulsar un trabajo de investigación en cada institución educativa donde ofrece los servicios el futuro maestrante cuya problemática es “evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la Unidad Educativa Luis Fidel Martínez, de la provincia de Pichincha”.

Por lo tanto es necesario establecer las causas y los efectos encontrados en esta institución investigada, los cuales se puntualizan seguidamente:

Causas:

- Baja calidad de las instituciones educativas.
- Escasa evaluación de las instituciones.
- Desactualización del desempeño profesional docente y directivo.
- Bajo nivel del desempeño profesional de los directivos.

Efectos:

- Perfiles de salida deficientes.
- Educación tradicional.
- Maestros resistentes al cambio.
- Carencia de liderazgo integral.

De igual forma es necesario mencionar una pequeña reseña histórica de la institución investigada la misma que fue creada con acuerdo ministerial N° 1592 del 25 de julio de 1935, cuando era solamente escuela, y posteriormente el 29 de septiembre del 2005 mediante acuerdo ministerial N° 1253 se crea la Unidad

Educativa, la misma que cuenta con una planta administrativa conformada por el Rector, Vicerrector, Inspector y miembros del Consejo Directivo. La planta docente está integrada por 34 docentes, cuenta con 105 estudiantes entre Educación Básica y Bachillerato (Datos obtenidos de la secretaria del plantel).

En la actualidad el docente se encuentra consciente de su misión pedagógica, de que en sus manos tiene la oportunidad de cambiar la realidad de la educación de tal manera que para desarrollar la presente investigación se me contó con todas las facilidades de quien está al frente del establecimiento así como de los docentes, estudiantes y padres de familia quienes colaboraron en forma decidida.

Es necesario señalar el considerable aporte de la universidad al proporcionar los instrumentos de evaluación para ser aplicados, así como de las matrices para la tabulación de los resultados obtenidos; en lo que tiene que ver con el marco teórico, es preciso indicar que se dispuso de la bibliografía necesaria, tanto de textos como del internet para poder fundamentar los criterios vertidos.

Constituye una necesidad también el justificar el presente trabajo investigativo, el mismo que en primera instancia reviste singular importancia para la Universidad Técnica Particular de Loja, entidad auspiciante de este trabajo, así como el conocer el nivel de evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de las instituciones educativas de todo el país, de igual manera anhela verificar si se está dando cumplimiento con los nuevos estándares de calidad educativa que imparte el ministerio de educación cuyo objetivo es brindar una educación de calidad a los niños y jóvenes del país.

Por lo tanto, se la considera muy importante para la institución educativa investigada, ya que le permite cambiar los perfiles de salida deficientes por unos eficientes, la educación tradicional por una educación constructivista, la mentalidad de los maestros que se resisten al cambio por una mentalidad y espíritu positivo abierto siempre al cambio y a los nuevos retos que se nos presenta en la actualidad dentro de la educación, y por último practicar buenos rasgos de liderazgo integral dentro de la comunidad educativa.

Desde otro enfoque se debe considerar a los estudiantes, los cuales son las personas indicadas que se beneficiarán de estos cambios en la etapa de su formación educativa. Los docentes que laboran en esta prestigiosa institución educativa tendrán la oportunidad para detectar sus falencias y cambiarlas a cabalidad obteniendo nuevos modelos pedagógicos para el proceso de enseñanza aprendizaje, así mismo toda la comunidad educativa y sociedad en general se beneficiarán con esta nueva etapa de cambio y transformación.

Los recursos utilizados en la presente investigación fueron: talentos humanos que están conformados por: director de tesis, autor o investigador e informantes; recursos materiales: copias e impresiones de los instrumentos de evaluación, trabajo de campo, libros de diferentes autores, hojas de papel bond, tinta para imprimir, movilizaciones, extras; recursos económicos, se necesitó un valor de 800 dólares; recursos tecnológicos: internet, cámara fotográfica, e impresora, todos estos recursos contribuyeron al desarrollo exitoso de la investigación.

En lo referente a los objetivos, estos se fueron alcanzando en el transcurso de la investigación, con la aplicación de los instrumentos, el análisis e interpretación de los datos se pudo determinar que el objetivo general: “Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador” se alcanzó, la investigación realizada permitió tener la información para determinar el nivel en el que se encuentra la institución educativa con toda la población educativa de la provincia de Pichincha y por ende del país.

En igual forma, en lo referente a los objetivos específicos:

- “Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo”. El realizar la investigación implicó la búsqueda teórica sobre conceptos referentes a evaluación, desempeño profesional, estándares de calidad, perfil del docente y directivo, lo cual apor

para tener un conocimiento más certero y poder así analizar los resultados obtenidos en la indagación.

- “Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”. Al aplicar los instrumentos de evaluación se pudo obtener la valoración de cada actor educativo para determinar así el nivel en el que se encuentran los docentes de la institución educativa.
- “Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador” La información recogida sobre estos estándares permite comparar los datos con el desempeño profesional directivo y establecer así puntos de aplicación que se está llevando a cabo dentro de la institución investigada.
- “Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato” De acuerdo a la interpretación de los resultados y a los nudos críticos obtenidos se puede realizar una propuesta de mejoramiento para la institución educativa.

Al iniciar la investigación se plantearon los siguientes supuestos:

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

Una vez aplicados los diferentes instrumentos de evaluación para determinar el desempeño profesional docente y directivo en la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez”, se observa que los supuestos planteados no se cumplen ya que la realidad de la institución es otra, la misma que se encuentra calificada en una categoría A la cual equivale a excelente, de acuerdo a los estándares de calidad que presenta la autoridad nacional. La presente investigación y propuesta de mejoramiento es el resultado de un complejo trabajo en el que se combina la investigación teórica, de campo, la destreza del investigador y las experiencias de todos los participantes de este proceso.

3. MARCO TEÓRICO

En todo proceso investigativo, el marco teórico constituye el soporte científico sobre el cual se fundamenta no solamente el proceso en sí, sino en esencia la propuesta de solución al problema investigado. Es por ello que en el presente trabajo de investigación el marco teórico se estructura sobre la base de la conceptualización de lo que es: calidad de las instituciones educativas, evaluación de la calidad de las instituciones educativas, evaluación del desempeño profesional de los docentes y de los directivos.

CAPITULO 1

CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1.1. Concepto de calidad.-

La calidad es hacer que la gente haga mejor todas las cosas importantes que de cualquier forma tiene que hacer. Incluye a la alta dirección como a los niveles más bajos de la organización.

“La calidad es una entidad alcanzable, medible y rentable que puede ser un catalizador muy importante que establece la diferencia entre el éxito y el fracaso” (Crosby, 2007).

Tiene múltiples significados. Dos de ellos son críticos, no solo para planificar la calidad sino también para planificar la estrategia empresarial.

Calidad: “Se refiere a la ausencia de deficiencias que adopta la forma de: Retraso en la entregas, fallos durante los servicio, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc” (Juran, 2008).

Calidad es adecuación al uso. La calidad significa hacer las cosas bien, con el mínimo defecto posible. La calidad puede ser cara y también barata o económica, ya que no solo los productos o servicios de calidad tienen que ser

relativamente caros, sin embargo podemos encontrar la calidad en productos y servicios con un costo mínimo.

Por lo expuesto se puede aseverar que en cualquier campo la calidad no se la puede obtener por mera casualidad o como producto de suposiciones, sino que está fundamentada en la ciencia a través de procesos que involucren planificación y dominio de conocimiento, por lo que la autoridad debe siempre tener en cuenta el hacer sabiendo a que se enfrenta y no cumplir empíricamente.

Actualmente, el concepto de calidad puede considerarse plenamente incorporado al ámbito empresarial. Sin embargo, se observa cierta confusión en empresas y entidades de todo tipo a la hora de manejar los conceptos de aseguramiento de la calidad y calidad total. La calidad se puede definir como la capacidad de lograr objetivos de operación buscados.

La norma ISO 8402-94 define la calidad como: "El conjunto de características de una entidad que le otorgan la capacidad de satisfacer necesidades expresas e implícitas".

La norma ISO 9000:2000 la define como: "La capacidad de un conjunto de características intrínsecas para satisfacer requisitos".

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

La calidad en educación es un concepto multidimensional, que puede ser operativizado en función de variables muy diversas.

Por su parte Deming fue el que más énfasis le dio al estudio de la calidad, se le reconoce que logro cambiar la mentalidad de los japoneses al hacerles entender que la calidad es un "arma estratégica".

Demostrando los altos costos que una empresa genera cuando no tiene un proceso planeado para administrar su calidad, es decir el desperdicio de materiales y productos rechazados, el costo de trabajar dos o más veces los productos para eliminar defectos, o la reposición y compensación pagada a los clientes por las fallas en los mismos.

Deming mejoro el círculo de calidad propuesto por Shewhart, el cual consiste en localizar el problema y atacarlo de raíz, a través de 4 etapas las cuales son: Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

El Círculo de Calidad se transforma en un proceso de mejora continua, ya que se analiza cada parte del proceso para ver cual es la problemática y esto nos ayuda a conocerlo mejor y evitar futuros errores, y una vez que se logren los objetivos del primer esfuerzo hay que seguirlo estableciendo, y no dejar de seguir el proceso.

Lo anotado permite aseverar que en el campo educativo la calidad no se la puede obtener por mera casualidad o como producto de suposiciones, sino que está fundamentada en el rigor científico de un proceso que involucra, a decir del autor citado cuatro etapas fundamentales que toda autoridad y todo docente debe siempre tener en cuenta, se trata entonces de la planificación para evitar la improvisación, el hacer que muchas de las veces lo decimos pero no lo cumplimos, el verificar como parte de una política de evaluación que debemos poseer desde el momento en que empezamos a desempeñar nuestros cargos, hasta actuar consiente y propositivamente en beneficio personal e institucional.

1.2. Concepto de institución

“Conjunto de ideas, opiniones y normas de comportamiento propuestas y a menudo impuestas a los individuos en una sociedad determinada” (Petit, 2008, pág. 28).

Según este autor la institución se debe a una organización previamente establecida, donde su evolución se rige mediante reglas impuestas por ellos mismos pero que en definitiva les sirven para poder producir, competir y mejorar su nivel de oferta.

“Un modo estandarizado de conducta social o un modo estandarizado de co-actividad” (Nadel, 2006). De acuerdo al concepto citado, se puede dejar ver que la concepción que tiene de la institución es de una reglamentación de la que no se puede salir ni trasgredir, ya que su normativa rige no solamente la conducta de quienes operan en la institución, sino también de lo que hacen.

El concepto de institución implica un acuerdo sobre una serie de valores tradicionales alrededor de los que se congregan los seres humanos. Esto significa también que esos seres mantienen una definida relación, ya entre sí, ya con una parte específica de su ambiente natural o artificial. De acuerdo con lo estatuido por su tradicional propósito o mandato, obedeciendo las normas específicas de su asociación, trabajando con el equipo material que manipulan, los hombres actúan juntos y así satisfacen algunos de sus deseos, marcando al mismo tiempo su impronta en el medio circundante.

“La institución es el equivalente en el campo social de lo que es el inconsciente en el campo psíquico. Lo cual se expresa en otros términos por medio de la fórmula: la institución es el inconsciente político de la sociedad. La institución censura la palabra social, la expresión de la alienación, la voluntad de cambio” (Lapassade, 2007).

Por lo expuesto por el autor la institución constituye un referente claro y práctico para poder desarrollar actividades no en sociedad sino entre el grupo humano que forma tal institución, concepto un tanto egocéntrico pero que da sentido al objeto mismo de la institución.

Se puede sostener también que la institución es un sistema establecido o reconocido socialmente de normas o pautas de conducta referentes a

determinado aspecto de la vida social, un agregado duradero de conductas humanas, organizado en torno a un propósito o intención o fin central.

1.3. Concepto de educación

Es la presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes, la educación es gratuita para todos los estudiantes. Sin embargo, debido a la escasez de escuelas públicas, también existen muchas escuelas privadas y parroquiales. Debe ayudar y orientar al educando para conservar y utilizar nuestros valores, fortaleciendo la identidad nacional.

Se refiere a la influencia ordenada y voluntaria ejercida sobre una persona para formarle o desarrollarle; de ahí que la acción ejercida por una generación adulta sobre una joven para transmitir y conservar su existencia colectiva. Es un ingrediente fundamental en la vida del hombre y la sociedad y apareció en la faz de la tierra desde que apareció la vida humana. Es la que da vida a la cultura, la que permite que el espíritu del hombre la asimile y la haga florecer, abriéndole múltiples caminos para su perfeccionamiento.

Etimológicamente, la educación tiene dos significados: educare que significa “conducir”, llevar a un Hombre de un estado a otro; y educere que significa “extraer”, sacar algo de dentro del Hombre. Esta noción etimológica revela dos notas de la educación: por un lado, un movimiento, un proceso y, por otro, tiene en cuenta una interioridad a partir de la cual van a brotar esos hábitos o esas formas de vivir que determinan o posibilitan que se diga que una persona “está educada”.

La educación significa, entonces, una modificación del Hombre, un desenvolvimiento de las posibilidades del ser. Esta modificación no tendría sentido si no implicara una mejora. En otras palabras, toda educación es una perfección. Sin embargo, no toda perfección es educación, ya que existe en el hombre una perfección que surge de una evolución espontánea del ser. Dado que la educación presupone una influencia extraña, una dirección, una

intención, se la define como “un perfeccionamiento intencional de las funciones superiores del Hombre, de lo que éste tiene de específicamente humano”.

Es a través del perfeccionamiento “inmediato” de las capacidades humanas, que se logra el perfeccionamiento “mediato” de la persona humana. No es lo mismo educación que instrucción, la cual consiste en la transmisión de conocimientos. La educación contiene a la instrucción, pero trasciende los planteos académicos, piensa en el Hombre todo y en todos los Hombres como personas y como comunidad.

El concepto educación es complejo, sin embargo, quienes trabajamos en el campo educativo deberíamos llegar a acuerdos sobre qué entendemos por educación para poder orientar nuestros esfuerzos. La literatura plantea varias definiciones al respecto:

Es el proceso por el cual el hombre se forma y define como persona. La palabra educar viene de educere, que significa sacar afuera. Aparte de su concepto universal, la educación reviste características especiales según sean los rasgos peculiares del individuo y de la sociedad. En la situación actual, de una mayor libertad y soledad del hombre y de una acumulación de posibilidades y riesgos en la sociedad, se deriva que “la Educación debe ser exigente, desde el punto de vista que el sujeto debe poner más de su parte para aprender y desarrollar todo su potencial” (Navarro, 2007).

Otra concepción es la que señala que es el “proceso por el cual el hombre puede alcanzar su pleno desarrollo en los ámbitos físico, biológico, emocional, intelectual y espiritual al irse socializando, lo que incluye el conocimiento de los valores en los que se sustenta la vida diaria y que se traducen en actitudes, conductas y comportamientos que regulan cualquier actividad personal, familiar o social” (Sierra, 2008).

Según lo expuesto se puede manifestar que la educación es el único recurso aún disponible que debemos rescatar, pues no solo permite acumular conocimientos, sino también poner en práctica los valores que tanta falta nos

hacen en la actualidad y que son la fuente de esperanza para poder rescatar a una sociedad que cada vez se direcciona sin un marco valorativo que la reglamente desde sus cimientos.

Quien transita la verdadera educación se ve obligado a superar el sentido común, la forma media de ver las cosas, para descubrir lo que hay detrás. “La verdadera educación implica la adopción de una óptica nueva que se adquiere cuando uno se aleja de lo cotidiano o, mejor aún, cuando comienza a mirar lo cotidiano con ojos diferentes” (Banchio, 2007).

Por lo tanto, la educación constituye el norte al cual tenemos que dirigirnos todos con ese rumbo sin perder la orientación, solo con este enfoque podremos alcanzar el mecanismo que nos permita superar las barreras que nos estancan y no nos permiten ver más allá de lo posible.

1.4. La calidad de las instituciones educativas

En la práctica es difícil definir qué es la calidad en la educación a pesar de que el debate en curso lleva más de una década. Los académicos y los responsables de hacer la política, parecen no haber sido capaces de lograr una definición del concepto de calidad (Meirovich, 2006). Para algunos autores, las tentativas de definición deben incluir los indicadores del desarrollo cognitivo de los educandos y el papel que desempeña la educación en la promoción de las actitudes y los valores relacionados con la buena conducta cívica (Tobías, 2005), para otros debe expresarse en términos del currículum, los programas, las facultades, la evaluación docente o el grado de cumplimiento de algún estándar predefinido, legitimación o acreditación. Lo anterior muestra que, sin duda, el concepto tiene una variedad de connotaciones y significados que lo hacen un término elusivo y difícil de definir.

Con el cambio de milenio, ha habido drásticos impactos derivados de la globalización económica, avances en las tecnologías de información, competencia de los mercados internacionales y un rápido incremento en las demandas políticas y sociales en casi todos los países, desafíos que han

ocasionado una serie de reformas educacionales en todo el mundo. De acuerdo a (Cheng, 2008), desde la década de los años 70, ha habido tres grandes oleadas, basadas en diferentes paradigmas y teorías de efectividad de la educación.

Asumiendo que los objetivos de la educación eran claros y que había consenso en ellos, la primera oleada de reformas de la educación se enfocaba principalmente en la efectividad interna, en la que los esfuerzos se orientaban a mejorar los métodos y procesos de enseñanza y aprendizaje en las instituciones educacionales, midiéndolos en términos de los resultados de los estudiantes. Tal es el caso, entre muchos otros, de la creación, en 1958, de la “International Association for the Evaluation of Educational Achievement” (IEA), que tenía el doble propósito de: 1) evaluar los logros de las escuelas, en vez de limitarse a recursos y procesos, y 2) explicar los resultados de esos estudios (Ancira, 2007).

La calidad en la educación es un tema ágil, difícil de definir y que ha tenido múltiples interpretaciones a lo largo de los años, pasando desde las más científicas hasta la demagogia pura. Las naciones más avanzadas comienzan a incluir, en forma creciente y acelerada, los conceptos han variado tanto en su fondo como en su forma, así como también en su evaluación que imparten a las futuras generaciones en aras a prepararlos para una nueva sociedad cuya economía comienza a basarse en el conocimiento como generador de recursos económicos.

Durante el desarrollo de las sociedades, en la concepción de calidad se descubre la forma en que estos conceptos actualmente considerados por la mayoría como meramente académicos se van aplicando en las instituciones educativas alrededor del mundo. Al mismo tiempo, se comienzan a proponer modelos para estudiar las relaciones entre la calidad, calidad total, el aprendizaje organizacional y la administración del conocimiento.

Tomando en consideración lo anotado anteriormente, se puede manifestar que la calidad de las instituciones educativas se la entiende como el conjunto de

característica intrínsecas que tienen las instituciones educativas para actuar con un conducta estandarizada así como también para producir lo mejor de sí siempre en miras a poder localizar el problema y superarlo mediante las instancias de planear, hacer, verificar y actuar que pueden complementarse con las destrezas básicas que se requiere desarrollar en el proceso educativo, es decir saber, ser, hacer y compartir con los demás. Institución que alcance estos propósitos, siempre iniciando por la propia institución, seguro obtendrá la satisfacción necesaria de sus propósitos y se ubicará en los sitios preferenciales de la sociedad con lo que alcanzará mayor productividad.

Por lo que asegurar la calidad de la enseñanza es uno de los retos fundamentales de la educación del futuro, ya que todos sabemos que el futuro de las naciones radica en la educación. Por lo tanto en la medida en que se mejore la calidad de la enseñanza, mejor será, necesariamente, las expectativas sociales, económicas, políticas y morales de las sociedades futuras.

De igual manera, una institución educativa de calidad sería aquella en la que sus alumnos progresen educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles, por lo que una institución educativa que provee óptimas condiciones para potencializar las habilidades creativas, de descubrimiento, de reflexión, solución de problemas de manera significativa necesariamente estará proporcionando un medio adecuado para el progreso educativo de sus alumnos.

1.5. La calidad total

La calidad total en las instituciones educativas desde una visión objetiva, integral y ponderada de lo que deben ser estas para que alcance la totalidad, deben partir del enfoque de totalidad o globalidad, por cuanto en el análisis de la calidad deben considerarse todos los componentes que intervienen en el proceso educativo y sus mutuas relaciones, involucrar a todos los ámbitos posibles y abarcar tanto los procesos como los resultados de la educación.

Solamente con una concepción holística y sistémica al considerar que la calidad está determinada por la conjunción de los elementos que participan en la educación de un modo dinámico y entender que el todo es más que la suma de las partes, se puede sostener que la calidad total se estructura en dos elementos: los indicadores y los predictores. Los indicadores son aquellos rasgos configurativos que pondrán de manifiesto el grado de calidad alcanzado y evidencian la calidad de un centro.

Por su parte, los predictores son los factores o características que han de reunir las instituciones educativas para lograr niveles aceptables de calidad; como su nombre lo indica, los predictores permiten predecir que dicha calidad va a producirse.

En esta síntesis realizada, se puede considerar 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.

CAPITULO 2

LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1. Concepto de evaluación.

El término evaluación es uno de los más utilizados por los profesionales de la educación. En buena parte de las ocasiones dicho uso está asociado a los exámenes y las calificaciones, es decir, a la valoración de los productos del aprendizaje. Esta utilización tiene que ver con la concepción de la evaluación que tiene la mayoría de la población. El propio Diccionario de la Real Academia Española da dos definiciones de la voz *evaluación*: “Señalar el valor de una cosa”. “Estimar, apreciar, calcular el valor de una cosa”.

La concepción estática de la evaluación que se encierra en estas definiciones, en las que se resalta el hecho de valorar resultados responde a una concepción de la educación también estática y centrada en los productos y no en los procesos. Puede decirse que según se ha ido entendiendo la educación como un proceso en el que intervienen distintos agentes y circunstancias que influyen en sus resultados, se ha ido modificando también la idea de evaluación. Esta modificación sitúa a ésta en el interior de un proceso (de enseñanza-aprendizaje), no al final del mismo como elemento de verificación de sus resultados.

Se entiende la evaluación como un “*enjuiciamiento sistemático sobre el valor o mérito de un objeto, para tomar decisiones de mejora*” (Committe, 2008). Tres cuestiones pueden resaltarse en esta definición. La primera es que la idea de *enjuiciamiento sistemático* nos lleva a una concepción procesual de la propia evaluación. La segunda es la que otorga verdadera potencia a la concepción educativa de la evaluación, definida aquí en su objetivo último, cual es la toma de decisiones de mejora. La tercera que el enjuiciamiento no se refiere exclusivamente al producto (valor) sino que se extiende al mérito, es decir a los condicionantes de diversa índole que han intervenido en el proceso.

Otra definición del concepto de evaluación que, además de incidir en su carácter procesual, de mejora de la situación actual y de toma en consideración de todos los elementos intervinientes en el proceso, subraya su carácter técnico es la de *“proceso sistemático, diseñado intencional y técnicamente, de recogida de información, que ha de ser valorada mediante la aplicación de criterios y referencias como base para la posterior toma de decisiones de mejora, tanto del personal como del propio programa”* (Pérez, 2009 pág. 85).

2.2. Concepto de evaluación educativa

La imprecisión conceptual, permite que el concepto de evaluación contemporáneo sea empleado inicialmente para referirse a cuestiones de aprendizaje, pasando luego del rendimiento escolar a la evaluación educativa. En este sentido, ha presionado para que se conforme un ámbito disciplinar específico, mostrando, simultáneamente, un ámbito de la evaluación en crisis.

Por otra parte, el concepto de evaluación, como rendimiento escolar, “ha tenido un significado fabril, reflejo de un conjunto de conceptos pregnados por lo social que han emergido en el campo de la educación en el siglo XX” (Díaz, 2009, pág 67). Este sentido implícito se vincula a los principios científicos de la administración, entre los que la evaluación se define como control.

Por lo tanto, la definición moderna de “evaluación educativa” responde a la idea de control tanto hacia el estudiante como hacia el docente, el plan de estudios y la institución educativa. A partir de una aproximación a la historia del aprendizaje, el autor muestra como el examen no nace en la práctica educativa ni en la relación educativa, sino como un instrumento social, de vigilancia continua e ininterrumpida.

La evaluación en un sentido más amplio señala que es “una actividad inherente a toda actividad humana intencional, por lo que debe ser sistemática, y que su objetivo es determinar el valor de algo” (Popham, 2007, pág 25).

La evaluación educativa es necesaria para determinar en qué aspectos se hace indispensable innovar; pero en sí misma la evaluación es una actividad innovadora, ya que incluye gran número de preguntas y exige exactitud en las respuestas, propicia la concentración en un tema determinado y pone en juego un gran número de capacidades del alumno siempre y cuando estén bien elaborados los reactivos a aplicar.

Por último, se debe entender a la evaluación educativa como un proceso y a la vez un producto, cuya aplicación permite estimar el grado en el que un proceso educativo favorece el logro de las metas para los que fue creado.

2.3. La calidad de la educación

Muchos de los problemas que surgen al analizar el significado del término calidad aplicado a la educación vienen provocados por la multiplicidad y la complejidad que lo caracterizan, a pesar de que la profusión con que se utiliza contribuya a ocultar su imprecisión. En efecto, el término comenzó a circular a comienzos de los años ochenta, llegando a convertirse con el paso del tiempo en un elemento nuclear del discurso educativo.

El hecho de que los ministros de Educación de diversos países se reunieran en 1990 en una conferencia que llevaba por título Una educación y una formación de calidad para todos en 1992 pone claramente de manifiesto la importancia que para entonces había cobrado un fenómeno que ya se anticipaba diez años antes, en 1983. Como se afirmaba en la presentación del IX Congreso español de Pedagogía, dedicado a ese mismo tema, "la calidad y la excelencia son metas deseables de la educación y de toda empresa humana. Nadie está en contra de la excelencia y resulta difícil imaginar una escuela o una organización satisfechas de su mediocridad" (SOCIEDAD ESPAÑOLA, 2008, págs. 21-29).

Los motivos que contribuyen a explicar el creciente interés que se observa en un gran número de países por la mejora de la calidad de la educación son de carácter tanto externo como interno al sistema educativo. Entre los primeros pueden citarse el efecto de la creciente presión que ejerce la economía sobre

la educación, consecuencia en buena medida del proceso de globalización, así como el renovado énfasis puesto en la educación como factor de desarrollo o la reconsideración del papel del Estado en cuanto prestador de servicios. Entre los segundos han de citarse factores tales como el malestar creado en las últimas décadas a consecuencia de la expansión y masificación registradas por los sistemas educativos, la evidente tensión experimentada entre la búsqueda de la excelencia y de la equidad o la desilusión provocada muchas veces por los procesos de reforma educativa.

No obstante, hay que reconocer que el término calidad está lejos de poseer un significado unánimemente aceptado, pese a la existencia de esa preocupación generalizada por la mejora cualitativa de la educación y a los intentos realizados por diversos organismos internacionales por conceptualizarlo y definirlo.

A este respecto, hay que recordar que en un informe elaborado a mediados de los ochenta se incluía una afirmación que sigue siendo ampliamente compartida: "En realidad, calidad significa cosas diferentes para distintos observadores y grupos de interés; no todos comparten las mismas percepciones de las prioridades para un cambio", razón por la cual "no es extraño que resulten a menudo controvertidas las afirmaciones acerca de la calidad de la educación" (Económico, 2006, pág. 45).

Desde un punto de vista aún más crítico pero inspirado en los mismos supuestos, algunos autores atribuyen un carácter eminentemente propagandístico al término, destacando su ambigüedad e indefinición y subrayando el uso interesado que dichas características permiten: "Igualdad de oportunidades, eficiencia, eficacia y, en la actualidad, calidad de la educación, han sido banderas educativas que han orientado la política del sector en las últimas décadas.

El rasgo común de esas banderas es la amplitud de sus objetivos y la indefinición de sus elementos constitutivos. Por ello, la calidad de la educación conlleva una alta dosis de ambigüedad, lo que ha facilitado su rápida adopción

por los distintos agentes sociales, pues cada uno la llena con su propio contenido e intenta orientarla hacia sus particulares objetivos" (Álvarez-Tostado, 2009, pág. 76).

Así pues, polisemia, indefinición y ambigüedad son rasgos que caracterizan al término calidad cuando se aplica a la educación. Dichas características son la causa de esa paradoja del acuerdo en la generalidad y desacuerdo en el detalle que se aprecia fácilmente al abordar este asunto. En efecto, cuando hablamos de *calidad* de un modo general podemos conseguir un alto grado de acuerdo con otros interlocutores; al contrario, cuando comenzamos a descender al detalle e intentamos definirla de manera precisa comienzan a aparecer las discrepancias.

A finales de los ochenta, Arturo de la Orden levantaba ya acta de este hecho, en una afirmación que no ha perdido en absoluto su vigencia: "el consenso en la deseabilidad de las mejoras se desvanece al tratar de precisar en qué consiste la superioridad expresada en la idea general de calidad y excelencia. Individuos y grupos difieren en la concepción de la excelencia y, consecuentemente, en cuáles sean los medios más apropiados para lograr escuelas excelentes y una educación de calidad", lo que acaba repercutiendo en la "disparidad entre su pretenciosa retórica y la timidez y pobreza de las propuestas de acción" (De la Orden, 2007, pág. 15).

A la vista de estas reflexiones cabe legítimamente preguntarse si existe alguna salida que permita hablar con coherencia de la calidad de la educación o hay más bien que renunciar al uso de ese término. Desde mi punto de vista, es posible dar una respuesta afirmativa a esa cuestión, siempre que se cumplan al menos dos condiciones.

La primera condición consiste en aceptar la complejidad del concepto, renunciando explícitamente a las simplificaciones abusivas y acrílicas que a veces se hacen del mismo. Ello implica tomar en consideración la posibilidad (y aún más, la necesidad) de adoptar diversas perspectivas de análisis. Así, por una parte, la cuestión de la calidad puede ser abordada desde el punto de vista

de los destinatarios, distinguiendo entre una perspectiva individual y otra social, que no tienen por qué coincidir exactamente. En efecto, los rasgos característicos de una educación de calidad desde la perspectiva de un individuo o de una familia no tienen por qué ser necesariamente idénticos a los que la definen desde una perspectiva social, siendo no obstante ambos puntos de vista perfectamente legítimos. Por no citar sino un ejemplo, aspectos tales como la diferenciación o la equidad que promueve un sistema educativo son relevantes para un conjunto social, pero no necesariamente en igual medida para cada uno de los individuos que lo componen.

Por otra parte, la cuestión de la calidad también puede abordarse alternativamente desde una perspectiva macroscópica (abarcando parcelas amplias o el conjunto del sistema educativo) o microscópica (centrándose en centros singulares o programas educativos concretos). Si bien es cierto que la calidad de un sistema educativo guarda estrecha relación con la calidad de sus unidades constitutivas, no se pueden identificar sin más ambas acepciones. Por lo tanto, no puede realizarse un análisis coherente acerca de la calidad de la educación sin especificar en qué nivel de la realidad nos situamos.

De acuerdo con estas reflexiones, se debería evitar hablar de la calidad de la educación en abstracto y en términos generales y aclarar siempre qué punto de vista se adopta para analizarla. En concreto, es importante identificar en qué punto de los ejes individual-social y macroscópico-microscópico nos ubicamos para efectuar nuestro análisis. Actuar de este modo no resuelve automáticamente todos los problemas derivados de la ambigüedad del término, pero contribuye a paliarlos.

La segunda condición que debe cumplirse para hablar con coherencia de la calidad de la educación consiste en reconocer expresamente la multidimensionalidad del concepto. Ello implica entenderlo como un constructo complejo en el que pueden identificarse diversas dimensiones. Dicha característica no ha sido siempre adecuadamente reconocida, lo que ha provocado alguna polémica acerca de qué aspecto o vertiente de esa realidad compleja que denominamos calidad debiera privilegiarse sobre los demás. Sin

embargo, parece más lógico aceptar que las sucesivas aproximaciones que se han realizado a lo largo del tiempo al concepto de calidad han ido superponiéndose hasta configurar esa realidad multidimensional a la que aquí nos referimos.

Una primera aproximación a la calidad de la educación ha consistido en concebirla como *eficacia* o, dicho de otro modo, como el grado de cumplimiento efectivo de los objetivos educativos propuestos. Dichos objetivos han sido habitualmente concebidos en términos de resultados o logros instructivos de los estudiantes y valorados a través de pruebas estandarizadas o de las calificaciones otorgadas por los profesores.

Esa concepción ha puesto el énfasis en la calidad del producto educativo, tomando como criterio para ello los resultados alcanzados por los estudiantes al final de su proceso de aprendizaje o en momentos claves del mismo. Sin duda, es una aproximación semejante a las primeras que se adoptaron en el mundo industrial y productivo, que consideraron la perfección del producto como el criterio central de calidad.

Entre las principales aportaciones de este enfoque cabe destacar el hecho de centrar la atención sobre un elemento relevante y objetivable del proceso educativo, como son los resultados logrados (aunque su objetivación no esté exenta de dificultad), la producción de modelos e instrumentos ampliamente aceptados para la medición y la evaluación del rendimiento, o el sentido de gradualidad que introduce en la valoración de la calidad, ya que permite hablar de diversos niveles de logro.

Entre sus puntos débiles deben citarse la reducción excesiva en que a veces se cae al identificar los resultados que deben tomarse en consideración, la falta de reflexión acerca de la pertinencia de los logros, la eventual ausencia de unos objetivos suficientemente claros y consensuados, a veces sustituidos por decisiones unilaterales, y sobre todo, la abstracción que hace de los procesos escolares, determinantes en última instancia de los resultados educativos.

No obstante, aunque quepa sin duda reclamar una actualización del concepto de rendimiento de la educación que a veces subyace bajo este enfoque, no se debe negar la vigencia de esta aproximación a la valoración de la calidad. De hecho, cuando los profesores evalúan a sus alumnos, cuando los servicios de inspección evalúan a los centros docentes o cuando un organismo o agencia evalúa el sistema educativo, adoptan en buena medida esta perspectiva.

Una segunda aproximación consiste en considerar la calidad de la educación en su vertiente de eficiencia, esto es, el grado de adecuación entre los logros obtenidos y los recursos utilizados. Suele ser un enfoque complementario del anterior, aunque haya surgido posteriormente a aquél y suponga su implícita aceptación. Aunque muchas veces se haya reprochado a esta aproximación su inspiración eminentemente economicista, hay que recordar que el término *recursos* hace referencia a elementos personales y organizativos y no simplemente materiales o económicos y que la relación entre aquéllos y los resultados no tiene por qué hacerse puramente en términos de coste-beneficio.

Este enfoque ha contribuido a llamar la atención sobre la distribución y la utilización que se hace de los recursos realmente disponibles en el proceso educativo, así como sobre la conexión que éstos guardan con los logros conseguidos. El desarrollo de indicadores de recursos humanos y económicos, tales como la *ratio* profesor/alumno, las tasas de egresados y de abandono, el gasto en educación por alumno y otros semejantes, se deben al impulso proporcionado por esta concepción de la calidad.

Lo mismo puede decirse de la difusión en el mundo educativo de modelos de gestión más rigurosos que los tradicionales. Entre sus puntos débiles debe señalarse sobre todo el refuerzo que produjo del modelo input-output aplicado a la educación, haciendo abstracción de los procesos que se desarrollan en el interior de esa caja negra que constituye la institución escolar.

Una tercera aproximación a la calidad de la educación consiste en subrayar su vertiente de satisfacción de necesidades y expectativas. La aparición y posterior extensión de este enfoque se debe a diversos motivos, entre los que

sobresale la insatisfacción producida por las reducciones que las dos concepciones anteriores introducen en el análisis de los fenómenos educativos. En concreto, el desarrollo de nuevos modelos de producción educativa, que otorgan un papel relevante tanto al contexto como a los procesos escolares, ha obligado a adoptar un enfoque capaz de dar cuenta de los mismos.

Así mismo, el énfasis puesto en los procesos educativos, que han sido objeto de renovada atención desde el punto de vista psicopedagógico y desde el ámbito de la organización escolar, ha atraído la atención hacia ellos por parte de los estudiosos de la calidad. Por último, la influencia de las nuevas tendencias de gestión de la calidad y calidad total que se extienden en el ámbito productivo se ha dejado sentir en el mundo de la educación, donde han encontrado recientemente su traducción (López, 2007, pág 89).

Este tercer enfoque ha evolucionado en dos sentidos, haciendo hincapié en sendas dimensiones del concepto de calidad. Por una parte, al subrayar el aspecto de satisfacción de las necesidades educativas manifestadas por individuos y grupos sociales ha llamado la atención sobre la *pertinencia* de los objetivos y los logros de la educación.

No se trata sólo de asegurar la eficacia educativa, sino de preguntarse acerca del sentido, relevancia y adecuación de los objetivos propuestos y de los logros conseguidos, planteando cuestiones tales como la del valor añadido por las instituciones educativas. Por otra parte, al considerar como criterio de calidad la satisfacción de las expectativas creadas y de los participantes en la tarea educativa, ha subrayado la necesidad de incluir dicha satisfacción entre las dimensiones a considerar.

Así pues, estas sucesivas aproximaciones al concepto de calidad han puesto de relieve la existencia de varias dimensiones subyacentes al mismo, entre las que destacan especialmente las de eficacia, eficiencia, pertinencia y satisfacción. No sería lógico hoy en día intentar valorar la calidad de una institución o de un sistema educativo fijándose solamente en alguna o algunas de las vertientes identificadas, dejando de lado las demás. Para poder hablar

con propiedad de la calidad de la educación debe reconocerse el carácter multidimensional del concepto, integrando en el análisis las cuatro dimensiones identificadas.

El reconocimiento de la existencia de diversas dimensiones bajo el concepto de *calidad* abre la puerta a una concepción relacional del mismo, en la que se tomen en consideración no sólo cada una de las vertientes mencionadas sino, lo que es más importante, las relaciones que existen entre ellas.

Una concepción de este tipo es, por ejemplo, la que mantiene Arturo de la Orden cuando habla de la calidad de la educación como "un sistema de coherencias múltiples entre los componentes básicos de los sistemas y centros educativos", aunque solamente mencione tres dimensiones: funcionalidad, eficacia y eficiencia (De la Orden, 2007, pág, 15). La adopción de un concepto relacional de la calidad enriquece sin duda los análisis que se realicen acerca de la misma y facilita una respuesta positiva a la pregunta sobre la posibilidad de evaluarla.

2.4. La evaluación de la calidad de la educación: una tarea posible con ciertas condiciones

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 efecto, hoy en día todo parece haberse convertido en objeto de evaluación en el ámbito educativo. En la actualidad se evalúan aspectos tan diversos como los aprendizajes de los alumnos, la actividad profesional de los docentes, el diseño y el desarrollo del currículo implantado en las escuelas e institutos, la organización y el funcionamiento los centros educativos, los programas de intervención psicopedagógica, las innovaciones didácticas u organizativas puestas en práctica, el rendimiento de las diversas parcelas o del conjunto del

sistema educativo, o el impacto de las políticas educativas adoptadas. Nada parece escapar al escrutinio de los evaluadores, que se hacen omnipresentes.

Algunos consideran que esa especie de fiebre evaluadora que alcanza a muy diversos sectores de actividad responde en buena medida al dictado de la moda; otros piensan que esa expansión no es sino uno de los efectos producidos por las políticas neoliberales en el ámbito educativo; algunos, en fin, mantenemos que hay razones de fondo, vinculadas a los procesos de cambio registrados por los sistemas educativos, que explican el fenómeno (House, 2008, pág 123). Pero en lo que parece existir amplio acuerdo entre todos es en conceder relevancia y significación al auge que actualmente experimenta la evaluación en el ámbito de la educación y la formación.

Los propósitos por los que se realiza la evaluación son muy diversos y no siempre nobles. Como algunos autores han puesto de relieve, existe una verdadera patología de la evaluación, que se traduce en la existencia de un cierto número de malos usos y de abusos (Santos, 2007, pág 34). Así, sabemos que se puede evaluar para conocer, para valorar y para mejorar, pero que también puede hacerse para dominar, para justificar decisiones previamente tomadas o para promover una determinada imagen.

También puede utilizarse la evaluación para el logro de objetivos próximos, plenamente legítimos y valiosos, que se orientan hacia planos inmediatos de la realidad. De ese modo, se puede evaluar para otorgar una promoción académica o profesional, para acreditar una institución o para decidir el futuro de un programa educativo. Al hablar de evaluación debemos tener en cuenta esa multifuncionalidad que constituye uno de sus rasgos más característicos.

Pero 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. Aunque es éste un asunto que ha sido frecuentemente debatido y que ha suscitado a veces reparos entre los autores más preocupados por el estatuto científico de la evaluación, somos muchos quienes

consideramos que la contribución a la mejora de la realidad analizada constituye una dimensión irrenunciable de la tarea evaluadora.

No se trata de evaluar por el simple gusto de hacerlo, ni siquiera por el noble propósito de contribuir a la construcción del conocimiento social. 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.

Entre todas las realidades que constituyen el objeto posible de la evaluación, hay una que plantea especiales dificultades a la hora del análisis. Se trata de la calidad de la educación, expresión que aparece a menudo como determinante del término evaluación. La dificultad es innegable: si es fácil entender en qué consiste evaluar el aprendizaje de un alumno o el funcionamiento de un centro educativo, las dificultades son mayores cuando hablamos de evaluar un sistema educativo o la calidad de la educación.

En no pocas ocasiones, la expresión es utilizada con un claro sentido reduccionista y/o con un propósito eminentemente propagandístico. Por ejemplo, estamos acostumbrados a oír hablar de planes de evaluación de la calidad de la educación que se reducen a la aplicación de pruebas de rendimiento a los alumnos, acompañadas, en el mejor de los casos, de algún cuestionario de contexto.

En vez de hablar de una evaluación de los rendimientos (incluso parciales) de un sistema educativo o de los resultados alcanzados por los alumnos, o incluso de la equidad de los logros conseguidos, se prefiere hablar de la evaluación de la calidad de la educación, reduciendo ese concepto tan complejo y equívoco a algunas de sus dimensiones más directamente manejables.

Todo ello aconseja utilizar la expresión evaluación de la calidad con cautela y de modo restrictivo. En consecuencia, debería evitarse su utilización indiscriminada, reservándose para aquellas actuaciones en que nos aproximamos a la evaluación de la calidad propiamente dicha, entendida en el sentido complejo, multidimensional y relacional a que antes se hacía referencia. De acuerdo con ese criterio, una correcta utilización de esa expresión exigiría el cumplimiento de tres condiciones complementarias.

En primer lugar, habría que asegurar la integralidad de su enfoque. Dicho de otro modo, debería reservarse su uso para aquellas iniciativas que pretenden abarcar todos los aspectos significativos de la realidad evaluada, sin limitarse solamente a algunos de ellos.

En segundo lugar, habría que respetar la *globalidad* de la valoración, lo que implica referirse a la realidad evaluada en conjunto y no a sus componentes singulares. Integralidad y globalidad constituyen dos requisitos complementarios, que tienden a asegurar que el objeto sometido a evaluación es considerado de modo global, incluyendo dentro de su foco de atención todos los aspectos relevantes y significativos de la misma.

En tercer lugar, habría que reclamar la apertura a la dimensión cualitativa, centrándose en los aspectos más directamente relacionados con el concepto de calidad que se adopte.

Cuando estos requisitos no se cumplen, posiblemente estemos ante una actividad concebida con ánimo mistificador o con demasiada ligereza. Así, resulta pertinente hablar de la evaluación de la calidad de un centro docente o de un sistema educativo, siempre que se pretenda realizar una valoración global del mismo, de acuerdo con ciertos criterios establecidos de antemano y que guarden relación con las dimensiones más relevantes y significativas de cara a su valoración cualitativa. Otra cosa son las dificultades que inevitablemente surgirán cuando tratemos de explicar qué entendemos por calidad en tales contextos y de evaluarla.

Así pues, la propuesta que aquí se defiende es la de utilizar restrictivamente la expresión evaluación de la calidad de la educación, limitando su uso a circunstancias en las que previamente se ha intentado acotar y/o negociar qué significado tiene el término calidad aplicado a la educación, en que se cumplen unas condiciones metodológicas e instrumentales que autorizan a emitir valoraciones de conjunto y no parciales y además se inserta en un claro propósito de mejora cualitativa.

En caso de que dichas condiciones no se cumplan, sería más conveniente renunciar a utilizar dicha expresión, sustituyéndola por otra menos ambiciosa y más realista. Como corolario, debería proponerse reservar aquella expresión para programas articulados de evaluación, más que aplicarla a acciones o iniciativas evaluadoras concretas.

2.5. Elementos para una estrategia de evaluación de la calidad

La propuesta que acaba de formularse puede resultar clara y aceptable desde un punto de vista conceptual, pero no necesariamente tiene por qué poseer una sencilla traducción operativa. Para convertir ese postulado en realidad es necesario proceder de modo estratégico, siguiendo una serie de pasos en el desarrollo de ese proceso de traducción práctica. Entre esos pasos que constituyen los elementos básicos de una estrategia para evaluar la calidad de la educación merece la pena destacar varios.

a) Negociación del significado de la calidad

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. En los apartados anteriores se han esbozado algunas vías para superar la ambigüedad del concepto, pero el núcleo central del problema permanece sin solución.

En efecto, estamos lejos de alcanzar unanimidad en torno a una definición concreta de calidad de la educación. De hecho, ni siquiera existe una amplia

coincidencia en ese asunto, ni tampoco puede razonablemente esperarse una solución inmediata. En consecuencia, difícilmente puede evaluarse una realidad acerca de la que no existe una idea común.

La solución a este problema es tan fácil de enunciar como difícil de conseguir. No consiste en otra cosa que 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.

Esa demanda de negociación está cada vez más presente en los sistemas educativos contemporáneos, en los que la participación democrática constituye un valor compartido, y se aprecia en sus distintos niveles. Así, en el plano de la política educativa, hoy en día tiende a negociarse con intensidad creciente el significado de la calidad cuando se utiliza el debate público como estrategia previa a la adopción de medidas legislativas o administrativas. Un ejemplo relevante de este modo de actuación se encuentra en la celebración de Quebec, a mediados de la década de los noventa, que movilizaron a los principales agentes sociales en un proceso de amplio debate público acerca de las reformas que debían introducirse en el sistema educativo.

Y otro tanto podría decirse del proceso seguido en países muy diferentes para definir un nuevo currículo para las diversas etapas educativas, o de los diversos intentos emprendidos en muy diversos lugares para definir estándares de rendimiento (Económico, 2006, pág. 45). En última instancia, este estilo de negociación de políticas, que puede y debe también aplicarse al acuerdo acerca del significado de la calidad de la educación, trata de responder a las demandas crecientes en favor de un nuevo pacto educativo, del tipo del que Juan Carlos Tedesco defendía recientemente (Tedesco, 2008, pág. 12-15), insertándose en la tendencia que autores como Hans Peter Schneider denominan de adopción de "decisiones de nuevo tipo" o de consecuencias irreversibles.

Pero no sólo se llevan a cabo procesos de negociación del significado de la calidad de la educación en el ámbito de la política educativa. Si acudimos al plano de las instituciones docentes, también tienen lugar procesos similares cuando se trata de elaborar proyectos educativos de centro o documentos con nombres semejantes, cuyo propósito consiste en plasmar por escrito aquellos objetivos y principios de actuación que una comunidad educativa considera relevantes para el cumplimiento de sus fines educativos.

En última instancia, la elaboración de este tipo de documentos supone un proceso de negociación acerca de lo que se considera valioso y de cómo conseguirlo. Se diga o no con estas palabras, el debate principal que implica su elaboración gira en torno a qué debe entenderse en ese contexto institucional concreto por una educación de calidad.

Estas iniciativas, todavía tímidas pero que trazan claramente el camino a seguir, son sin duda prometedoras pero no están exentas de dificultades. Frente a quienes entienden el acuerdo como la ausencia de conflicto, hay que recordar que el proceso mencionado de negociación de significados es lento y tortuoso. Dada la diversidad de intereses legítimos y no siempre concordantes que confluyen en un centro o en un sistema educativo, es necesario aceptar la existencia del conflicto a lo largo del proceso de negociación. No se trata de negar su presencia, sino más bien de encontrar marcos institucionales y de relación que permitan su integración y manejo cuando se manifieste.

b) Identificación de los criterios y los factores de la calidad

El principal objetivo de estos procesos de negociación del significado de la calidad consiste en llegar a definirla, bien sea a través de una formulación expresa o, más frecuentemente, por medio de una serie de rasgos identificativos. Esto es, 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, por no citar sino algunos de los que aparecen citados con mayor frecuencia.

Pero un análisis lógico de este tipo de criterios pone de manifiesto que no todos ellos pertenecen a la misma categoría. En efecto, mientras que algunos son ciertamente criterios identificadores de la calidad, como es el caso de los que se refieren a los resultados alcanzados (recordemos que no tienen por qué estar formulados solamente en términos instructivos, sino que pueden ser más amplios), otros apuntan más bien a los factores predictores del logro de tales objetivos. Incluso algunos pertenecen simultáneamente a ambas categorías.

Así, por ejemplo, la inclusión de la existencia de un buen clima escolar entre los criterios de calidad, como es frecuentemente el caso en muchos proyectos educativos de centro, responde a la convicción de que actúa en un doble sentido: por una parte, favorece el logro de una educación de calidad, al proporcionar el ambiente adecuado a los miembros de la comunidad educativa; por otra, es en sí mismo un signo de calidad de las relaciones humanas construidas, lo que constituye un elemento de calidad de la institución.

La distinción entre los criterios de una y otra categoría que aparecen en una definición o acuerdo acerca de la calidad de la educación es importante a la hora de construir indicadores e instrumentos de evaluación adecuados, como se verá más adelante.

Esta reflexión nos conduce directamente a un nuevo problema, consistente en identificar los factores de calidad o, dicho de otro modo, las condiciones que favorecen o permiten predecir su consecución. La dificultad de distinguir claramente cuáles son dichos factores y qué incidencia tienen para el logro de la calidad es notable. En buena lógica, la inclusión de un determinado factor en esa categoría debería basarse en su carácter predictivo, lo que en rigor no

puede hacerse sin acudir a su constatación empírica. Pero los estudios efectuados, cuando existen, raramente alcanzan a ser concluyentes.

En consecuencia, la identificación de factores de calidad suele basarse en una combinación de la experiencia adquirida debidamente contrastada, una formulación de intenciones y el enunciado de diversas proposiciones hipotéticas, solamente en ocasiones refrendadas por estudios estrictamente científicos.

A pesar de estas dificultades, hay que reconocer la importancia que tiene la operación de identificar y formular dichos factores, ya que constituyen la base para elaborar programas y planes de mejora cualitativa. En efecto, de nada valdría saber solamente en qué consiste la calidad si no contamos con indicaciones acerca de cómo conseguirla.

A la hora de hablar de factores de calidad se ha de tener en cuenta la observación que antes realizábamos sobre las diversas perspectivas de análisis que pueden adoptarse y aplicarla a este caso particular. En concreto, se puede hacer referencia a los factores de calidad desde dos puntos de vista complementarios: por una parte, desde una perspectiva macroscópica, que pretende abarcar el conjunto del sistema educativo; por otra, desde una perspectiva microscópica, que se centra en el estudio de lo que se sucede en el plano institucional.

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. En algunos casos concretos, su identificación ha prevalecido incluso sobre la propia definición de la calidad.

Un ejemplo claro de esta aproximación puede encontrarse en la Ley de Ordenación General del Sistema Educativo (LOGSE) promulgada en España en 1990. Su título IV se dedica íntegramente a la calidad de la enseñanza pero, en vez de intentar definirla, empeño ciertamente difícil como se ha visto, opta por señalar siete de los factores que más inciden en su mejora, dictando una

serie de disposiciones acerca de cada uno de ellos. 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.

En un sentido parecido, un influyente informe elaborado hace unos años por la OCDE acerca de la calidad en los centros y sistemas educativos examinaba, sin ánimo de exhaustividad, varios de estos factores, refiriéndose a ellos como "un número escogido de áreas claves que son componentes integrantes de cualquier amplia estrategia concebida para mejorar las escuelas y para elevar la calidad a través de los sistemas" (Económico, 2006, pág. 45). Las áreas consideradas más importantes en ese documento eran las cinco siguientes:

- El diseño y el desarrollo del currículo, puesto en conexión con los mecanismos de evaluación de los aprendizajes.
- La formación y el desarrollo profesional de los docentes.
- La organización y el funcionamiento de los centros educativos.
- La evaluación y la supervisión del sistema educativo y de los centros.
- La disponibilidad y la utilización adecuada de los recursos necesarios.

Como puede fácilmente apreciarse, si bien los factores incluidos en esas relaciones (y posiblemente en otras semejantes elaboradas en otros países o contextos educativos) no son idénticos, se aprecian entre ellos notables coincidencias. Así, hay una común insistencia en el papel central que desempeña el profesor en relación con el logro de una educación de calidad, concediendo gran importancia a los sistemas utilizados para su selección, formación, perfeccionamiento y desarrollo profesional.

Otro tanto puede decirse del proceso de diseño y desarrollo del currículo, entendido en su acepción amplia, como concreción escolar de los fines de la educación. Y lo mismo podría afirmarse de las tareas de evaluación y supervisión (entendidas como instrumentos de conducción del sistema) y de la organización y el funcionamiento de los centros educativos (incluyendo en esta variable la definición y concreción operativa de su margen de autonomía). Sin lugar a dudas, es en esos ámbitos donde se juega el desafío de la calidad que afrontan todos los sistemas educativos.

Desde un punto de vista institucional o microscópico, hace ya varias décadas que se aprecia un notable interés por identificar los factores que determinan la calidad de los centros docentes, esfuerzo que se ha traducido en la construcción de varios modelos teóricos de calidad de las instituciones educativas. Sin embargo, la mayoría de esos modelos apenas han sido capaces de efectuar una selección convincente de dichos factores de calidad.

En mi opinión, uno de los intentos más rigurosos efectuados para identificar, definir operativamente y valorar la incidencia de dichos factores en el ámbito institucional ha sido el promovido por los estudios acerca de la eficacia escolar. Pese a las polémicas ideológicas y teóricas que ese movimiento ha generado, hay que reconocer que sus desarrollos más recientes han ampliado notablemente y de modo fructífero sus bases de partida y que la importancia de buena parte de los factores que trae al primer plano de nuestra atención es ampliamente aceptada por la comunidad educativa. Así, no serán seguramente muchos los que discrepen de la influencia que ejercen sobre la calidad de la educación impartida por un centro algunas características como las siguientes:

- Un compromiso con normas y metas clara y comúnmente definidas.
- Planificación en colaboración, coparticipación en la toma de decisiones y trabajo colegiado en un marco de experimentación y evaluación.
- Dirección positiva en la iniciación y el mantenimiento del mejoramiento.
- Estabilidad del personal.
- Una estrategia para la continuidad del desarrollo del personal relacionado con las necesidades pedagógicas y de organización de cada escuela.

- ❑ Elaboración de un currículo cuidadosamente planeado y coordinado que asegure un lugar suficiente a cada alumno para adquirir el conocimiento y las destrezas esenciales.
- ❑ Un elevado nivel de implicación y apoyo de los padres.
- ❑ La búsqueda y el reconocimiento de unos valores propios de la escuela más que individuales.
- ❑ Máximo empleo del tiempo de aprendizaje.
- ❑ Apoyo activo y sustancial de la autoridad educativa responsable (Económico, 2006, pág. 45).

Quizás hayan sido elementos tales como el énfasis puesto por el movimiento de la eficacia escolar en la constatación empírica de sus hipótesis, su olvido inicial de algunas dimensiones de la calidad, como la pertinencia de los logros, y un cierto tinte positivista que impregnaba sus primeras formulaciones los que determinaron la aparición de un cierto rechazo por parte de investigadores de otras tendencias.

Pero desde la perspectiva actual y a partir de algunos estudios recientemente desarrollados, hay que reconocer la apertura que se ha producido en sus planteamientos teóricos, el reconocimiento expreso que ha realizado de varios factores anteriormente no contemplados y, al mismo tiempo, la potencia analítica que continúa introduciendo en el discurso acerca de la calidad de la educación.

Su mensaje actual se centra en la importancia que tienen tres principios fundamentales para asegurar la eficacia de los procesos de enseñanza y aprendizaje que tienen lugar en el ámbito escolar: la estructuración clara de las actividades de enseñanza y de aprendizaje, el fomento sistemático del aprendizaje institucional mediante instrumentos tales como la evaluación y la retroalimentación, y la búsqueda del consenso y de la cohesión acerca de los fines y los valores básicos de la escuela (Scheerens, 2008, pág. 78).

Sin duda, las aportaciones teóricas, operativas y metodológicas del movimiento de la eficacia escolar no son en absoluto desdeñables a la hora de hablar de la

calidad de los centros educativos, aunque haya que concluir con Scheerens que "considerando la evidencia no concluyente acerca de los factores que funcionan en la enseñanza, las implicaciones del conocimiento aportado por la *eficacia escolar* para la gestión de los centros debería contemplarse en términos de orientación más que de *recetas*".

c) Construcción de indicadores de calidad

El paso siguiente al establecimiento de acuerdos acerca de los principales factores que han de tenerse en cuenta para valorar la calidad de un sistema o centro educativo consiste en identificar y construir un conjunto coherente de indicadores de calidad, capaces de dar cuenta de su grado de logro.

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.

Así, por seguir con ejemplos anteriores, podemos aproximarnos a la valoración de los resultados alcanzados en un sistema educativo a través de las tasas de progresión escolar o de titulación, de las calificaciones académicas otorgadas por los profesores, de las tasas de acierto en una prueba construida al efecto o de las tasas de incorporación al mercado laboral, por citar varias posibilidades. Del mismo modo, podría valorarse el clima escolar de una institución a través del grado de satisfacción expresado por los distintos sectores de la comunidad escolar en relación con los otros.

Todos esos datos, tasas, porcentajes de respuesta o de acierto, constituyen otros tantos indicadores, bien del sistema, bien del centro educativo. Su propósito fundamental consiste en reducir la complejidad del ámbito al que se

refieren a una colección manejable de datos significativos, permitiendo su interpretación y su diagnóstico, apoyando los procesos de toma de decisiones y orientando la acción.

Dada la complejidad inherente a la realidad analizada, muchas veces no bastará con construir un solo indicador, sino que habrá que recurrir a una combinación de varios, cada uno de los cuales enfoca una parcela determinada de aquélla. De ahí que tienda con mayor frecuencia a hablarse de sistemas de indicadores que de indicadores singulares.

La identificación de indicadores es una tarea de importancia capital, pues supone en última instancia la selección de los rasgos que se consideran más relevantes y significativos desde el punto de vista cualitativo. La célebre definición de Oakes, que se refiere al indicador como "un estadístico referido al sistema educativo, que revela algo sobre su funcionamiento o salud" (Oakes, 2006, pág. 91), implica la selección previa de algunos aspectos relevantes y significativos de la realidad educativa, cuya valoración resulta clave para la emisión de juicios cualitativos sobre la misma.

La negociación del sentido y el significado de la calidad a la que antes se hacía mención abarcarían también en un segundo momento a la identificación de los principales indicadores que permiten su control, ya que éstos constituyen la concreción operativa de aquellos criterios generales.

De manera semejante a lo que hacíamos anteriormente, es necesario distinguir aquí adecuadamente entre indicadores educativos e indicadores de la calidad de la educación. La diferencia fundamental entre aquéllos y éstos consiste en que los segundos precisan de una definición previa de la calidad y una delimitación de sus principales factores. En realidad, la mayor parte de las iniciativas actuales de elaboración de indicadores educativos prescinden de una definición semejante, por lo que no suelen incluir en su título la referencia a la calidad.

En opinión propia, este modo de proceder resulta recomendable en el estado actual de avance de la evaluación educativa. La denominación de indicadores de calidad de la educación debería reservarse para aquellas ocasiones y circunstancias en que se ha efectuado una definición previa de qué rasgos deben incluirse en la noción de calidad, así como una delimitación de sus principales factores y una negociación acerca de los indicadores que mejor se adecuan a unos y otros. Estas circunstancias son excepcionales en la mayor parte de las iniciativas actuales, motivo por el cual debe administrarse con cautela la referencia a los indicadores de calidad.

Para cerrar este apartado es necesario señalar que, al igual que hablábamos antes de criterios identificadores y predictores de la calidad, también pueden construirse indicadores de ambos tipos. Los primeros pretenden aportar información que permita afirmar si se ha conseguido o no los niveles de calidad deseable y esperable, mientras que los segundos permiten valorar en qué medida se cumplen los criterios que permiten predecir la mejora cualitativa. Aunque en el lenguaje habitual no suela establecerse una adecuada diferencia entre ambos tipos de indicadores, desde el punto de vista conceptual es importante dicha distinción.

d) Establecimiento de mecanismos y programas coherentes de evaluación de la calidad

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.

A pesar de la coherencia de tal estrategia, su viabilidad y adecuación pueden parecer limitadas a la vista de la experiencia internacional en este campo. En

efecto, son cada vez más los sistemas educativos que han puesto en marcha programas sistemáticos de evaluación de la educación, cubriendo un número creciente de ámbitos, como se veía más arriba.

Pero el hecho de haber puesto en marcha tales programas no quiere decir que se hayan resuelto los problemas de conceptualización e identificación de lo que sea una educación de calidad. Más bien al contrario, las paradojas y los dilemas de la calidad que antes se apuntaban son cada vez más evidentes en muy diversos contextos nacionales (Tiana, 2007, págs. 37-61).

El reconocimiento de esa contradicción pudiera llevar a concluir que el análisis hasta aquí realizado encierra un grave contrasentido, que amenaza su validez. No obstante, la sospecha se disipa en cuanto introducimos una distinción que resulta necesaria: efectivamente, el que la evaluación constituya el último paso de un proceso lógico no quiere decir que también sea el último elemento desde el punto de vista operativo.

De hecho, la experiencia es más bien la contraria: la mayoría de los países han iniciado sus programas de evaluación sin haber afrontado previamente la tarea de clarificación y negociación del significado de la calidad de la educación ni acordado sus criterios e indicadores. Y ello se debe a varias y buenas razones, entre las que destacan la experiencia acumulada por la teoría y la práctica de la evaluación en las últimas décadas, las dificultades inherentes a la tarea de definir la calidad y la necesidad de dar pasos concretos en favor de la mejora cualitativa de la educación, aun sin estar en condiciones de definirla.

En consecuencia, es en una situación en la que se sabe bastante bien cómo evaluar diversos aspectos de la realidad educativa e incluso se ha comenzado a afrontar decididamente esa tarea. El problema está en que a veces definimos ese empeño como una evaluación de la calidad de la educación. La posición que se mantiene reiteradamente en este trabajo reclama una mayor prudencia a la hora de utilizar esa expresión.

Es cierto que en muchos de nuestros países se está evaluando diversos aspectos de la educación, pero no es verdad, en cambio, que la calidad sea

siempre el objeto de esa evaluación. Si el desarrollo reciente de la evaluación educativa responde a unas demandas y unas necesidades claramente expresadas, no siempre es el resultado de una reflexión sistemática y estratégica acerca de los problemas planteados por la calidad de la educación y los medios más adecuados para mejorarla.

Tampoco debe concluirse que aquí se abogue por abandonar la línea de actuación seguida en los últimos tiempos y se preste menos atención a la tarea evaluadora. Una propuesta tal no tendría sentido ni sería realista. Lo que en este trabajo se mantiene es que el avance registrado en este ámbito en los últimos años permite afrontar el debate sobre la calidad de la educación y la práctica de su evaluación sobre nuevas bases. Ya no basta simplemente con evaluar diversos aspectos de la realidad educativa (aunque haya que seguir haciéndolo), sino que parece llegado el momento de vincular esa tarea a una reflexión sistemática sobre ese concepto tan ambiguo, polisémico, complejo y huidizo que es el de calidad.

Si se argumentaba más arriba que ese término se ha situado (debido a poderosas razones) en el centro del discurso educativo, merece la pena dejar de utilizarlo simplemente como bandera o programa, para emplearlo de manera coherente. Y esa utilización reflexiva y constructiva supone adoptar una estrategia del tipo de la que aquí se propone. Al menos, vale la pena valorar y discutir la propuesta contenida en estas páginas.

Para terminar, querría enlazar estas palabras con una idea que se exponía más arriba: si el propósito de mejora constituye una exigencia ineludible de la actividad evaluadora, es aún más perentorio cuando se habla de evaluar la calidad de la educación. Poco sentido tendría adentrarnos en un campo tan resbaladizo e inseguro como hemos comprobado que es éste, si no es para contribuir decididamente a la mejora de las instituciones que sometemos a evaluación.

Frente a las iniciativas de evaluación que pretenden solamente emitir juicios de uno u otro tipo, o cuyo propósito oculto consiste en justificar decisiones

tomadas con anterioridad, o que se conciben como instrumentos al servicio de una estrategia particular, o que se deslumbran con el conocimiento logrado sin reparar en que la intervención realizada puede afectar profundamente a las personas e instituciones implicadas, es hora de volver a reclamar la concepción de la evaluación como una herramienta al servicio de la mejora de las instituciones y realidades educativas, por encima de otros fines por excelsos que sean.

2.6. Evaluación de las instituciones

Teniendo en cuenta el uso de la evaluación como brújula que orienta el camino hacia la calidad de una institución escolar, los planes de evaluación deberán cumplir con ciertas pautas de organización que permitan transitar ese camino del mejoramiento.

La evaluación de las instituciones se ha convertido en una práctica común en aquellas que tienen o quieren tener éxito. No es posible ser más eficiente y competir en adecuadas condiciones si periódicamente no se hacen ejercicios de reflexión acerca del qué se hace, cómo se hace y en qué medida se satisfacen las expectativas y aspiraciones de los usuarios del producto o servicio que se presta. Las organizaciones educativas no escapan de esta tendencia aunque la práctica de este tipo de procesos va más lento.

Las instituciones de enseñanza tendrán que recurrir a diversas herramientas de gestión para alcanzar un grado suficiente de competitividad que les permita subsistir en el mercado. Algunas de esas herramientas son: visiones creativas y desafiantes, prácticas periódicas de acreditación institucional entre otras

2.7. Evaluación de los aprendizajes

La evaluación de los aprendizajes es un proceso permanente de información y reflexión sobre el proceso de producción de los aprendizajes y requiere para su ejecución de la realización de los siguientes procesos:

Recolección y selección de información sobre los aprendizajes de los alumnos, a través de la interacción con ellos, la aplicación de instrumentos, las situaciones de evaluación, etc.

Interpretación y valoración de los aprendizajes en términos del grado de desarrollo de los criterios de evaluación establecidos en cada área y, por ende, el grado de desarrollo de la competencia. La valoración debe darse en términos cualitativos.

Toma de decisión, que involucra el establecimiento de un plan de acción que permita al alumno conocer, reforzar y estimular los aprendizajes que debe desarrollar con la ayuda del docente, quien deberá planificar nuevas estrategias de enseñanza-aprendizaje, según las conclusiones a las que se llegue en la evaluación.

La evaluación de los aprendizajes tiene por finalidad contribuir a la mejora de la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, por tanto debe darse antes, durante y después de estos procesos permitiendo la regulación de las interrelaciones, detectar las dificultades que se van presentando, averiguar las causas y actuar oportunamente sin esperar que el proceso concluya; por tanto es de naturaleza formativa.

De la misma manera, la evaluación de los aprendizajes asume que su objeto lo constituyen los criterios e indicadores de cada área curricular, que funcionan como parámetros de referencia para determinar los progresos y dificultades de los educandos. Dichos criterios se constituyen en la unidad de recopilación, registro, análisis y comunicación del proceso evaluativo, dándole así su naturaleza de criterio.

- ✓ Es parte de la planificación efectiva de la enseñanza y el aprendizaje.
- ✓ Se focaliza en cómo aprenden los alumnos.
- ✓ Es central a la práctica en aula.
- ✓ En una habilidad profesional clave. Es así que resulta importante la retroalimentación.

- ✓ Es sensible y constructiva puesto que la evaluación acarrea un impacto emocional. Por tanto se debe enfatizar el progreso y los logros de los estudiantes en vez de sus fracasos, por tanto debe existir una retroalimentación constructivista centrándose en los trabajos y no en la persona.
- ✓ La evaluación promueve la motivación en los alumnos y ello en vista que debe servir para el progreso del alumno. En ese sentido es importante no realizar comparaciones a los alumnos con aquellos que han tenido mayor éxito.
- ✓ Promueve la comprensión de metas y criterios.
- ✓ Ayuda a los alumnos a saber cómo mejorar. Por tanto se deben usar métodos que fomenten la autonomía del estudiante y que le permitan cierta elección y oportunidades de auto dirección.
- ✓ Desarrolla capacidad de autoevaluación.
- ✓ Reconoce todos los logros educativos.

CAPITULO 3

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.1. Generalidades:

La política educativa se estructura en torno a cuatro ejes de acción: ampliación de la cobertura, fortalecimiento de la eficiencia, pertinencia y mejoramiento de la calidad. Este último eje de política se relaciona con que los niños, niñas y jóvenes del país adquieran y desarrollen competencias que les permitan participar en la sociedad como ciudadanos productivos, así como convivir democrática y pacíficamente. Este enfoque de la calidad implica que el sistema educativo responda a las demandas de la sociedad y contribuya al desarrollo del país.

La estrategia de mejoramiento de la calidad incluye tres componentes que se articulan en el llamado círculo de calidad: los estándares básicos de competencias, los planes de mejoramiento y la evaluación. El primer componente busca ofrecer referentes a la comunidad educativa sobre lo que los estudiantes deben aprender y aprender a hacer a su paso por el sistema educativo.

El componente de planes de mejoramiento pretende que las instituciones educativas y las secretarías de educación desarrollen herramientas de gestión que repercutan sobre los logros de los estudiantes; y el componente de evaluación tiene como propósito proporcionar información acerca de los logros y desempeños de estudiantes, instituciones, docentes y directivos docentes.

En esta concepción de calidad la evaluación ocupa un lugar fundamental, que funciona como un diagnóstico que permite detectar los aciertos y las oportunidades de mejoramiento para orientar la toma de decisiones y el diseño de acciones en diferentes niveles (institucional, local, regional y nacional). Igualmente, la evaluación de estudiantes, instituciones y docentes apoya el mejoramiento continuo de la calidad de la educación, ya que constituye una

herramienta de seguimiento de los procesos y los resultados, en relación con las metas y los objetivos de calidad que se formulan las instituciones educativas, las regiones y el país.

Por otro lado, si bien la adquisición y el desarrollo de competencias por parte de los estudiantes dependen de múltiples factores individuales y de contexto, es innegable que los docentes y directivos docentes juegan un papel fundamental en los procesos de enseñanza–aprendizaje que se dan en las instituciones educativas, ya sea desde la dirección de los establecimientos o desde la práctica pedagógica en las aulas. En otras palabras, el factor docente es esencial en cualquier modelo de calidad de la educación, por lo que evaluar a los educadores es una acción estratégica para la política educativa.

Se espera que la evaluación de docentes y directivos docentes haga parte de una cultura de la evaluación y se convierta en una práctica cotidiana, capaz de generar cambios positivos en los procesos educativos. Sólo así podrá proporcionar información valiosa para que las instituciones fortalezcan su gestión con planes de mejoramiento ajustados a sus particularidades, las secretarías de educación definan sus prioridades de capacitación docente para impulsar el mejoramiento en sus entidades territoriales, y el Ministerio de Educación diseñe políticas de gestión de la calidad que respondan a las necesidades del país.

Específicamente, el proceso de evaluación de desempeño laboral de docentes y directivos docentes busca contribuir al mejoramiento de la labor de los educadores, propiciando en ellos la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, e identificando sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias para la docencia y la dirección educativa.

Así mismo, esta evaluación de desempeño debe promover el reconocimiento y la valoración del quehacer profesional de docentes y directivos docentes, porque son ellos quienes día a día se encargan de hacer posible la educación en el país y aportar de esta forma a la construcción de una sociedad más

equitativa, productiva, democrática y pacífica. En síntesis, la evaluación de desempeño promueve el mejoramiento individual y colectivo, lo que se refleja en los procesos de aula, en la gestión institucional y en el desarrollo de la comunidad, todo lo cual contribuye a tener una educación de calidad.

3.2. Concepto de desempeño

El desempeño es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.

“Lo que define el desempeño es la evaluación del desempeño del individuo y que para maximizar la motivación, la gente necesita percibir que el esfuerzo que ejerce, conduce a una evaluación favorable del desempeño y que ésta guiará a las recompensas que valorara” (Robbins, 2007, pág 38).

En otras palabras, el desempeño no puede estar desvinculado de la motivación ni del esfuerzo que realiza un determinado individuo para cumplir con su función, sin embargo, se necesita conocer si este desempeño es o no productivo, para lo cual se requiere evaluarlo, para con este criterio poder estimularlo y corregirlo, de ahí la importancia de que todo desempeño sea evaluado como parte de su convivir diario y no como una puerta de escape para sancionar o cancelar a nadie.

“La evaluación del desempeño es la segunda etapa del control, consiste en evaluar o medir lo que se está haciendo” (Chiavenato, 2009, pág. 85).

El concepto de la evaluación del desempeño docente, es algo que varía en la forma, pero no en la base o fondo de las diferentes teorías, la cual se puede resumir diciendo que:

“La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de la obtención de datos válidos y fiables con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que producen en los alumnos el

despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y por ende la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representante de las instituciones de la comunidad” (Valdez, 2009, pág 110).

De esta definición se interpreta que, evaluar es proceder a identificar una realidad pasada en su más amplia expresión, donde destacan los conflictos en las condiciones y acciones realizadas

Evaluar el desempeño del maestro no es resaltar sus deficiencias y limitaciones, sino más bien, asumir un nuevo estilo o clima de reflexión compartida, para eficientar y hacer posible las expansiones reales de desarrollo profesional de los docentes.

La evaluación favorece el perfeccionamiento continuo de la labor profesional que realiza el maestro en el aula. Los criterios o el criterio que la gerencia escoja para evaluar el desempeño del empleado, tendrán ciertas influencias sobre lo que hagan los empleados.

Según los tres grupos más populares de criterios que deben ser tomados en cuenta están:

Los resultados de las tareas, si lo que cuenta es el fin, en lugar de los medios, la gerencia deberá evaluar los resultados de las tareas del empleado.

El comportamiento, que en la mayoría de los casos, es difícil identificar resultados específicos que podrían ser atribuidos directamente a las acciones de un empleado: Pero aun así la gerencia evalúa el comportamiento del empleado sobre la base de su desempeño, incluyendo la rapidez en que realiza sus labores, estilo de liderazgo y comportamientos pertinentes a su labor, entre otras. Característica, la cual constituye el conjunto más débil de criterio, el cual no obstante es ampliamente utilizado por los organizadores, es el de las características individuales.

Ciertos autores sostienen que son más débiles que los resultados de las tareas o los comportamientos, debido a que están más alejados del desempeño real del trabajo mismo.

Característica como tener una buena actitud o poseer una rica experiencia, podrían estar o no estar altamente correlacionadas con los resultados positivos de la tarea; pero aun así, las organizaciones utilizan dichas características como criterios para evaluar el nivel de desempeño.

La evaluación es una fase indispensable y un aspecto básico en el proceso gerencial. Como toda conducta humana demanda una valoración, de igual modo se hace necesario evaluar los logros en términos de los propósitos que se persiguen.

“Cuando en un puesto en particular se selecciona, o se contrata a un empleado, éste tiene derecho a saber de tiempo en tiempo, como va su rendimiento en el trabajo, de acuerdo con las normas de ejecución (Myeis, 2008, pág 68).

La evaluación del desempeño se utiliza para distintos propósitos en las organizaciones. La gerencia muchas veces usa las evaluaciones para tomar decisiones de recursos humanos generales.

Las evaluaciones inciden en la toma de decisiones tan relevantes como los ascensos, transferencias y los despidos. Las evaluaciones encaminan a la identificación de necesidades de capacitación y desarrollo señalan a su vez las habilidades del empleado y las actitudes que son inadecuadas, para las cuales se pueden crear programas con los cuales se remedien tales actitudes.

Las evaluaciones de desempeño pueden ser usadas como criterios contra los cuales pueden ser validados los programas de selección y desarrollo. Los nuevos empleados que se desempeñan deficientemente pueden ser identificados por medio de la evaluación de desempeño.

Así mismo la efectividad de los programas de capacitación y desarrollo puede determinarse evaluando cuan eficientemente actuarán los empleados en su evaluación de desempeño. Por otra parte las evaluaciones de desempeño, proporcionan retroalimentación a los empleados, de cómo percibe la empresa su desempeño.

La evaluación de desempeño, es utilizada como la base para distribuir las recompensas, las decisiones de quien o quienes de los aumentos salariales y otras compensaciones son determinadas en la mayoría de los casos como resultado de la evaluación del desempeño.

3.3. ¿Qué es la evaluación de desempeño?

En términos generales, se podría decir que la evaluación es un proceso mediante el cual se obtiene información de manera sistemática, con el fin de emitir un juicio de valor acerca de un aspecto determinado.

Siguiendo esta línea, la evaluación anual de desempeño laboral del docente o directivo docente está definida como la ponderación del grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes al cargo que desempeña y del logro de resultados, a través de su gestión, lo que implica la recolección de información acerca del desempeño de los educadores en su ejercicio profesional, para valorar dicha información en relación con un conjunto de indicadores establecidos previamente.

Esta evaluación que busca caracterizar el desempeño de docentes y directivos docentes, identificar fortalezas y oportunidades de mejoramiento, y propiciar acciones para el desarrollo personal y profesional, se caracteriza por ser un proceso continuo, sistemático y basado en la evidencia.

Al decir que la evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes es un proceso continuo, se quiere enfatizar el hecho de que se realiza durante todo el año escolar. No podría ser de otro modo, puesto que la evaluación debe impulsar el mejoramiento continuo, lo cual sólo es posible si

hay reflexión permanente de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos.

La continuidad en el proceso permite igualmente recolectar información representativa de los evaluados, y no solamente observaciones aisladas y puntuales para emitir valoraciones ajustadas al desempeño real de los docentes y directivos docentes.

El carácter sistemático de la evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes implica planificar y organizar el proceso, desarrollar las actividades necesarias para recolectar y valorar la información de forma metódica y estructurada, y hacer seguimiento a los compromisos que se deriven de la evaluación para saber si tuvieron efectos positivos en el desempeño del evaluado. Estas condiciones garantizan rigor en el proceso, y repercuten por lo tanto sobre su objetividad.

Como proceso basado en la evidencia, la evaluación debe sustentarse en pruebas y demostraciones objetivas del desempeño laboral y los resultados de docentes y directivos docentes. Los juicios valorativos que resulten del proceso no pueden provenir de apreciaciones personales o impresiones subjetivas.

Por otro lado, por la complejidad inherente al desempeño laboral, la recolección de evidencias debe ser un proceso multi método (basado en diferentes técnicas e instrumentos) y multi referencial (debe acudir a múltiples fuentes de información), para caracterizar con la mayor riqueza y precisión posible el quehacer de docentes y directivos docentes.

Si se desarrolla la evaluación como un proceso continuo, sistemático y basado en la evidencia se obtendrán resultados objetivos, válidos y confiables para fundamentar decisiones oportunas y acciones efectivas, articuladas con la gestión de las instituciones educativas, las secretarías de educación y el Ministerio de Educación Nacional. Solamente con una evaluación de calidad se puede contribuir al logro de una mejor educación.

CAPITULO 4

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

4.1. Concepto de Evaluación de Desempeño

Sí entendemos por desempeño el “cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio” (IBEROAMERICANOS, 2009 pág. 39), la Evaluación de Desempeño es el proceso que da cuenta del nivel de cumplimiento de las obligaciones a que se han comprometido docentes directivos y técnico-pedagógicos, de la forma más precisa y fundada posible.

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

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

¿Qué importancia tiene la Evaluación de Desempeño para la gestión escolar y el desarrollo profesional de los docentes directivos y técnico-pedagógicos?

“La Evaluación de Desempeño es un proceso al servicio del mejoramiento de las funciones de Docentes Directivas y Técnico-Pedagógicas” (MATEO, 2008 pág. 67). Su importancia radica en que permite a los responsables de la gestión de los establecimientos demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que permitan a escuelas y liceos municipales desarrollar una educación de mayor calidad y equidad.

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

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

¿Cuáles son los efectos de una Evaluación de Desempeño insatisfactoria?

En el caso, que el director u otro profesional directivo o técnico-pedagógico obtengan una evaluación insatisfactoria, deberá establecer, en conjunto con el director, los mecanismos de apoyo y refuerzo en las áreas deficitarias y eventualmente ajustar las metas y/o aportes institucionales, y las metas de desarrollo profesional de cada uno de ellos, para el siguiente período.

En la segunda oportunidad consecutiva en la que se obtenga una evaluación insatisfactoria, el Sostenedor deberá informar al Concejo de evaluación, el cual podrá, por los dos tercios de sus miembros, remover de su función al director o profesional que cumpla funciones directivas o técnico – pedagógicas, según corresponda.

Se comparte la evaluación de todos los actores que influyen el proceso educativo y esta práctica conlleva a fortalecer una cultura evaluativa en los colegios, como producto de la evaluación se podrá contar con mayor cantidad de antecedentes confiables, que permitan la toma de decisiones respecto de la implementación de planes de mejora.

“Las evaluaciones obligan a que el sistema educativo en su conjunto a dotar de recursos y de disposiciones técnicas administrativas que los Directores(as) debe tener, ya que no se podría evaluar algo sobre el cual el profesional no tiene injerencia y que en la actualidad son muchas” (BARBIER, 2009 pág. 96).

A esta realidad se suma que muchas comunas los Alcaldes no entregan las facultades delegadas, esto pasa porque las políticas del Ministerio de Educación se diseñan y otros como las municipalidades la deben aplicar con serias distorsiones, veremos qué pasará con las Corporaciones. La evaluación Directiva sensibilizará la construcción de una cultura evaluativa que involucrará más participación, más compromisos, más organización colectiva y más trabajo en equipo.

Este nuevo escenario termina con el supuesto el que nada hace nada teme, eslogan hecho realidad por muchos directivos en Chile, en donde el único indicador de calificación era la antigüedad, por lo tanto para que arriesgar una carrera que nunca se verá truncada, para que innovar o hacer algo distinto en donde cualquier error podría costarle la estabilidad que se le brindo cuando se le nombro a dedo por decreto institucional, realidad que se ha puesto fin en el año 2008, desde hoy en adelante esos cargos serán concursable por cinco años y se espera que innove, que se implementen nuevas formas de trabajo, que se muestren mejores resultados, pero al mismo tiempo se debe poner a disposición los recursos necesarios para que aquello ocurra, situación que no ha ocurrido.

En una situación como lo planteado, en donde los Directores eran nombrados a dedo y de por vida, es difícil asegurar que la educación haya sido la promotora del cambio, de la innovación, de la creatividad y de integrase a una aldea global toda vez más diversa y multicultural.

Creo que producto de esta historia reciente los colegios aún mantienen el conservadurismo y el centralismo, condición que es imperante afrontar y aún tal como está la evaluación del sistema, tiene características de crisis, tanto por lo que pretende dejar como por lo que pretende incluir.

La evaluación tiene como propósito mejorar los resultados de la educación y se requiere para ello una nueva institucionalidad reguladora, fiscalizadora y evaluadora, condición que en la actualidad no está dada y se espera que las nuevas leyes puedan generar una nueva estructura organizativa educacional.

4.2. Organizador gráfico o matriz con contraste docente – profesor – maestro – instructor – facilitador – mediador.

DOCENTE	PROFESOR	MAESTRO	INSTRUCTOR	FACILITADOR	MEDIADOR
Es aquel individuo que se dedica a enseñar o que realiza acciones referentes a la enseñanza. Es la persona que imparte conocimientos enmarcados en una determinada ciencia o arte	Persona que ejerce o enseña una ciencia o arte. Ejercer algo con inclinación voluntaria y continuación en ello	Un Maestro es una persona que por la suma de sus virtudes debe ser imitada fielmente, verbigracia CRISTO. De esta forma, un docente puede no ser un maestro. Más allá de esta diferencia, todos deben poseer pericias académicas para convertirse en agentes efectivos en el proceso de aprendizaje	Persona que se dedica a enseñar una doctrina, comunica sistemáticamente ideas, conocimientos.	Es una persona que se desempeña como orientador o instructor en una actividad. En algunos países, el término se utiliza como sinónimo de profesor o maestro.	El Mediador desempeña el rol de simple comunicador entre las partes y no es árbitro ni juez, ya que no es él quien resuelve en definitiva, sino que lo hacen las partes mismas. Los Mediadores son los defensores de un proceso equitativo, y no de un determinado resultado. Carecen de poder de decisión autorizado. Esto es lo que los distingue, básicamente, del juez o del árbitro.

FUENTE: Teorías y Modelos Pedagógicos, Gloria Estella Avendaño

RESPONSABLE: El Autor

Los términos citados son polisémicos se usan como sinónimos las siguientes palabras: pedagogo, instructor, formador, educador, enseñante, adiestrador, maestro, didáctico, académico, normativo, purista, clásico, culto, asesor, consejero, facilitador, promotor, orientador, coordinador, consiliario, tutor, gestor, mentor, guía, gurú, mediador y conductor, entre otras.

El docente, en definitiva, reconoce que la enseñanza es su dedicación y profesión fundamental. Por lo tanto, sus habilidades consisten en enseñar de la mejor forma posible al alumno.

“La docencia, entendida como enseñanza, es una actividad realizada a través de la interacción de tres elementos: el docente, sus alumnos y los contenidos” (APEL & Bibiana, 2010).

La concepción enciclopedista supone que el docente transmite sus conocimientos al alumno a través de diversos medios, técnicas y herramientas de apoyo. Así, el docente es la fuente del conocimiento y el alumno un receptor ilimitado del mismo. En los últimos tiempos, esta forma de enseñar ha sido cuestionada, y se han propuesto diferentes teorías para la enseñanza y un tipo determinado de docente para cada uno de ellos.

5. METODOLOGÍA

En la presente investigación se utilizó la siguiente metodología:

5.1. Participantes

La investigación se llevó a cabo en la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez” de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, del régimen Sierra, que labora en jornada matutina.

En esta investigación participaron un total de ciento veinte y siete personas, de las cuales treinta y cuatro son docentes, seis directivos, un supervisor escolar, cincuenta y ocho estudiantes y veinte y ocho padres de familia. Los cuales cumplieron funciones de evaluadores y evaluados, resumidos en la siguiente tabla:

Cuadro N° 1

POBLACIÓN A INVESTIGARSE (Estratos)*	TOTAL
Para el desempeño profesional docente:	
Rector	1
Docentes	34
Estudiantes	55
Padres de Familia	28
Para el desempeño profesional directivo:	
Rector	1
Supervisora escolar	1
Consejo Directivo	5
Consejo Estudiantil	3

Fuente: Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez”.

Elaborado por: Wilman Jairo Granda Bravo

Los participantes del proceso de investigación realizada, presentan las siguientes características:

a) Investigador: Es el autor, reviste singular importancia tener claro quién va ser el investigador o el equipo que va a realizar el estudio. En el presente caso el investigador posee conocimiento suficiente del plantel investigado.

- b) Personal directivo:** Se encuentra conformado por las autoridades de la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez”, constituyen los pilares fundamentales del proceso de investigación, ya que ellos conocen muy bien de la problemática que presenta la institución. Además de contar con datos fundamentales y reales que permiten descifrar varias falencias que ha cursado y se encuentra cursando la institución. Las autoridades están conformadas por el director y consejo directivo.
- c) Personal docente:** Lo conforman los profesores, los mismos que viven diariamente y se dan cuenta con claridad de la problemática que presenta la institución, en tales circunstancias es esencial analizar al personal docente, sus virtudes, falencias y necesidades.
- d) Estudiantes:** Son los participantes que por su edad no se dan cuenta de la problemática de la institución, sin embargo son los afectados directos de la misma; los estudiantes constituyen la clave principal para brindar información sobre el desarrollo de los docentes en los diferentes campos que se investigan.
- e) Padres de familia:** Constituyen el entorno más cercano, más afectivo para la formación de los estudiantes, sea como guías íntegros o como ciudadanos activos y responsables.

5.2. Muestra de investigación

La muestra de investigación fue determinada por la Universidad Técnica Particular de Loja; pero en vista del número de estudiantes y maestros no se utilizó la fórmula para determinar la muestra, sino que se trabajó con toda la población de la institución educativa quedando estructurada de la siguiente manera: 55 estudiantes, 28 padres de familia, 34 maestros, 6 directivos, 3 estudiantes representantes del gobierno estudiantil, y un supervisor escolar.

5.3. Métodos Técnicas e Instrumentos de investigación

Métodos.- Se considera esencial la utilización de métodos, técnicas e instrumentos adecuados que permitan llevar a cabo en forma eficiente el trabajo. Desde esta perspectiva se seleccionó el método inductivo, deductivo, analítico - sintético, los mismos que se fundamentan en base a los siguientes momentos:

Planteamiento y delimitación del problema

Recopilación de datos

Tabulación, análisis e interpretación de datos

Conclusiones y recomendaciones.

Se empleó el método inductivo para llevar a cabo juicios de carácter general; tales como la realidad de la práctica docente en la institución; el método deductivo para explicar conductas y relaciones entre educador y familia; el método analítico–sintético para establecer un análisis de los gráficos estadísticos sobre la realidad de la práctica docente y curricular.

Técnicas.- Entre las técnicas que se emplearon se puede citar la de investigación documental que viabilizó la compilación bibliográfica para elaborar el marco teórico; la observación para determinar las practicas pedagógicas que desarrollan los docentes de la institución investigada; la entrevista, técnica que permitió el contacto con las personas investigadas con la finalidad de obtener información válida y confiable.

Instrumentos.- El instrumento empleado fue el cuestionario, el cual se lo empleó para:

- La autoevaluación de los docentes, con el objetivo de reflexionar sobre el desempeño profesional en la perspectiva de mejorar la práctica docente mediante los siguientes indicadores: 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.

- La coevaluación de los docentes, cuyo objetivo fue reflexionar sobre el desempeño profesional desde la óptica del conocimiento de los compañeros, para mejorar las prácticas docentes en el aula; estuvo estructurada por los siguientes indicadores: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación y desarrollo emocional.
- La evaluación de los docentes por parte del rector, la misma que tuvo como objetivo el reflexionar acerca del desempeño docente con la particularidad de mejorar la práctica en el aula; este instrumento se integró de las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos y relación con la comunidad.
- La evaluación de los docentes por los estudiantes, la cual tuvo como objetivo la reflexión sobre el desempeño del docente en el aula siempre con la expectativa de mejorar el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad desde las siguientes dimensiones: habilidades pedagógicas y didácticas, habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a los estudiantes con necesidades individuales y relación con los estudiantes.
- La evaluación de los docentes por los padres de familia tuvo como objetivo el reflexionar sobre el desempeño docente para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, se estructuró de las siguientes dimensiones: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica, y atención a estudiantes con necesidades individuales.
- La autoevaluación del rector, llevó consigo como objetivo: obtener información sobre el desempeño profesional del rector, con la finalidad de mejorar la gestión en la institución que regenta; se encontró integrada por las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.
- La evaluación del rector por el Consejo Directivo, la misma que tuvo como objetivo: obtener información sobre el desempeño profesional de la autoridad, para mejorar su gestión, las dimensiones que se evaluaron fueron similares a las anteriores.
- La evaluación del rector por el Consejo Estudiantil.
- La evaluación del rector por el Comité Central de Padres de Familia.

- La evaluación del rector por parte del Supervisor escolar, con el mismo objetivo y dimensiones antes citadas.
- En la observación de la clase por parte del maestrante se hizo uso de la matriz de evaluación, observación de clase cuyo objetivo es: Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la practica en el aula, dimensiones a evaluar fueron: actividades iniciales, proceso enseñanza aprendizaje y ambiente en el aula.

5.4. Diseño y procedimientos

En la perspectiva de alcanzar la consecución del presente trabajo investigativo, se empleó el tipo de investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico. Con respecto al desarrollo del proceso investigativo se precisó de una amplia bibliografía, la misma que se la obtuvo de libros del ministerio de educación y otros autores, de igual forma se utilizó el Internet.

En lo que tiene que ver con las asesorías presenciales, fueron eficientes ya que el tutor designado para este grupo de investigación brindó una explicación real y con buenos criterios y argumentos propios de la realidad educativa.

En la recolección de datos no se presentaron inconvenientes en la aplicación de los instrumentos de evaluación ni con las fichas de la observación de clase a los docentes, ya que se contó con la predisposición y colaboración decidida de los investigados.

La tabulación y organización de la información tuvo cierta complejidad toda vez que fueron varios instrumentos de evaluación, sin embargo con la ayuda de las matrices elaboradas se logró vencer la mencionada dificultad, para ello se tuvo que designar con diversas puntuaciones con la finalidad de obtener los puntajes y puntajes promedios requeridos para realizar el análisis respectivo y posteriormente plantear la propuesta de mejoramiento.

Finalmente, se llevó a cabo la estructura del informe de investigación de acuerdo a los resultados obtenidos por los encuestados y siguiendo los

lineamientos de la guía didáctica referente a la “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012” y las orientaciones brindadas por el tutor.

5.5. Comprobación de los supuestos

Los supuestos se constituyeron en instrumentos de trabajo de tipo descriptivo-explicativo, por lo tanto, se les asignó criterio matemático. Su propósito radicó en cuantificar el fenómeno, y explicarlo cualitativamente mediante el análisis relacional de la información teórica con los datos de la investigación de campo sobre la evaluación del desempeño docente y directivo; por cuanto las hipótesis planteadas manifiestan:

“El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tienen la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad” (Chininín, 2011,p. 9).

“El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tienen la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad” (Chininín, 2011,p. 9).

Luego de concluida la investigación se puede señalar que las hipótesis planteadas no son verdaderas en su totalidad, pues una vez realizada la investigación se determina que la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez”, cuenta con una calificación del desempeño profesional docente de **73,44/100 equivalente a Bueno**, y el desempeño profesional directivo es de **85,37/100 que equivale a Excelente**.

Con los referentes promedios se obtiene la calificación de toda la Unidad Educativa obteniendo la siguiente puntuación **79.41/100 equivalente a Excelente**. En tales consideraciones se rechazan las hipótesis planteadas en esta investigación, quedando de esta manera demostrados los supuestos hipotéticos.

6. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

6.1. RESULTADOS

Los resultados obtenidos constituyen el producto de los instrumentos aplicados a los docentes, directivo, estudiantes y padres de familia de la Unidad Educativa "Luis Fidel Martínez", ubicada en el cantón Quito de la provincia de Pichincha.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN LA UNIDAD EDUCATIVA "LUIS FIDEL MARTÍNEZ"

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

Tabla N° 1

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	-	-	-	-	-	3	0,27	8	0,73	11	1,00
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	-	-	-	-	-	4	0,36	7	0,64	11	1,00
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	-	-	-	-	-	3	0,27	8	0,73	11	1,00
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	-	-	-	-	-	4	0,36	7	0,64	11	1,00
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	-	-	-	-	-	2	0,18	9	0,82	11	1,00
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	-	-	-	-	-	6	0,55	5	0,45	11	1,00
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.	0	-	1	0,09	4	0,36	2	0,18	4	0,36	11	1,00
TOTAL	0		1		4		24		48		77	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,026		0,051		0,077		0,103			
PUNTAJE TOTAL	0		0,026		0,204		1,848		4,944		7,022	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 0.72)									0,72			0,64

FUENTE: Autoevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

La dimensión de sociabilidad pedagógica en la autoevaluación de docentes ha obtenido un puntaje de 0,64 respecto a la puntuación óptima de 0,72 que establece el instrumento, lo cual permite señalar que existen falencias en lo que respecta a la falta de preocupación de los docentes por la ausencia o falta de estudiantes, por tal

motivo, la sociabilidad pedagógica no implica únicamente las normas de disciplina, forma de tratar a los alumnos, desarrollo de valores entre otros aspectos, por lo que es importante conocer la situación real tal como se la vive.

Tabla N° 2

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	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.	1	0,09	-	-	-	-	6	0,55	4	0,36	11	1,00
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	-	-	-	-	-	-	5	0,45	6	0,55	11	1,00
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	-	-	-	1	0,09	6	0,55	4	0,36	11	1,00	
2.4. Explico los criterios de evaluación del área d estudio	-	-	-	-	-	7	0,64	4	0,36	11	1,00	
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	-	-	-	-	-	4	0,36	7	0,64	11	1,00	
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	-	-	-	1	0,09	2	0,18	8	0,73	11	1,00	
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	-	-	-	2	0,18	2	0,18	7	0,64	11	1,00	
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	-	-	-	-	-	3	0,27	8	0,73	11	1,00	
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	-	-	-	2	0,18	4	0,36	5	0,45	11	1,00	
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	-	-	-	2	0,18	4	0,36	5	0,45	11	1,00	
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	-	-	-	2	0,18	5	0,45	4	0,36	11	1,00	
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.	-	-	-	-	-	6	0,55	5	0,45	11	1,00	
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	-	-	-	-	-	6	0,55	5	0,45	11	1,00	
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	-	-	-	3	0,27	5	0,45	3	0,27	11	1,00	
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	-	-	-	-	-	5	0,45	6	0,55	11	1,00	
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	-	-	-	-	-	5	0,45	6	0,55	11	1,00	
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	-	-	-	1	0,09	4	0,36	6	0,55	11	1,00	
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	-	-	-	-	-	4	0,36	7	0,64	11	1,00	
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	-	-	-	-	-	5	0,45	6	0,55	11	1,00	
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	-	-	-	2	0,18	4	0,36	5	0,45	11	1,00	
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	-	-	-	-	-	7	0,64	4	0,36	11	1,00	

2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	-	-	3	0,27	3	0,27	5	0,45	11	1,00	
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	-	-	1	0,09	3	0,27	7	0,64	11	1,00	
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:											
2.24.1. Analizar	-	-	1	0,09	5	0,45	5	0,45	11	1,00	
2.24.2. Sintetizar	-	-	1	0,09	5	0,45	5	0,45	11	1,00	
2.24.3 Reflexionar.	-	-	1	0,09	3	0,27	7	0,64	11	1,00	
2.24.4. Observar.	-	-	1	0,09	1	0,09	9	0,82	11	1,00	
2.24.5. Descubrir.	-	-	2	0,18	2	0,18	7	0,64	11	1,00	
2.24.6 Exponer en grupo.	-	1	0,09	2	0,18	3	0,27	5	0,45	11	1,00
2.24.7. Argumentar.	-	-	3	0,27	4	0,36	4	0,36	11	1,00	
2.24.8. Conceptualizar.	-	-	1	0,09	8	0,73	2	0,18	11	1,00	
2.24.9 Redactar con claridad.	-	-	2	0,18	4	0,36	5	0,45	11	1,00	
2.24.10. Escribir correctamente.	-	-	1	0,09	3	0,27	7	0,64	11	1,00	
2.24.11. Leer comprensivamente.	-	-	-	-	4	0,36	7	0,64	11	1,00	
2.24.12. Escuchar.	-	-	-	-	3	0,27	8	0,73	11	1,00	
2.24.13. Respetar.	-	-	-	-	3	0,27	8	0,73	11	1,00	
2.24.14. Consensuar.	-	-	1	0,08	4	0,33	7	0,58	12	1,00	
2.24.15. Socializar.	-	-	1	0,09	3	0,27	7	0,64	11	1,00	
2.24.16. Concluir.	-	-	-	-	4	0,36	7	0,64	11	1,00	
2.24.17. Generalizar.	-	-	-	-	7	0,64	4	0,36	11	1,00	
2.24.18. Preservar.	-	-	2	0,18	2	0,18	7	0,64	11	1,00	
TOTAL	1	1	39	173	238	452					
PUNTAJE POR RESPUESTA	0	0,026	0,051	0,077	0,103						
PUNTAJE TOTAL	0	0,026	1,989	13,321	24,514	39,85					
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 4.23)					4,23	3,62					

FUENTE: Autoevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En lo que respecta a las habilidades pedagógicas y didácticas, se puede constatar que la autoevaluación alcanza un puntaje de 3,62 de un nivel óptimo de 4,23 lo cual deja de ver un marcado distanciamiento debido a la presencia de un mayor número de falencias en este contexto, las cuales se manifiestan señalando que solamente algunas veces incorporan las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases, utilización de tecnologías de la información y comunicación, desarrollo de la argumentación y socialización, aspectos que deben ser tomados en consideración para tomar los correctivos necesarios en los casos previstos.

Tabla N° 3

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. DESARROLLO EMOCIONAL

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	-		-		-		2	0,18	9	0,82	11	1,00
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	-		-		-		8	0,73	3	0,27	11	1,00
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	-		-		-		6	0,55	5	0,45	11	1,00
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	-		-	1	0,09	2	0,18	8	0,73	11	1,00	
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	-		-		-		3	0,27	8	0,73	11	1,00
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	-		-	3	0,27	5	0,45	3	0,27	11	1,00	
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	-		-	1	0,09	6	0,55	4	0,36	11	1,00	
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	-		-	1	0,09	6	0,55	4	0,36	11	1,00	
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	-	1	0,09	2	0,18	6	0,55	2	0,18	11	1,00	
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	-		-		-		2	0,18	9	0,82	11	1,00
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	-		-		-		-		11	1,00	11	1,00
TOTAL	0		1		8		46		66		121	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,026		0,051		0,077		0,103			
PUNTAJE TOTAL	0		0,026		0,408		3,542		6,798		10,774	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 1.13)									1,13		0,98	

FUENTE: Autoevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Es importante en toda autoevaluación tomar en consideración el factor emocional, pese a lo cual en esta dimensión se ha alcanzado un puntaje de 0,98 de un puntaje óptimo de 1,13 por lo que aunque en menor proporción de puntaje, existen debilidades en la presente dimensión, las mismas que se expresan cuando los docentes sostienen que solo algunas veces se sienten estimulados por sus superiores, así como también el apoyo por parte de los padres de familia a la tarea educativa que realizan entre las principales, lo que permite reflexionar tanto docentes como autoridades sobre la importancia que tiene el factor emocional en el diario vivir.

Tabla N° 4
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON
NECESIDADES ESPECIALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	-		-		1	0,09	7	0,64	3	0,27	11	1,00
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	-		-		4	0,36	4	0,36	3	0,27	11	1,00
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	-		-		3	0,27	4	0,36	4	0,36	11	1,00
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	-		-		2	0,18	5	0,45	4	0,36	11	1,00
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	-	1	0,09		5	0,45	3	0,27	2	0,18	11	1,00
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	-		-		3	0,27	3	0,27	5	0,45	11	1,00
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	-		-		2	0,18	5	0,45	4	0,36	11	1,00
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	-		-		1	0,09	7	0,64	3	0,27	11	1,00
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	-	1	0,09		2	0,18	4	0,36	4	0,36	11	1,00
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	-	1	0,09		1	0,09	5	0,45	4	0,36	11	1,00
TOTAL	0		3		24		47		36		110	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,026		0,051		0,077		0,103			
PUNTAJE TOTAL	0		0,078		1,224		3,619		3,708		8,629	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 1.03)									1,03		0,78	

FUENTE: Autoevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

La atención a estudiantes con necesidades especiales logra un puntaje de 0,78 de 1,03 que es nivel óptimo, esta estrecha diferencia existente en esta dimensión pone de manifiesto que algunas veces le falta de agrupar a estudiantes por dificultades para darles una atención personal, recomendar que el estudiante trabaje con un profesional especializado, enviar tareas extra clase para desarrollar habilidades en las que se presentan problemas y proponer tareas diferenciadas según las necesidades del estudiante, aspectos que deben ser tomados en consideración no solo para mejorar la tarea docente sino también la calidad de educación que ofrece la institución educativa.

Tabla N° 5

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	-		-		-		5	0,45	6	0,55	11	1,00
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.	-		-		-		2	0,18	9	0,82	11	1,00
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	-		-		-		1	0,09	10	0,91	11	1,00
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	-		-		-		3	0,27	8	0,73	11	1,00
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	-		-		-		5	0,45	6	0,55	11	1,00
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	-		-		-		2	0,18	9	0,82	11	1,00
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	-		-		-		4	0,36	7	0,64	11	1,00
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	-		-		-		3	0,27	8	0,73	11	1,00
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	-		-		-		5	0,45	6	0,55	11	1,00
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	-		1	0,09	1	0,09	2	0,18	7	0,64	11	1,00
TOTAL	0		1	0,09	1	0,09	32		76		110	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,026		0,051		0,077		0,103			
PUNTAJE TOTAL	0		0,026		0,051		2,464		7,828		10,369	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 1.03)									1,03		0,94	

FUENTE: Autoevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Los resultados de la autoevaluación respecto a la aplicación de normas y reglamentos ha obtenido 0,94 puntos, de 1,03 que es el puntaje óptimo lo cual deja de ver que en esta dimensión no existen mayores dificultades ya que en lo único que han incurrido es en faltar al trabajo en caso de fuerza mayor, situación que no es prevista desde el ámbito volitivo de los docentes; en todo caso es importante tener conocimiento sobre el cumplimiento de la normativa que armoniza el diario vivir institucional.

Tabla N° 6

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 6. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.	-		-		-		6	0,55	5	0,45	11	1,00
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	-		-		1	0,09	4	0,36	6	0,55	11	1,00
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	-		1	0,09			2	0,18	8	0,73	11	1,00
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	-		-		2	0,18	5	0,45	4	0,36	11	1,00
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	-		1	0,09			5	0,45	5	0,45	11	1,00
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	-		-		1	0,09	4	0,36	6	0,55	11	1,00
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	-		-		1	0,09	3	0,27	7	0,64	11	1,00
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	-		-				4	0,36	7	0,64	11	1,00
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	-		1	0,09	1	0,09	3	0,27	6	0,55	11	1,00
TOTAL	0		3		6		36		54		99	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,026		0,051		0,077		0,103			
PUNTAJE TOTAL	0		0,078		0,306		2,772		5,562		8,718	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 0,93)									0,93		0,80	

FUENTE: Autoevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En la dimensión relación con la comunidad, se conoce que alcanza un puntaje de 0,80 puntos, sin embargo el puntaje óptimo es 0,93 por lo que se señala que existen ciertas falencia en lo que respecta a la mencionada relación, entre las cuales se puede citar que algunas veces apoyan el trabajo de los colegas aun fuera de clases, les gusta programar actividades para realizarlas con los padres de familia, colabora en la administración y ejecución de tareas extra curriculares, comparte estrategias que mejoren con los compañeros las prácticas docentes, colabora con la ejecución del PEI, está abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad, así como también le gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen trabajo comunitario. Por lo tanto, se debe considerar que estas falencias impiden un buen desarrollo de la labor educativa, lo cual se debe mejorar.

Tabla N° 7

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 7. CLIMA DE TRABAJO

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.		-		-		-	6	0,55	5	0,45	11	1,00
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.		-		-		-	6	0,55	5	0,45	11	1,00
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.		-		-	1	0,09	3	0,27	7	0,64	11	1,00
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.		-	1	0,09		-	1	0,09	9	0,82	11	1,00
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.		-		-		-	2	0,18	9	0,82	11	1,00
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.		-		-		-	6	0,55	5	0,45	11	1,00
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	1	0,09	1	0,09		-	4	0,36	5	0,45	11	1,00
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.		-		-		-	3	0,27	8	0,73	11	1,00
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.		-		-		-	6	0,55	5	0,45	11	1,00
TOTAL	1		2		1		37		58		99	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,026		0,051		0,077		0,103			
PUNTAJE TOTAL	0		0,052		0,051		2,849		5,974		8,926	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 0,93)									0,93		0,81	

FUENTE: Autoevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Con respecto a la dimensión clima de trabajo, se establece que el puntaje alcanzado es 0,81 de una puntuación óptima de 0,93; esta estrecha diferencia permite señalar que nunca sitúan en el terreno profesional los conflictos que se dan en el trabajo; rara vez comparan intereses, motivaciones con los compañeros del área o curso; algunas veces se identifican de manera personal con las actividades que realizan en conjunto, por lo que es procedente manifestar que estas debilidades detectadas en la autoevaluación deben ser tomadas en cuenta para poder superarlas en beneficio de la institución educativa en la que se encuentran laborando los docentes.

TABLA RESUMEN INSTRUMENTO DE AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES

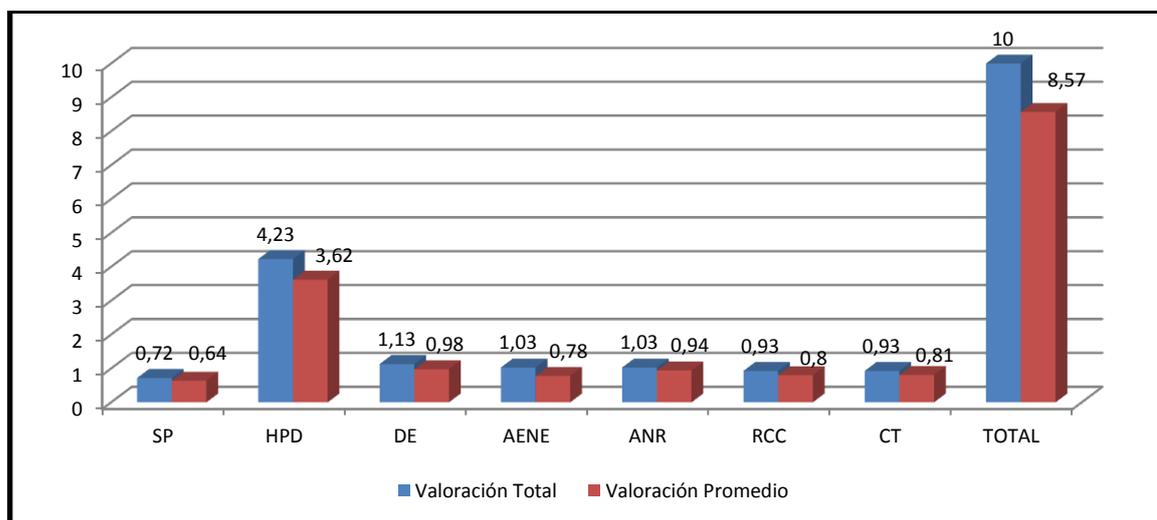
Tabla N° 8

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	S.P.	0,72	0,64
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDACTICAS	H.P.D	4,23	3,62
3. DESARROLLO EMOCIONAL	D.E.	1,13	0,98
4. ATENCIÓN ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECÍFICAS	A.E.N.E.	1,03	0,78
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	A.N.R.	1,03	0,94
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	R.C.C.	0,93	0,80
7. CLIMA DE TRABAJO	C.T.	0,93	0,81
TOTAL	TOTAL	10,00	8,57

FUENTE: Autoevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 1



La información obtenida del instrumento de autoevaluación a los docentes, se evidencia que la dimensión de sociabilidad pedagógica tiene un puntaje de 0,64 en razón de que los docentes no se preocupan por la ausencia de los estudiantes, así como tampoco llaman con frecuencia a los padres de familia, de igual manera la atención a estudiantes con necesidades específicas no son aceptables cuyo puntaje es 0,78, esto se debe a que no toman en consideración la individualidad humana ni la inclusión educativa en marcha y que constituye una de las políticas del plan decenal de educación. Otro aspecto que presenta dificultades son las habilidades pedagógicas y didácticas, las cuales se demuestran con escasa atención a las sugerencias que les brindan los estudiantes, la falta del manejo de tecnologías de

información y comunicación, utopía en consideración al avance científico y tecnológico que experimenta la sociedad y que constituye el puente entre las palabras y la realidad. Por otra parte los docentes no desarrollan las habilidades de trabajo en grupo, falencia que no permite que los estudiantes puedan consensuar y socializar sus puntos de vista y de esta manera poder palear las lagunas cognitivas que quedan producto del proceso de enseñanza aprendizaje.

En tales consideraciones se debe tener presente que la educación es un proceso en el que intervienen distintos agentes y circunstancias que influyen en sus resultados, por lo que actualmente se ha modificado la idea de evaluación. Esta modificación sitúa a ésta en el interior de un proceso (de enseñanza-aprendizaje), empleando todos los mecanismo necesarios para alcanzar resultados positivos, más no al final del mismo como elemento de verificación de sus resultados.

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA)

Tabla N° 9

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. DESARROLLO DE HABILIDADES DIDÁCTICAS Y PEDAGÓGICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	-		-		2	0,20	3	0,30	5	0,50	10	1,00
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	-		-		1	0,10	4	0,40	5	0,50	10	1,00
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	-	1	0,10				3	0,30	6	0,60	10	1,00
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	-	1	0,10	1	0,10		5	0,50	3	0,30	10	1,00
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	-	1	0,10				1	0,10	8	0,80	10	1,00
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	-	1	0,10				2	0,20	7	0,70	10	1,00
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	-	1	0,10				5	0,50	4	0,40	10	1,00
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	-				1	0,10	7	0,70	2	0,20	10	1,00
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	-				1	0,10	4	0,40	5	0,50	10	1,00
TOTAL	0		5		6		34		45		90	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,096		0,192		0,289		0,385			
PUNTAJE TOTAL	0		0,48		1,152		9,826		17,325		28,783	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 3.46)									3,46		2,87	

FUENTE: Coevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Otra óptica del proceso de evaluación, constituye la coevaluación de los docentes, en la cual al tomar la dimensión de desarrollo de habilidades didácticas y pedagógicas, presenta un promedio de 2,87 puntos de su puntaje óptimo que se ubica en 3,46. Esta notable diferencia implica la existencia de dificultades en los docentes en cuanto a la unificación de la planificación, uso de las TIC's, adaptar espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes, empleo de bibliografía actualizada y uso del entorno natural y social; aspectos que se deben considerar en el proceso no solamente de planificación sino también en la práctica educativa diaria en la perspectiva de alcanzar la calidad de la educación.

Tabla N° 10

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.		-	-		1	0,10	2	0,20	7	0,70	10	1,00
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	1	0,10	-				3	0,30	6	0,60	10	1,00
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.	1	0,10	-				2	0,20	7	0,70	10	1,00
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.		-	-	1	0,10		2	0,20	7	0,70	10	1,00
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.		-	-	3	0,30		1	0,10	6	0,60	10	1,00
TOTAL	2		0		5		10		33		50	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,096		0,192		0,289		0,385			
PUNTAJE TOTAL	0		0		0,96		2,89		12,705		16,555	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 1.92)										1,92	1,65	

FUENTE: Coevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En lo que tiene que ver al cumplimiento de las normas y reglamentos, el promedio alcanzado es de 1,65 puntos, de un puntaje óptimo de 1,92 por lo que se puede constatar la presencia de dificultades como la no entrega de las planificaciones y calificaciones respectivas en los plazos establecidos por las autoridades, así como también solo algunas veces programa actividades para realizar con padres de familia. Este panorama negativo no permite dar cumplimiento a lo que estipula la LOEI y su reglamento ya que el docente debe ser el protagonista principal de responsabilidad y puntualidad en su labor educativa, más al no dar cumplimiento a este particular tampoco se podría solicitarlo de sus alumnos ya que siempre se

predica con el ejemplo.

Tabla N° 11

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	-		-		1	0,10	3	0,30	6	0,60	10	1,00
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	-		-		1	0,10	4	0,40	5	0,50	10	1,00
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	-		-		1	0,10	3	0,30	6	0,60	10	1,00
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	-		-		-		2	0,20	8	0,80	10	1,00
TOTAL	0		0		3		12		25		40	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,096		0,192		0,289		0,385			
PUNTAJE TOTAL	0		0		0,576		3,468		9,625		13,669	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 1.54)									1,54		1,37	

FUENTE: Coevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Una vez conocidas las falencias anteriormente analizadas, se procede a conocer los resultados de la coevaluación a docentes en la dimensión de disposición al cambio en educación, lográndose conocer que alcanza un puntaje promedio de 1,37 de un alcance máximo de 1,54. Lo expresado permite aseverar que los docentes sí poseen la disposición al cambio que se requiere ya que en escasos porcentajes algunas veces proponen nuevas iniciativas, investigan nuevas formas de enseñanza y colaboran en la consecución de los objetivos. En todo caso se debe aprovechar esta predisposición que se constata para emprender en un proceso motivacional que les permita cambiar las realidades conocidas a través de la investigación.

Tabla N° 12

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. DESARROLLO EMOCIONAL

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	-		1	0,10			-		9	0,90	10	1,00
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	-		1	0,10			-		9	0,90	10	1,00
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	-		-		1	0,10			9	0,90	10	1,00
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	-		-		1	0,10	2	0,20	7	0,70	10	1,00

4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	-	-	1	0,10	2	0,20	7	0,70	10	1,00
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	-	-	1	0,10	4	0,40	5	0,50	10	1,00
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	-	-	1	0,10	2	0,20	7	0,70	10	1,00
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	-	-	-	-	3	0,30	7	0,70	10	1,00
TOTAL	0	2	5	13	60	80				
PUNTAJE POR RESPUESTA	0	0,096	0,192	0,289	0,385					
PUNTAJE TOTAL	0	0,192	0,96	3,757	23,1	28,009				
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 3.08)					3,08	2,80				

FUENTE: Coevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En lo referente al desarrollo emocional, se establece que el puntaje promedio alcanzado es de 2,80 el cual no dista mucho del puntaje óptimo que es de 3,08. Por lo tanto se establece que rara vez trata a los compañeros con cordialidad y propicia el respeto a las personas diferentes, particularidad que debe ser superada en razón de que la Actualización de la Reforma Curricular y la legislación educativa vigente solicita todo lo contrario, esto es mantener un clima de cordialidad y propiciar la inclusión educativa respetando con ello la individualidad humana.

TABLA RESUMEN INSTRUMENTO DE COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA)

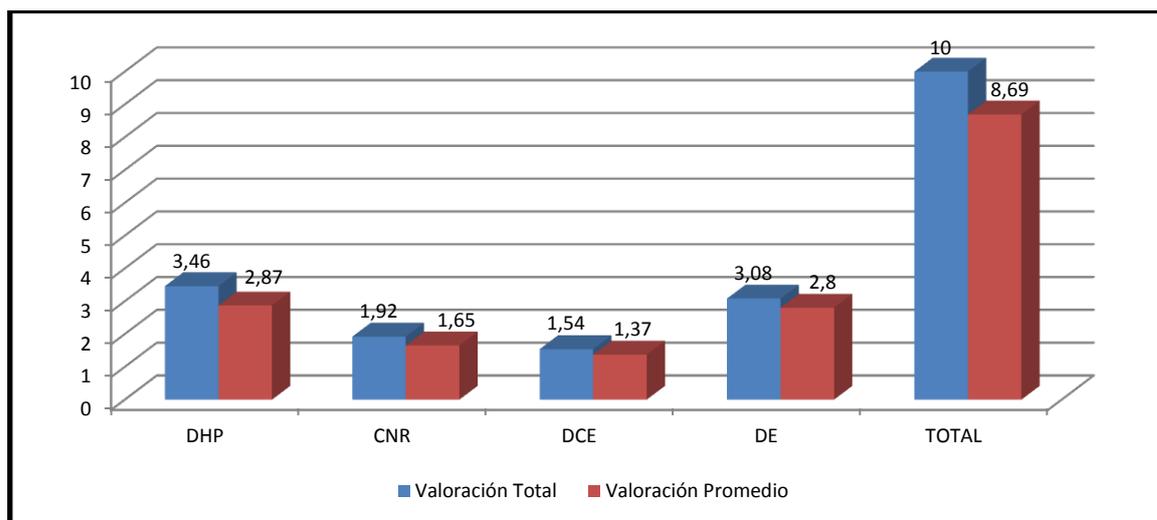
Tabla N° 13

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS	D.H.P.	3,46	2,87
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	C.N.R.	1,92	1,65
3. DISPONIBILIDAD AL CAMBIO EN EDUCACIÓN	D.C.E.	1,54	1,37
4. DESARROLLO EMOCIONAL	D.E.	3,08	2,80
TOTAL	TOTAL	10,00	8,69

FUENTE: Coevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 2



Con la información obtenida en el instrumento coevaluación de los docentes, se puede verificar que la dimensión que más diferencia ha alcanzado es la del desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, seguido por el desarrollo emocional, el cumplimiento de normas y reglamentos y por último la disponibilidad al cambio en educación. Escasa diferencia en relación a los resultados de la autoevaluación a docentes, lo cual permite aseverar que las falencias detectadas son verdaderas, en tales circunstancias se debe optar por iniciativas que permitan superar la problemática existente, ya que quien transita la verdadera educación se ve obligado a superar el sentido común, la forma media de ver las cosas, para descubrir lo que hay detrás, la verdadera educación implica la adopción de una óptica nueva que se adquiere cuando uno se aleja de lo cotidiano o, mejor aun, cuando comienza a mirar lo cotidiano con ojos diferentes de trabajo en su labor docente.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR

Tabla N° 14

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	-	-	4	0,33	8	0,67	-	-	-	-	12	1,00
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	-	-	6	0,50	6	0,50	-	-	-	-	12	1,00
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	-	-	5	0,42	6	0,50	1	0,08	-	-	12	1,00

1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	-	1	0,08	3	0,25	5	0,42	3	0,25	12	1,00
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	-	1	0,08	2	0,17	7	0,58	2	0,17	12	1,00
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	-		-	3	0,25	7	0,58	2	0,17	12	1,00
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	-		-	4	0,33	8	0,67		-	12	1,00
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	-		-	2	0,17	5	0,42	5	0,42	12	1,00
TOTAL	0	2		29		52		13		96	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0	0,074		0,148		0,221		0,295			
PUNTAJE TOTAL	0	0,148		4,292		11,492		3,835		19,767	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 2.35)								2,35		1,64	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte del Rector

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Para complementar la información se ha tomado el criterio que tiene el rector respecto a los docentes, lo cual en la dimensión pedagógica tiene un puntaje de 1,64 notable diferencia del puntaje óptimo que es de 2,35 lo cual implica que rara vez propicia debates y el respeto a las opiniones diferentes, así como tampoco ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes, impidiendo con ello el verdadero sentido de la educación, la cual es el único recurso aún disponible que debemos rescatar, pues no solo permite acumular conocimientos, sino también poner en práctica los valores que tanta falta nos hacen en la actualidad y que son la fuente de esperanza para poder rescatar a una sociedad que cada vez se direcciona sin un marco valorativo que la reglamente desde sus cimientos.

Tabla N° 15

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5		Nº	%	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%			
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	-		-	1	0,08	6	0,50	5	0,42	12	1,00		
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	-		-	2	0,17	5	0,42	5	0,42	12	1,00		
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	-		-	3	0,25	6	0,50	3	0,25	12	1,00		
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	-	1	0,08	7	0,58	3	0,25	1	0,08	12	1,00		
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	-		-	4	0,33	7	0,58	1	0,08	12	1,00		
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	0,17	4	0,33	6	0,50		-	12	1,00		

2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	-	-	6	0,50	5	0,42	1	0,08	12	1,00
TOTAL	0	3	27	38	16	84				
PUNTAJE POR RESPUESTA	0	0,074	0,148	0,221	0,295					
PUNTAJE TOTAL	0	0,222	3,996	8,398	4,72	17,336				
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 2.06)					2,06	1,44				

FUENTE: Evaluación de docentes por parte del Rector

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En la dimensión de atención a estudiantes con necesidades individuales se ha alcanzado según el criterio del Rector un puntaje de 1,44 marcada diferencia del puntaje óptimo que es de 2,06, siendo los aspectos más notables que difieren el que rara vez pueden detectar una necesidad educativa especial en los estudiantes y la falta de comunicación con los padres de familia por cualquier medio, situaciones que se contraponen a los objetivos de la educación, los mismos que en forma clara señalan consensos en la comunidad educativa, desde enfoques de efectividad interna, en la que los esfuerzos se orientan a mejorar los métodos y procesos de enseñanza y aprendizaje en las instituciones educativas.

Tabla N° 16

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.		-		-	4	0,33	5	0,42	3	0,25	12	1,00
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.		-		-	3	0,25	8	0,67	1	0,08	12	1,00
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.		-		-	1	0,08	8	0,67	3	0,25	12	1,00
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.		-		-	2	0,17	6	0,50	4	0,33	12	1,00
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.		-		-	4	0,33	6	0,50	2	0,17	12	1,00
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.		-		-	4	0,33	6	0,50	2	0,17	12	1,00
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.		-		-	3	0,25	6	0,50	3	0,25	12	1,00
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.		-		-	2	0,17	7	0,58	3	0,25	12	1,00
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.		-	2	0,17	3	0,25	6	0,50	1	0,08	12	1,00
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.		-		-	4	0,33	6	0,50	2	0,17	12	1,00
TOTAL	0		2		30		64		24		120	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,074		0,148		0,221		0,295			
PUNTAJE TOTAL	0		0,148		4,44		14,144		7,08		25,812	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 2.94)									2,94		2,14	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte del Rector

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas, se puede constatar un puntaje relativamente bajo, ya que el puntaje obtenido es de 2,14 con respecto al óptimo que se ubica en 2,94; los aspectos más notables son el uso de las nuevas tecnologías las cuales rara vez las emplean, algunas veces la utilización de bibliografía actualizada, la planificación de las clases en el marco del currículo nacional, dar a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo la programación y objetivos de asignatura así como la explicación de los criterios de evaluación, con lo que resulta difícil alcanzar la calidad de la educación, tema ágil, difícil de definir y que ha tenido múltiples interpretaciones a lo largo de los años, pasando desde las más científicas hasta la demagogia pura.

Tabla N° 17

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.		-		-	6	0,50	4	0,33	2	0,17	12	1,00
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.		-		-	5	0,42	6	0,50	1	0,08	12	1,00
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.		-		-	6	0,50	5	0,42	1	0,08	12	1,00
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.		-		-	4	0,33	7	0,58	1	0,08	12	1,00
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.		-		-	1	0,08	9	0,75	2	0,17	12	1,00
TOTAL	0		0		22		31		7		60	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,074		0,148		0,221		0,295			
PUNTAJE TOTAL	0		0		3,256		6,851		2,065		1,17	
PUNTAJE OPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 1.47)									1,47		0,10	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte del Rector

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Con respecto a la aplicación de normas y reglamentos, el criterio del investigado ha promediado un puntaje 0,10 del puntaje óptimo que es de 1,47, significativa diferencia que se debe a la esporádica aplicación del reglamento interno de la institución, la falta de situar a los conflictos que se dan en el trabajo, en el plano profesional y la falta de dedicación del tiempo suficiente para completar las actividades asignadas. Si se considera que la calidad de las instituciones educativas se la entiende como el conjunto de característica intrínsecas que tienen las instituciones educativas para actuar con un conducta estandarizada así como también para producir lo mejor de sí siempre en miras a poder localizar el problema y superarlo mediante las instancias de planear, hacer, verificar y actuar que pueden complementarse con las destrezas básicas que se requiere desarrollar en el proceso educativo, es decir saber, ser, hacer y compartir con los demás, la institución investigada no está propiciando tales requisitos, lo cual perjudica el desarrollo de la sociedad.

Tabla N° 18

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.		-		-	6	0,50	5	0,42	1	0,08	12	1,00

5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	-	-	7	0,58	4	0,33	1	0,08	12	1,00
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	-	-	6	0,50	5	0,42	1	0,08	12	1,00
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	-	-	4	0,33	7	0,58	1	0,08	12	1,00
TOTAL	0	0	23		21		4		48	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0	0,074	0,148		0,221		0,295			
PUNTAJE TOTAL	0	0	3,404		4,641		1,18		9,225	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 1.18)							1,18			0,77

FUENTE: Evaluación de docentes por parte del Rector

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Un aspecto complementario y de gran importancia constituye la relación con la comunidad, sin embargo esta dimensión ha obtenido un puntaje muy bajo, 0,77 si se toma en consideración el puntaje óptimo de 1,18. Esta falencia se debe a la falta de participación activa en el desarrollo de la comunidad por parte de los docentes, a la falta de programación de actividades a realizar con los padres de familia y a la falta de compartir con los compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario. La comunidad constituye un elemento importante de la educación, pues de su interrelación depende el progreso y bienestar no solamente de los pueblos sino del desarrollo educativo en general ya que su integración coadyuva a aportar con el componente empírico el mismo que se justifica frente a la realidad científica en busca de la solución de los problemas que enfrenta a diario la sociedad en general.

TABLA RESUMEN INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR

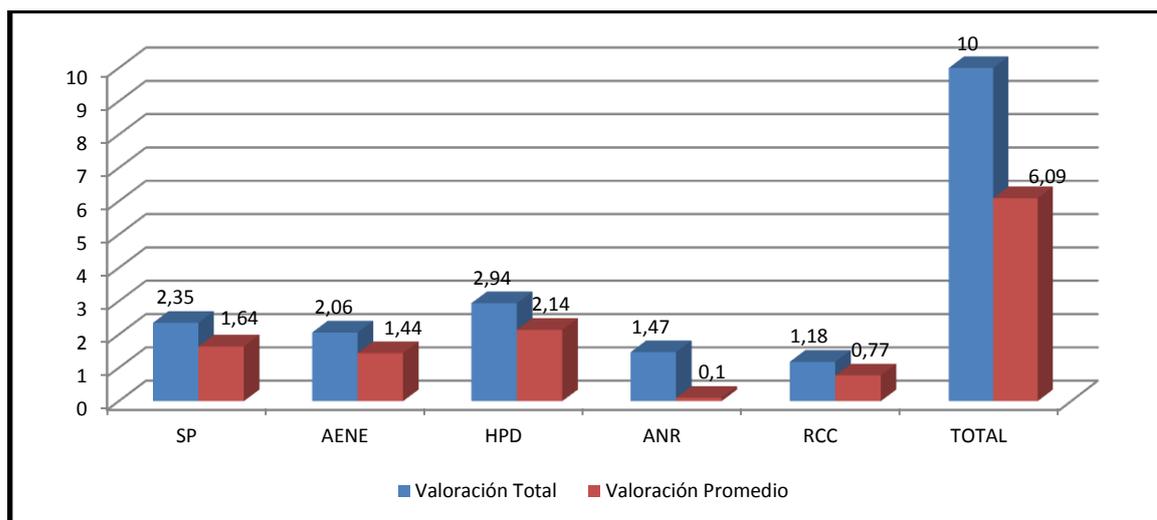
Tabla N° 19

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICAS	S.P.	2,35	1,64
2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	A.E.N.E.	2,06	1,44
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	H.P.D.	2,94	2,14
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	A.N.R.	1,47	0,10
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	R.C.C.	1,18	0,77
TOTAL	TOTAL	10,00	6,09

FUENTE: Evaluación de docentes por parte del Rector

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 3



Con la información obtenida del instrumento de evaluación a los docentes por parte del rector se puede comprobar que a los docentes no les gusta la aplicación de normas y reglamentos, así lo indica la valoración obtenida de 0,10, de igual manera sucede con las relaciones con la comunidad la cual obtiene un puntaje de 0,77 lo cual implica una falta de integración con la comunidad, así mismo la sociabilidad pedagógica es mínima, sin descuidar la atención a estudiantes con necesidades individuales y las habilidades pedagógico didácticas, aspectos que no han logrado un puntaje aceptable en relación con los indicadores de valoración total. La evaluación es necesaria para determinar en qué aspectos se hace indispensable innovar; pero en sí misma es una actividad innovadora, ya que permite darnos cuenta de la falencias con exactitud, propicia la concentración en un tema determinado y pone en juego un gran número de capacidades del investigado.

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

Tabla N° 20

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	10	0,18	7	0,13	7	0,13	13	0,24	18	0,33	55	1,00
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	6	0,11	9	0,16	14	0,25	5	0,09	21	0,38	55	1,00
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	11	0,20	5	0,09	5	0,09	21	0,38	13	0,24	55	1,00
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	13	0,24	6	0,11	11	0,20	13	0,24	12	0,22	55	1,00

1.5. Ejemplifica los temas tratados.	7	0,13	9	0,16	5	0,09	13	0,24	21	0,38	55	1,00
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	11	0,20	8	0,15	9	0,16	9	0,16	18	0,33	55	1,00
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	12	0,22	10	0,18	15	0,27	6	0,11	12	0,22	55	1,00
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:												
1.8.1. Analizar.	9	0,16	7	0,13	6	0,11	12	0,22	21	0,38	55	1,00
1.8.2. Sintetizar.	7	0,13	10	0,18	9	0,16	11	0,20	18	0,33	55	1,00
1.8.3. Reflexionar.	10	0,18	4	0,07	11	0,20	11	0,20	19	0,35	55	1,00
1.8.4. Observar.	8	0,15	7	0,13	6	0,11	11	0,20	23	0,42	55	1,00
1.8.5. Descubrir.	11	0,20	9	0,16	6	0,11	12	0,22	17	0,31	55	1,00
1.8.6. Redactar con claridad.	10	0,18	7	0,13	10	0,18	11	0,20	17	0,31	55	1,00
1.8.7. Escribir correctamente.	9	0,16	6	0,11	13	0,24	5	0,09	22	0,40	55	1,00
1.8.8. Leer comprensivamente.	8	0,15	10	0,18	6	0,11	10	0,18	21	0,38	55	1,00
TOTAL	142		114		133		163		273		825	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,171		0,343		0,514		0,686			
PUNTAJE TOTAL	0		19,494		45,619		83,782		187,278		336,173	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 10.97)									10,97		6,52	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte de los estudiantes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Es importante también conocer el criterio que tienen los estudiantes respecto a las dimensiones estudiadas, por lo tanto en lo concerniente a las habilidades pedagógico didácticas, se observa que existe según este sector de investigados una marcada diferencia, ya que el puntaje asignado es de 6,52 siendo el nivel óptimo 10,97; en tales circunstancias y de acuerdo con los datos obtenidos en la presente tabla, se establece que son múltiples los aspectos de esta dimensión que no se cumplen nunca, información que posee veracidad ya que los únicos beneficiados o perjudicados con la labor docente son los estudiantes. Visto así el panorama investigado se manifiesta que los docentes deben tomar acciones inmediatas que permitan mejorar su accionar pedagógico, pero para emprender en ello deben asumir un papel protagónico de sensibilización mediante el cual reflexionen sobre los desaciertos que están cometiendo y las consecuencias que ello conlleva, para con esa óptica lograr un cambio de actitud que permita superar las debilidades existentes tanto dentro como fuera de la institución educativa.

Tabla N° 21

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	7	0,13	6	0,11	11	0,20	13	0,24	18	0,33	55	1,00
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	8	0,15	10	0,18	6	0,11	10	0,18	21	0,38	55	1,00
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	10	0,18	7	0,13	7	0,13	9	0,16	22	0,40	55	1,00
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	11	0,20	7	0,13	8	0,15	9	0,16	20	0,36	55	1,00
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	10	0,18	10	0,18	6	0,11	14	0,25	15	0,27	55	1,00
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	13	0,24	7	0,13	8	0,15	10	0,18	17	0,31	55	1,00
TOTAL	59		47		46		65		113		330	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,171		0,343		0,514		0,686			
PUNTAJE TOTAL	0		8,037		15,778		33,41		77,518		134,743	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 4.12)									4,12		2,45	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte de los estudiantes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Con respecto a la sociabilidad pedagógica, los estudiantes asignan un puntaje promedio de 2,45 sobre 4,12 que es el nivel óptimo alcanzado. Los aspectos que más se señalan nunca lo hacen son aprovechar el entorno natural y social para propiciar aprendizajes, preguntar a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior, recordar dichos temas, realizar resúmenes al final de la clase, utilizar un lenguaje adecuado para que sean comprendidos y explicar la forma de evaluar la asignatura. Lo puntualizado refuerzan los resultados obtenidos anteriormente, por lo que se puede señalar que los docentes están en la obligación de cambiar su forma de desempeñarse pedagógicamente ya que de no serlo así no existiría ninguna salida a la problemática constatada y tanto la institución como el nivel de aprendizaje de los estudiantes no estaría respondiendo al mandato constitucional respecto a la educación en nuestro país.

Tabla N° 22

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	17	0,31	7	0,13	4	0,07	9	0,16	18	0,33	55	1,00
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	10	0,18	9	0,16	12	0,22	7	0,13	17	0,31	55	1,00
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	15	0,27	6	0,11	7	0,13	9	0,16	18	0,33	55	1,00
3.4. Envía tareas extras a la casa.	6	0,11	7	0,13	5	0,09	11	0,20	26	0,47	55	1,00
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	16	0,29	6	0,11	12	0,22	6	0,11	15	0,27	55	1,00
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	17	0,31	8	0,15	8	0,15	5	0,09	17	0,31	55	1,00
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.	12	0,22	11	0,20	11	0,20	4	0,07	17	0,31	55	1,00
TOTAL	93		54		59		51		128		385	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,171		0,343		0,514		0,686			
PUNTAJE TOTAL	0		9,234		20,237		26,214		87,808		143,493	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 4.8)									4,8		2,61	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte de los estudiantes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

La dimensión de atención a estudiantes con necesidades individuales sufre un notable deterioro, ya que alcanza solamente 2,61 puntos respecto a un puntaje óptimo que debería tener de 4,8 puntos. Las razones son elocuentes en la tabla N° 22, por lo que la primera acción que debería emprenderse consiste en aceptar la complejidad de la realidad en la que se está desarrollando el proceso educativo, renunciando explícitamente a las negativas actitudes que se dan, ello implica tomar en consideración la posibilidad (y aún más, la necesidad) de adoptar diversas perspectivas de análisis. Así, por una parte, la cuestión de la calidad puede ser abordada desde el punto de vista de los destinatarios, distinguiendo entre una perspectiva individual y otra social, que no tienen por qué coincidir exactamente. En efecto, los rasgos característicos de una educación de calidad desde la perspectiva de un individuo o de una familia no tienen por qué ser necesariamente idénticos a los que la definen desde una perspectiva social, siendo no obstante ambos puntos de vista perfectamente legítimos. Por no citar sino un ejemplo, aspectos tales como la diferenciación o la equidad que promueve un sistema educativo son relevantes para un conjunto social, pero no necesariamente en igual medida para cada uno de los individuos que lo componen.

Tabla N° 23

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	7	0,13	9	0,16	5	0,09	12	0,22	22	0,40	55	1,00
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	9	0,16	6	0,11	5	0,09	10	0,18	25	0,45	55	1,00
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	9	0,16	10	0,18	7	0,13	8	0,15	21	0,38	55	1,00
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	14	0,25	6	0,11	8	0,15	10	0,18	17	0,31	55	1,00
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.	14	0,25	7	0,13	7	0,13	4	0,07	23	0,42	55	1,00
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	10	0,18	7	0,13	8	0,15	11	0,20	19	0,35	55	1,00
TOTAL	63		45		40		55		127		330	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,171		0,343		0,514		0,686			
PUNTAJE TOTAL	0		7,695		13,72		28,27		87,122		136,807	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 4.11)									4,11		2,48	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte de los estudiantes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Las relaciones con la comunidad desde el punto de vista de los estudiantes tiene un puntaje de 2,48 siendo el nivel óptimo 4,11. Este bajo resultado obtenido se sintetiza en que nunca se toma en cuenta las sugerencias de los estudiantes ni se resuelve los actos indisciplinarios sin antes agredirles en forma verbal o física, prácticas que se desterraron hace mucho tiempo atrás ya que son claros indicadores de una educación tradicional que tanto daño causó a las generaciones que fueron formadas así y que en la actualidad se encuentran totalmente prohibidas de ejecutarlas, en tal sentido los investigados deben procurar por todos los medios superar la inestabilidad que caracteriza su práctica docente y emprender en un proceso de regeneración de procesos y prácticas planificados y ejecutados por los docentes en la actualidad.

TABLA RESUMEN DE INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

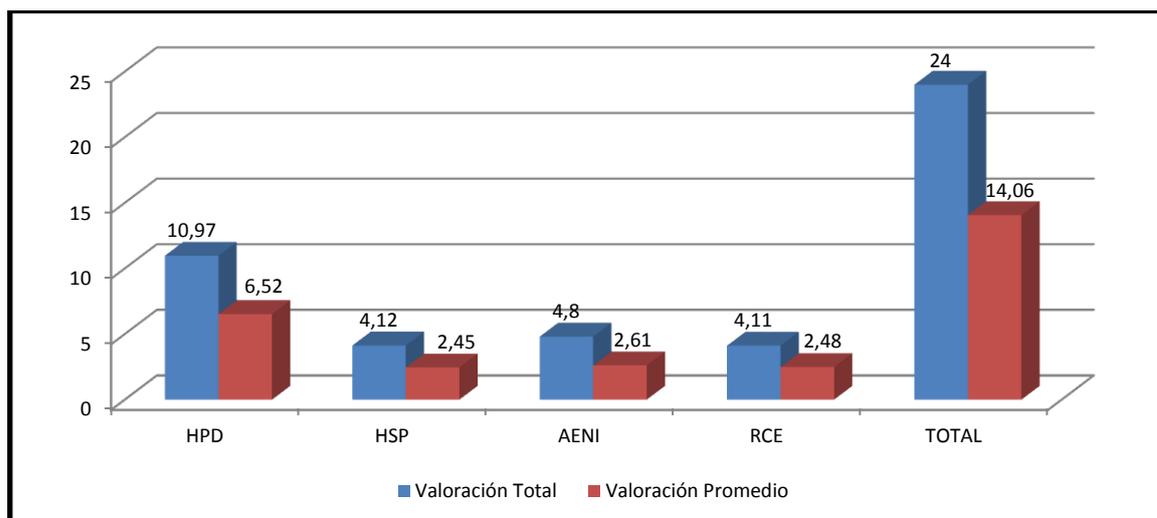
Tabla N° 24

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	H.P.D.	10,97	6,52
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	H.S.P.	4,12	2,45
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	A.E.N.I.	4,80	2,61
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES	R.C.E.	4,11	2,48
TOTAL	TOTAL	24,00	14,06

FUENTE: Evaluación de docentes por parte de los estudiantes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 4



La información obtenida en el instrumento de evaluación a docentes por parte de los estudiantes se puede comprobar que la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas es la que menor puntaje ha alcanzado respecto a la valoración total, seguida de la atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y relaciones con los estudiantes. Estas falencias encontradas se expresan como obstáculos para que la institución pueda alcanzar la calidad anhelada ya que implican una serie de correctivos que como humanos podemos alcanzar despojándonos primeramente de los prejuicios y malos entendidos que el caso lo requiera.

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

Tabla N° 25

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	7	0,13	6	0,11	11	0,20	13	0,24	18	0,33	55	1,00
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	8	0,15	10	0,18	6	0,11	10	0,18	21	0,38	55	1,00
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	10	0,18	7	0,13	7	0,13	9	0,16	22	0,40	55	1,00
TOTAL	25		23		24		32		61		165	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,211		0,421		0,632		0,843			
PUNTAJE TOTAL	0		4,853		10,104		20,224		51,423		86,604	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 2.53)									2,53		1,58	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte de los padres de familia
ELABORACIÓN: Wilman Granda

El criterio de los padres de familia referente a los docentes en la dimensión de relación con la comunidad, alcanza un puntaje de 1,58 de 2,53 que constituye el puntaje óptimo. Realidad que confluye en igual forma que en los anteriores criterios, esto es falta de planificación de actividades para desarrollarlas con los padres de familia, esporádica colaboración en el desarrollo de la comunidad y falta de contribución con acciones para mejorar las relaciones con los miembros de la comunidad. Uno de los elementos necesarios en el proceso pedagógico es la comunidad, por lo que sin esta interrelación no se podrá alcanzar un trabajo mancomunado que permita superar las dificultades halladas.

Tabla N° 26

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. NORMAS Y REGLAMENTOS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	1	0,04	0	-	2	0,07	10	0,36	15	0,54	28	1,00
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	-	1	0,04	3	0,11	6	0,21	18	0,64	28	1,00
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	1	0,04	2	0,07	0	-	6	0,21	19	0,68	28	1,00
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	2	0,07	5	0,18	2	0,07	6	0,21	13	0,46	28	1,00
TOTAL	4		8		7		28		65		112	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,211		0,421		0,632		0,843			
PUNTAJE TOTAL	0		1,688		2,947		17,696		54,795		77,126	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 3.37)									3,37		2,75	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte de los padres de familia

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Con respecto al cumplimiento de las normas y reglamentos, los investigados dan un puntaje promedio de 2,75 sobre el promedio óptimo que es de 3,37. La diferencia existente se especifica en la falta de comunicación con los padres de familia, la no entrega de calificaciones oportunamente y la impuntualidad a la hora de iniciar clases, aspectos que deben ser reflexionados por los docentes en la perspectiva de cambiar esta realidad y lograr con el ejemplo dar muestras de cumplimiento y responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

Tabla N° 27

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. SOCIBILIDAD PEDAGÓGICA

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	2	0,07	3	0,11	0	-	5	0,18	18	0,64	28	1,00
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	2	0,07	3	0,11	2	0,07	4	0,14	17	0,61	28	1,00
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	1	0,04	3	0,11	3	0,11	4	0,14	17	0,61	28	1,00
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	1	0,04	4	0,14	2	0,07	8	0,29	13	0,46	28	1,00
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	4	0,14	4	0,14	1	0,04	4	0,14	15	0,54	28	1,00
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	5	0,18	3	0,11	3	0,11	8	0,29	9	0,32	28	1,00
TOTAL	15		20		11		33		89		168	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,211		0,421		0,632		0,843			
PUNTAJE TOTAL	0		4,22		4,631		20,856		75,027		104,734	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 5.05)									5,05		3,73	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte de los padres de familia

ELABORACIÓN: Wilman Granda

La dimensión de sociabilidad pedagógica para los padres de familia tiene un puntaje promedio de 3,73 puntos, siendo el puntaje óptimo 5,05. La diferencia existente se debe a que según este criterio los docentes nunca se preocupan cuando los hijos de los investigados faltan, no tratan a los hijos con cortesía, nunca resuelven problemas de indisciplina y sobre todo existe una marcada falta de comunicación entre docentes y padres de familia respecto al avance de los estudiantes. En la práctica pedagógica diaria existen casos en los que los docentes no pueden asimilar ciertos rasgos de comportamiento en ellos mismos para con los estudiantes y padres de familia, entonces hace falta una evaluación de fuera que permita conocer a ciencia cierta lo que opinan de ellos y cuál es el nivel de eficiencia y eficacia que mantienen, es por ello que este criterio unido a los anteriores demuestra una clara falencia que debe ser superada en el menor tiempo posible.

Tabla N° 28

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	2	0,07	1	0,04	6	0,21	9	0,32	10	0,36	28	1,00

4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	8	0,29	3	0,11	9	0,32	1	0,04	7	0,25	28	1,00
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	5	0,18	5	0,18	5	0,18	8	0,29	5	0,18	28	1,00
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase	3	0,11	3	0,11	2	0,07	8	0,29	12	0,43	28	1,00
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	3	0,11	3	0,11	5	0,18	7	0,25	10	0,36	28	1,00
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	4	0,14	1	0,04	4	0,14	7	0,25	12	0,43	28	1,00
TOTAL	25		16		31		40		56		168	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,211		0,421		0,632		0,843			
PUNTAJE TOTAL	0		3,376		13,051		25,28		47,208		88,915	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 5.05)									5,05		3,17	

FUENTE: Evaluación de docentes por parte de los padres de familia

ELABORACIÓN: Wilman Granda

La opinión de los investigados en lo referente a la dimensión atención a estudiantes con necesidades individuales obtiene un puntaje de 3,17 el cual está distante del puntaje óptimo que debería alcanzar que es de 5,05. Esta realidad se fundamenta en que los docentes nunca recomiendan que los hijos sean atendidos por un profesional especializado, nunca le asignan tareas especiales a los representados ni realizan talleres de recuperación pedagógica como tampoco envían trabajos extras a los estudiantes para mejorar el rendimiento. Por lo expuesto es necesario precisar que de acuerdo con estas reflexiones, se debería evitar hablar de la calidad de la educación en abstracto y en términos generales y aclarar siempre qué punto de vista se adopta para analizarlo. En concreto, es importante identificar en qué punto de los ejes individual-social y macroscópico-microscópico nos ubicamos para efectuar nuestra labor docente, para de esta manera poder actuar propositivamente y resolver dicha realidad.

TABLA RESUMEN INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN A DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES

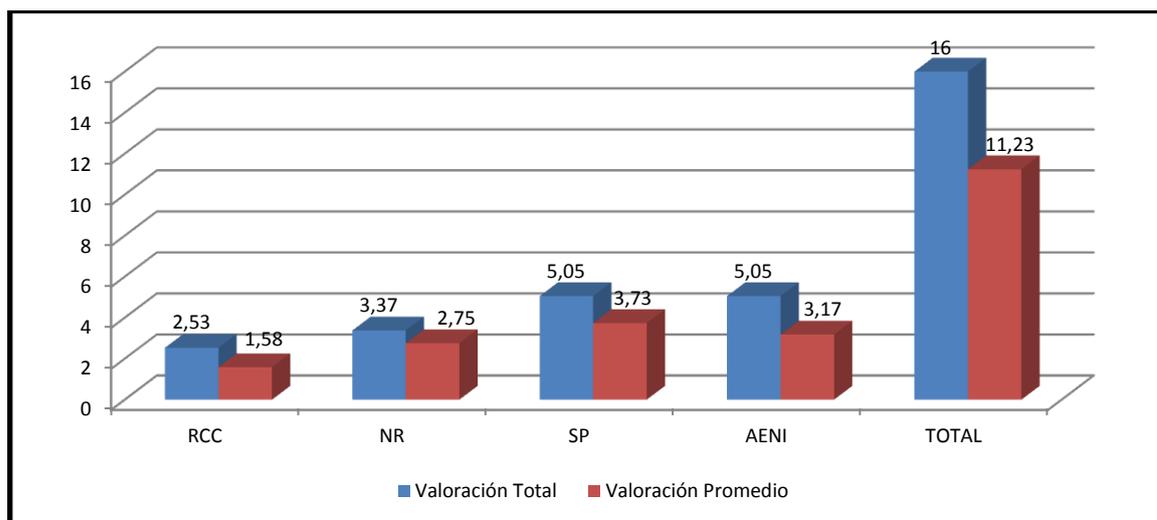
Tabla N° 29

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	R.C.C.	2,53	1,58
2. NORMAS Y REGLAMENTOS	N.R.	3,37	2,75
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	S.P.	5,05	3,73
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	A.E.N.I.	5,05	3,17
TOTAL	TOTAL	16,00	11,23

FUENTE: Encuesta a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 5



La presente información obtenida en el instrumento de evaluación a los docentes por parte de los padres de familia, determina que los docentes no están cumpliendo a cabalidad la dimensión de atención a estudiantes con necesidades individuales (3,17), así como tampoco la sociabilidad pedagógica (3,73), ni la relación con la comunidad (1,58), ni el cumplimiento de normas y reglamentos (2,75). En síntesis de acuerdo a los resultados obtenidos se puede manifestar que según el criterio de los padres de familia existen serias dificultades para el cumplimiento de la presente dimensión en la práctica pedagógica de los docentes.

OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

Tabla N° 30

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: A. ACTIVIDADES INICIALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:					
	SI		NO		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1. Presenta el plan de clase al observador.	9	0,75	3	0,25	12	1,00
2. Inicia su clase puntualmente.	9	0,75	3	0,25	12	1,00
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	10	0,83	2	0,17	12	1,00
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	10	0,83	2	0,17	12	1,00
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	12	1,00	0	-	12	1,00

6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	12	1,00	0	-	12	1,00
TOTAL	62		10		72	
PUNTAJE POR RESPUESTA	1,25		0			
PUNTAJE TOTAL	77,5		0		77,5	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 7.5)	7,5				6,46	

FUENTE: Observación de una clase del docente por parte del maestrante

ELABORACIÓN: Wilman Granda

La observación de la clase del docente por parte del maestrante ha obtenido un puntaje de 6,46 de 7,5 que es el puntaje óptimo promedio, esto en razón de que existen ciertas dificultades en lo que respecta a presentar el plan de clase al observador, iniciar puntualmente la clase, revisión de tareas enviadas a la casa y dar a conocer los objetivos de la clase a estudiantes, pero sobre todo lo que mayor problema ha generado es la falta de presentar el tema a los estudiantes así como también la negligencia en realizar un diagnóstico que les permita retroalimentar los conocimientos anteriores y motivar el presente. Aspectos que deberían ser analizados detenidamente por los docentes antes de emprender en una actividad como la observada en el presente proceso investigativo, toda vez que no solamente la clase observada que debería ser previamente revisada es la que debe conllevar rectificaciones sino también en la práctica docente diaria, ya que las rectificaciones que deben realizarse permitirá obtener una nueva concepción del proceso educativo, siempre con la intención de mejorar la calidad de la educación.

Tabla N° 31

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: B. PROCESO DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:					
	SI		NO		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	4	0,33	8	0,67	12	1,00
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , experiencias o demostraciones.	10	0,83	2	0,17	12	1,00
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	9	0,75	3	0,25	12	1,00
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	7	0,58	5	0,42	12	1,00
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	11	0,92	1	0,08	12	1,00
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	11	0,92	1	0,08	12	1,00
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	12	1,00		-	12	1,00
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	12	1,00		-	12	1,00

9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	12	1,00		-	12	1,00
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	11	0,92	1	0,08	12	1,00
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	5	0,42	7	0,58	12	1,00
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	8	0,67	4	0,33	12	1,00
13. Envía tareas	9	0,75	3	0,25	12	1,00
TOTAL	121		35		156	
PUNTAJE POR RESPUESTA	1,25		0			
PUNTAJE TOTAL	151,25		0		151,25	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 16.25)	16,25				12,60	

FUENTE: Observación de una clase del docente por parte del maestrante

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Al evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje, se conoce que el puntaje alcanzado es de 12,60 puntos, siendo el puntaje óptimo 16,25, esto se debe a diferentes debilidades detectadas tales como la falta de ejecución de un diagnóstico sobre la clase anterior, no adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas ni usa recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase. Por lo tanto, se debe llevar a cabo una revisión general de enseñanza aprendizaje que permita mediante un proceso de actualización docente innovar sus conocimientos y por ende su práctica pedagógica siempre en la búsqueda del mejoramiento de la calidad de la educación, aspecto que debe ser tomado desde el enfoque más práctico que teórico, vía con la que los estudiantes asimilan de mejor manera los contenidos.

Tabla N° 32

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: C. AMBIENTE EN EL AULA

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:					
	SI		NO		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	12	1,00	0	-	12	1,00
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	10	0,83	2	0,17	12	1,00
3. Valora la participación de los estudiantes.	12	1,00	0	-	12	1,00
4. Mantiene la disciplina en el aula.	9	0,75	3	0,25	12	1,00
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	12	1,00	0	-	12	1,00
TOTAL	55		5		60	
PUNTAJE POR RESPUESTA	1,25		0			
PUNTAJE TOTAL	68,75		0		68,75	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 6.25)	6,25				5,73	

FUENTE: Observación de una clase del docente por parte del maestrante

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En lo referente al ambiente del aula, requisito necesario para proceder a obtener el éxito en el proceso pedagógico, se constata que ha alcanzado un puntaje de 5,73, resultado que difiere mucho del nivel óptimo que es de 6,25. En tales consideraciones se debe recalcar que los docentes deben cambiar su forma de tratar a los estudiantes y de mantener la disciplina en el aula, ya que tanto el trato a los estudiantes como las estrategias debidamente planificadas para mantener y mejorar la disciplina en el aula, son los ejes fundamentales para que el clima en el aula sea favorable no solo a los estudiantes, sino a todos quienes permanecen y visitan este lugar. Se debe dejar constancia de que lo que genera mayor aceptación en los alumnos no es la forma coercitiva de tratarlo o de llegar a ellos sino el ambiente amigable de respeto y consideración con que sea tratado, el cual lo estimula de forma positiva y lo predispone a introyectar el nuevo conocimiento.

TABLA RESUMEN DE OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

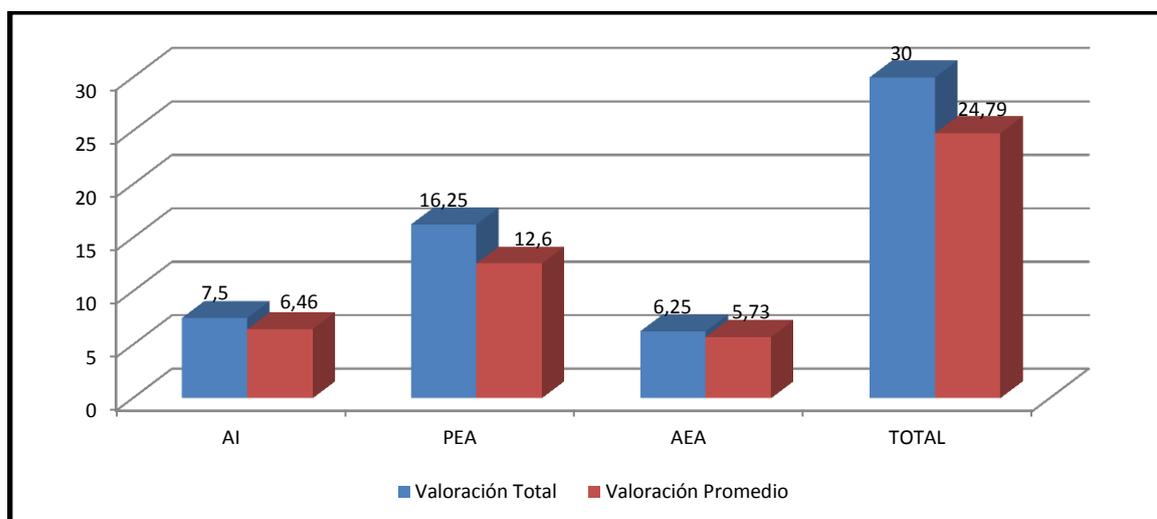
Tabla N° 33

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. ACTIVIDADES INICIALES	A.I.	7,50	6,46
2. PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	P.E.A.	16,25	12,60
3. AMBIENTE DEL AULA	A.E.A.	6,25	5,73
TOTAL	TOTAL	30,00	24,79

FUENTE: Observación de una clase del docente por parte del maestrante

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 6



La información obtenida de la matriz de observación de la clase del docente, presenta la siguiente valoración: 5,73 puntos en el ambiente de clase debido a que el mismo no es predispuesto ni tampoco trata de crear espacios de confianza que permita mayor interrelación docente y alumnos.

En forma similar las actividades iniciales (6,46), por cuanto no las considera importantes dejando de lado con ello la retroalimentación necesaria en el estudiante previo a emprender el nuevo conocimiento, finalmente el proceso de enseñanza aprendizaje (12,6) tiene una significativa baja en relación al nivel óptimo presentado en el instrumento de investigación. Sintetizando la información obtenida se puede manifestar que los docentes adolecen de notables falencias en el proceso de enseñanza aprendizaje debido a que no cumplen con las fases necesarias para alcanzar el éxito en dicho proceso y solamente se dejan llevar de la experiencia vivida, descuidando una formación continua a la que debe estar sometido el docente para responder al cambiante avance científico-tecnológico.

CUADRO DE CALIFICACIÓN DEL DESMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE (16/100 Ptos)

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	1,358		
Coevaluación de los docentes	5,389		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector o Director, Vicerrector o Subdirector y 3 Vocales Consejo Directivo o Técnico)	6,846		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	17,310		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	11,264		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	48,167		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	23,750		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	71.917	B	BUENO

FUENTE: Observación de una clase del docente por parte del maestrante

ELABORACIÓN: Wilman Granda

La presente tabla informativa corresponde al desempeño profesional directivo, en la misma se ha obtenido un puntaje de 48,167 de la calificación en base a los instrumentos aplicados, en tanto que un puntaje de 23,750 es para la calificación de clases impartidas docentes, lo cual refleja un puntaje promedio de 71,917 correspondiente a la categoría de buena. Resultado que señala una ubicación promedio en referencia a la escala propuesta, lo cual permite indicar que hace falta superar ciertas falencias en cuanto a conocimientos de los docentes respecto a

innovaciones permanentes, particular que debe ser tomado en consideración para alcanzar el mejoramiento de la calidad de la educación.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LUIS FIDEL MARTÍNEZ”

AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR, Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

Tabla N° 34

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. COMPETENCIAS GERENCIALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Asisto puntualmente a la institución.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.2.Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad		-	1	1,00		-		-		-	1	1,00
1.3Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.1. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.2. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.3. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.9.Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.17.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00

1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
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	1,00	1	1,00
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00

1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
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	1,00	1	1,00
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
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	1,00	1	1,00
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
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	1,00	1	1,00
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
TOTAL	0	1	0	15	47	63		
PUNTAJE POR RESPUESTA	0	0,058	0,116	0,175	0,233			
PUNTAJE TOTAL	0	0,058	0	2,625	10,951	13,634		
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 14.65)					14,65	13,61		

FUENTE: Autoevaluación del Rector y Miembros del Consejo Directivo
ELABORACIÓN: Wilman Granda

El desempeño profesional directivo es la dimensión correspondiente a la tabla informativa que precede, en la que se ha obtenido un puntaje de 13,61 de una puntaje óptimo de 14,65, lo cual refleja una ligera diferencia que se expresa a través de las diferencias individuales que toda institución educativa posee, por lo que se puede sostener que la autoevaluación de la máxima autoridad del establecimiento es aceptable, lo cual debe continuar en ese sentido siempre tendiendo a superar las mínimas diferencias que se pueden presentar como producto de la ejecución de un proceso administrativo que a pesar de ser socializado deja determinadas diferencias en los seres humanos.

Tabla N° 35

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	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.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
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.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	-	-	1	1,00
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	-	-	1	1,00
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	-	-	1	1,00
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
TOTAL	0	0	0	0	3	3,00	0	0	11	11,00	14	14,00
PUNTAJE POR RESPUESTA	0	0,058	0,116	0,175	0,233	0,292	0,350	0,408	0,467	0,525	0,583	0,642
PUNTAJE TOTAL	0	0	0	0	0,525	0,525	0,525	0,525	2,563	2,563	3,088	3,088
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 3.26)										3,26	3,09	

FUENTE: Autoevaluación del Rector y Miembros del Consejo Directivo

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Con respecto a las competencias pedagógicas, se ha obtenido un puntaje de 3,09 siendo el puntaje máximo 3,26 dimensión que ha alcanzado la más mínima diferencia, en razón de que de acuerdo a los resultados observados en la tabla no presentan mayores dificultades en su proceso de ejecución de actividades, fortaleza que permite a la institución crecer en el marco de la corresponsabilidad del cumplimiento de metas y fines institucionales.

Tabla N° 36

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	-		-		-		-		1	1,00	1	1,00
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	-		-		-		-		1	1,00	1	1,00
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	-		-		-		-		1	1,00	1	1,00
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	-		-		-		-		1	1,00	1	1,00
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	-		-		-		-		1	1,00	1	1,00
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	-		-		-		-		1	1,00	1	1,00
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	-		-		-		-		1	1,00	1	1,00
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	-		-		-		-		1	1,00	1	1,00
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	-		-		-		-		1	1,00	1	1,00
TOTAL	0		0		0		0		9		9	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,058		0,116		0,175		0,233			
PUNTAJE TOTAL	0		0		0		0		2,097		2,097	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 2.09)									2,09		2,09	

FUENTE: Autoevaluación del Rector y Miembros del Consejo Directivo

ELABORACIÓN: Wilman Granda

La autoevaluación del rector ha permitido conocer en la dimensión de competencias de liderazgo en la comunidad, conocer que obtiene un puntaje de 2,09 que corresponde al puntaje óptimo que debe reunir, es decir según la información obtenida no existen dificultades en este tipo de relación ya que las autoridades con su trabajo tesonero se han ubicado en un sitial líder en la comunidad, lo cual es positivo ya que le permite a la institución educativa interrelacionarse permanentemente con el entorno en el que se encuentra ubicada alcanzando de esta manera una correspondencia entre lo que se hace y lo que se vive.

**TABLA RESUMEN AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR, VICERRECTORA,
INSPECTORA Y MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO (20.00PTOS)**

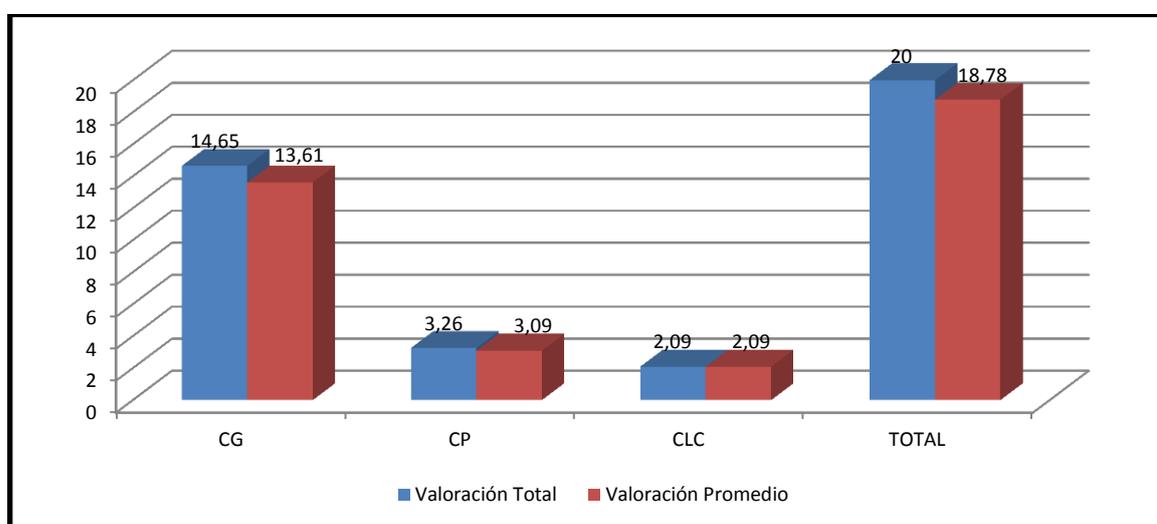
Tabla N° 37

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	C.G.	14,65	13,61
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	C.P.	3,26	3,09
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	C.L.C.	2,09	2,09
TOTAL	TOTAL	20,00	18,78

FUENTE: Autoevaluación del Rector y Miembros del Consejo Directivo

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 7



En lo referente al desempeño profesional directivo, se establece que las competencias de liderazgo en la comunidad (2,09% promedio) han alcanzado el estándar que requieren, no así las competencias gerenciales que presentan una ligera disminución con un puntaje promedio de 13,61 del total que corresponde a 14,65%, tampoco las competencias pedagógicas cuyo valor es de 3,09 de 3,26 que es la valoración total. Lo cual deja de ver que las autoridades mantienen un desempeño aceptable en la institución educativa.

**DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LUIS
FIDEL MARTÍNEZ”
EVALUACIÓN DEL RECTOR, POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO**

Tabla 38

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. COMPETENCIAS GERENCIALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	-		-		-		-		5	1,00	5	1,00
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	-		2	0,40	-		1	0,20	2	0,40	5	1,00
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	-		-		1	0,20	-		4	0,80	5	1,00
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	-		-		-		-		5	1,00	5	1,00
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	-		-		1	0,20	1	0,20	3	0,60	5	1,00
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	-		1	0,20	1	0,20	1	0,20	2	0,40	5	1,00
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	-		-		-		-		5	1,00	5	1,00
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega	-		-		1	0,20	-		4	0,80	5	1,00
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	-		-		-		2	0,40	3	0,60	5	1,00
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	-		-		-		-		5	1,00	5	1,00
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	-		-		1	0,20	1	0,20	3	0,60	5	1,00
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	-		-		1	0,20	1	0,20	3	0,60	5	1,00
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	-		-	-	-	5	1,00	5	1,00	
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	-		-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	-		-	-	2	0,40	3	0,60	5	1,00
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	-		-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	-		-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.35. Lidera el Consejo Técnico.	-		-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	-		-	-	2	0,40	3	0,60	5	1,00
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	-		-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	-		-	-	2	0,40	3	0,60	5	1,00
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	-		-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales	-		-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	-		-	1	0,20	-	4	0,80	5	1,00
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	-		-	1	0,20	-	4	0,80	5	1,00
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	-		-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	-		-	-	2	0,40	3	0,60	5	1,00

1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	-	-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	-	-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	-	-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	-	-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	-	-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	-	-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
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	0,20	4	0,80	5	1,00
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	-	-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	-	-	-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	-	-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	-	-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	-	-	-	-	-	5	1,00	5	1,00
TOTAL	0	3	8	46	253	310			
PUNTAJE POR RESPUESTA	0	0,059	0,118	0,177	0,236				
PUNTAJE TOTAL	0	0,177	0,944	8,142	59,708	68,971			
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 14.59)					14,59	13,75			

FUENTE: Evaluación del Rector por parte de Consejo Directivo

ELABORACIÓN: Wilman Granda

La dimensión de competencias gerenciales en la evaluación del rector por parte del Consejo Directivo ha obtenido un puntaje promedio de 13,75 siendo su nivel óptimo 14,59 lo cual no implica mayor diferencia, ya que se debe puntualizar que la autoridad nunca realiza contrataciones del personal docente o de servicio previo conocimiento del Consejo Técnico, algunas veces incentiva al personal docente que se ha esforzado por alcanzar nuevas metas, así como también en esta frecuencia se preocupa por la actualización permanente de los docentes que laboran en la institución. En tales circunstancias se puede manifestar que la autoridad de la institución debe emprender en un proceso de superación de las debilidades detectadas, lo cual le permitirá mejorar su desempeño profesional administrativo y de esta manera superar las debilidades encontradas en su institución.

Tabla 39

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
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.		-		-		-		-	5	1,00	5	1,00
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.		-		-		-		-	5	1,00	5	1,00
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.		-		-		-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	1	0,20		-		-	2	0,40	2	0,40	5	1,00
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.		-		-	1	0,20	1	0,20	3	0,60	5	1,00
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.		-		-		-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.		-		-	1	0,20		-	4	0,80	5	1,00
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.		-	1	0,20		-		-	4	0,80	5	1,00
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.		-		-		-	2	0,40	3	0,60	5	1,00
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.		-		-		-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.		-		-		-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.		-		-		-	1	0,20	4	0,80	5	1,00
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.		-		-		-	4	0,80	1	0,20	5	1,00
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.		-		-		-	2	0,40	3	0,60	5	1,00
TOTAL		1		1		2		16		50		70
PUNTAJE POR RESPUESTA		0		0,059		0,118		0,177		0,236		
PUNTAJE TOTAL		0		0,059		0,236		2,832		11,8		14,927
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 3.29)										3,29		2,97

FUENTE: Evaluación del Rector por parte de Consejo Directivo

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Los resultados de la dimensión de competencias pedagógicas en el rector por parte de Consejo Directivo tiene un puntaje de 2,97 el mismo que no difiere mucho del puntaje óptimo que es de 3,29 puntos. Las debilidades más notables en estos resultados constituye la falta de observación del desarrollo de las clases por lo menos una vez por trimestre, así como la falta de supervisión en el proceso de evaluación, la esporádica asesoría a los docentes así como también la verificación del cumplimiento de la planificación. Estas debilidades detectadas deben ser

superadas en la medida de lo posible ya que no se trata de quedar bien ante el personal docente o justificar una acción ante los padres de familia, se trata de cumplir y hacer cumplir la legislación vigente en el marco de las buenas relaciones laborales y el desarrollo de la calidad de la educación en el país.

Tabla 40

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	-		-		-		-		5	1,00	5	1,00
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	-		-		-		-		5	1,00	5	1,00
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	-		-		-		-		5	1,00	5	1,00
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	-		-		-		-		5	1,00	5	1,00
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	-		-		-		-		5	1,00	5	1,00
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	-		-		-		1	0,20	4	0,80	5	1,00
TOTAL	0		0		0		4		41		45	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,059		0,118		0,177		0,236			
PUNTAJE TOTAL	0		0		0		0,708		9,676		10,384	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 2.12)									2,12		2,07	

FUENTE: Evaluación del Rector por parte de Consejo Directivo

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Las competencias de liderazgo en la comunidad evaluadas por los integrantes del Consejo Directivo presentan un puntaje de 2,07, siendo 2,12 el puntaje óptimo que debería de alcanzarse, por lo que debe apoyar el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, delegar responsabilidades que rijan las actividades académicas, vincular las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad, aspectos que impiden un completo liderazgo funcional en el medio en el cual se desarrollan las actividades institucionales e impide una relación más profunda con el entorno interno y externo.

TABLA RESUMEN AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO (20.00PTOS)

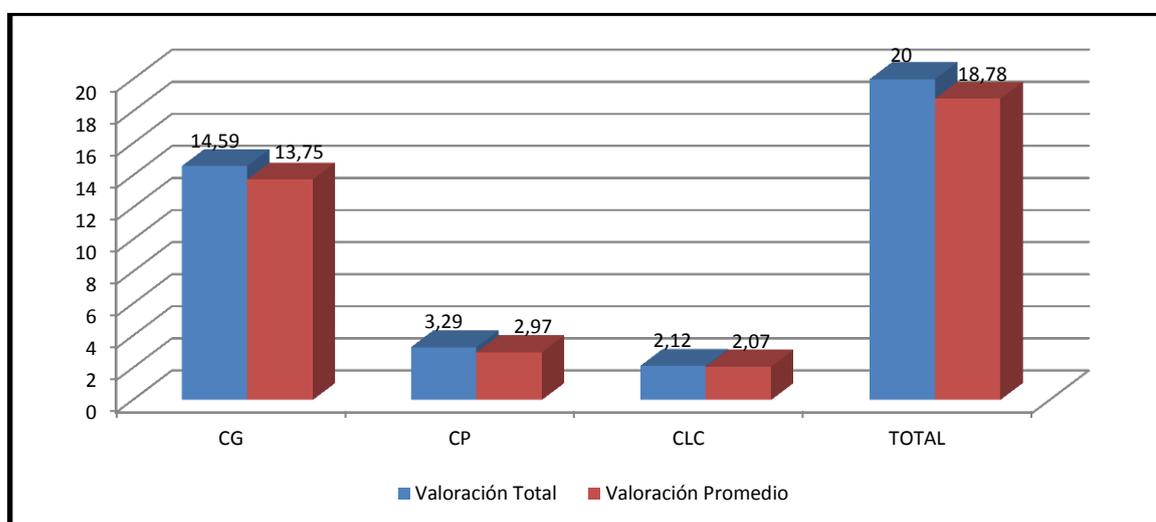
Tabla N° 41

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	C.G.	14,59	13,75
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	C.P.	3,29	2,97
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	C.L.C.	2,12	2,07
TOTAL	TOTAL	20,00	18,78

FUENTE: Autoevaluación a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 8



Con respecto a la autoevaluación del rector por parte del Consejo Directivo, se puede señalar que las competencias gerenciales son las que menos valoración promedio han obtenido, es así que alcanza 13,75 de 14,59 que es la valoración total que debía haber obtenido, así mismo las competencias pedagógicas que obtienen 2,97 puntos de un puntaje óptimo de 3,29 y por último las competencias de liderazgo en la comunidad que se ubican en 2,07 debiendo haber alcanzado 2,12 como puntaje promedio óptimo.

La diferencia obtenida no es muy alarmante, sin embargo implica que exista cuidado al momento de ejecutar cada una de las acciones de carácter administrativo, por lo que se sugiere emprender un trabajo mancomunado entre las autoridades institucionales el sector docente, estudiantil y comunidad en general.

**DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LUIS
FIDEL MARTÍNEZ”
EVALUACIÓN DEL RECTOR, POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL**

Tabla 42

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. COMPETENCIAS GERENCIALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.		-		-		-	1	0,33	2	0,67	3	1,00
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.		-		-		-			3	1,00	3	1,00
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.		-		-		-			3	1,00	3	1,00
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	1	0,33		-		-	1	0,33	1	0,33	3	1,00
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.		-		-		-	1	0,33	2	0,67	3	1,00
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.		-		-		-			3	1,00	3	1,00
1.1. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	1	0,33		-		-			2	0,67	3	1,00
1.2. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	1	0,33		-		-			2	0,67	3	1,00
1.3. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	1	0,33		-		-	1	0,33	1	0,33	3	1,00
1.4. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	1	0,33		-		-	1	0,33	1	0,33	3	1,00
1.5. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	1	0,33		-		-			2	0,67	3	1,00
1.6. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	1	0,33		-		-	1	0,33	1	0,33	3	1,00
1.7. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	1	0,33		-		-			2	0,67	3	1,00
1.8. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	1	0,33		-		-			2	0,67	3	1,00
TOTAL	9		0		0		6		27		42	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,179		0,357		0,536		0,715			
PUNTAJE TOTAL	0		0		0		3,216		19,305		22,521	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 10)									10		7,50	

FUENTE: Evaluación del Rector por parte de Consejo Directivo

ELABORACIÓN: Wilman Granda

El criterio de los estudiantes representados en el consejo estudiantil también se hace presente con respecto a la evaluación al rector dentro de la dimensión de competencias gerenciales, las cuales han obtenido 7,50 puntos, siendo el nivel óptimo 10 puntos. La realidad constatada falencias en el control del cumplimiento de la jornada laboral, la dirección, promoción y orientación de la conformación de comité central de padres de familia, rendición de cuentas, atención a padres de familia y

actuación en favor de los estudiantes. Situaciones que deben cambiar con un compromiso no solo personal de la autoridad sino institucional en el que todos los integrantes de la misma aporten con su participación y contribución decidida para la buena marcha del establecimiento educativo.

Tabla 43

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5		Nº	%	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	-	1	0,33			-				2	0,67	3	1,00
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	-	1	0,33			-				2	0,67	3	1,00
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	-	1	0,33			-	1	0,33		1	0,33	3	1,00
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	-	1	0,33			-	1	0,33		1	0,33	3	1,00
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	-	1	0,33			-				2	0,67	3	1,00
TOTAL	0	5		0		2				8		15	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0	0,179	0,357	0,536	0,715								
PUNTAJE TOTAL	0	0,895	0	1,072	5,72	7,687							
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 3,57)										3,57		2,56	

FUENTE: Evaluación del Rector por parte de Consejo Directivo

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En lo que respecta a la dimensión de competencia pedagógicas, lo estudiantes han asignado un puntaje promedio de 2,56 debiendo haber alcanzado 3,57 como puntaje óptimo en esta sección de la marcha administrativa. De lo manifestado se puede señalar que solo a veces observa el desarrollo de las clases del personal docente, supervisa el proceso de evaluación, orienta el respeto a los derechos humanos, garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades especiales y orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje. En todo caso desde esta concepción del sector estudiantil, la autoridad debería tomar en consideración para cambiar las debilidades manifestadas y tratar de día a día superarse personal e institucionalmente.

Tabla 44

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	-				1	0,33	1	0,33	1	0,33	3	1,00
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	-		1	0,33					2	0,67	3	1,00
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	-		1	0,33			1	0,33	1	0,33	3	1,00
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	-		1	0,33			1	0,33	1	0,33	3	1,00
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	-		1	0,33					2	0,67	3	1,00
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	-		1	0,33					2	0,67	3	1,00
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	-		1	0,33					2	0,67	3	1,00
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	-		1	0,33					2	0,67	3	1,00
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	-		1	0,33			1	0,33	1	0,33	3	1,00
TOTAL	0		8		1		4		14		27	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0		0,179		0,357		0,536		0,715			
PUNTAJE TOTAL	0		1,432		0,357		2,144		10,01		13,943	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 6.43)									6,43		4,64	

FUENTE: Evaluación del Rector por parte de Consejo Directivo

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En la dimensión de liderazgo con la comunidad, se ha alcanzado un puntaje de 4,64 de 6,43 que corresponde al promedio óptimo a alcanzarse, la marcada diferencia se sostiene que los evaluados indican que a veces se mantienen buenas relaciones entre profesores, se apoya el desarrollo de actividades en beneficio del plantel, promueve el desarrollo comunitario de actividades socioeducativas y reconoce el esfuerzo de cada miembro de la comunidad, particularidades que permiten no solo al autor de la investigación, sino a la autoridad evaluada poseer un criterio sólido respecto a lo que debe hacer para poder superar los impases mencionados desde la óptica estudiantil.

TABLA RESUMEN AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00PTOS)

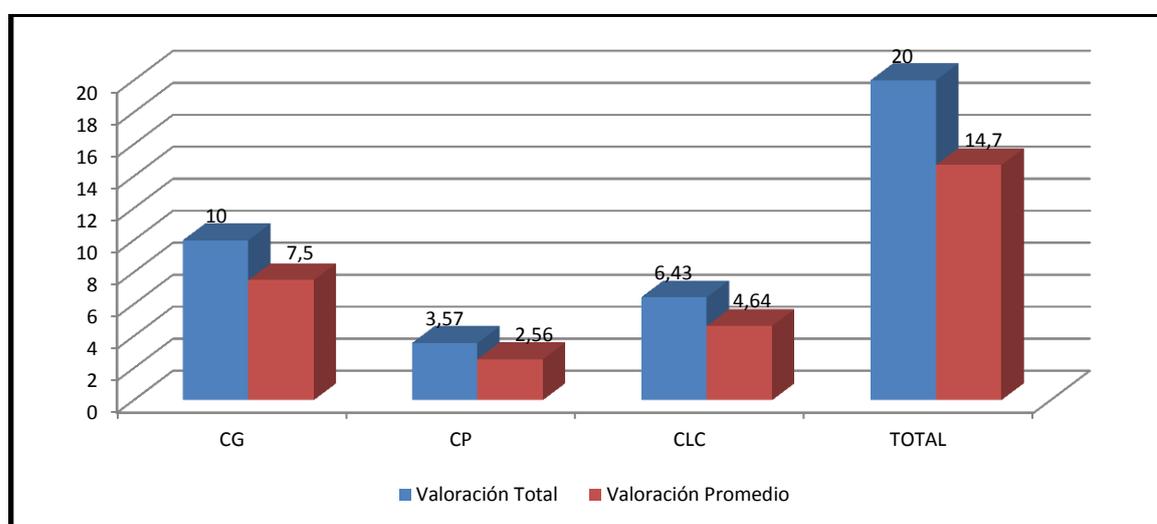
Tabla N° 45

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	C.G.	10,00	7,50
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	C.P.	3,57	2,56
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	C.L.C.	6,43	4,64
TOTAL	TOTAL	20,00	14,70

FUENTE: Encuesta a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 9



La información obtenida del instrumento de evaluación al rector por parte del consejo estudiantil se puede comprobar que la competencia pedagógica tiene un puntaje de 2,56 por cuanto no es aceptable, ya que le faltaría al rector cumplir con responsabilidad los siguientes aspectos orientar a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, observar el desarrollo de clases del personal docente, y orientar el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución; en lo correspondiente a las competencias de liderazgo en la comunidad obtiene 4,64 puntos de un total de 6,43; mientras que las competencias gerenciales tienen 7,50 de un total de 10. Por lo expuesto se conoce que el criterio del Consejo estudiantil respecto a la labor del rector no alcanza un puntaje elevado que sea aceptable para la responsabilidad que afronta dicha autoridad, particular que debe ser considerado en la medida de lo posible para optar por rectificaciones necesarias en los casos que se ameritan.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LUIS FIDEL MARTÍNEZ”
EVALUACIÓN DEL RECTOR, POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA

Tabla 46

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. COMPETENCIAS GERENCIALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	-		2	0,67	-		1	0,33			3	1,00
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	-		-		-		1	0,33	2	0,67	3	1,00
1.7. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	-		-		-		1	0,33	2	0,67	3	1,00
11.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.4. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	-		-		-		1	0,33	2	0,67	3	1,00
1.5. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.6. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	-		-		-		2	0,67	1	0,33	3	1,00
1.7. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.8. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.9. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.10. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.11. 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.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.12. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.13. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	-		-		-		1	0,33	2	0,67	3	1,00
1.14. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	-		-		-		1	0,33	2	0,67	3	1,00
1.15. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00
1.16. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	-		-		-		-		3	1,00	3	1,00

1.17. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	-	-	-	-	3	1,00	3	1,00
TOTAL	0	2	0	8	59	69		
PUNTAJE POR RESPUESTA	0,132	0,179	0,263	0,392	0,527			
PUNTAJE TOTAL	0	0,358	0	3,136	31,093	34,587		
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 12.1)					12,1	9,61		

FUENTE: Evaluación del Rector por parte de Comité de Padres de Familia

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Seguidamente se analiza los resultados de la evaluación al rector por parte del comité de padres de familia en la dimensión de competencias gerenciales, la cual obtiene 9,61 puntos de 12,1 que el puntaje óptimo. Dejando puntualizado que debe incentivar más al personal docente para que asista a eventos de actualización, apoyar el esfuerzo de los estudiantes, supervisar las actividades del Consejo estudiantil y promover la actuación mayoritaria de los padres de familia.

Tabla 47

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	-	-	-	-	-	-	-	-	3	1,00	3	1,00
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	-	-	-	-	-	-	-	-	3	1,00	3	1,00
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	-	-	-	-	1	0,33	2	0,67	3	1,00	3	1,00
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	-	-	-	-	1	0,33	2	0,67	3	1,00	3	1,00
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	-	-	-	-	1	0,33	2	0,67	3	1,00	3	1,00
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	-	-	-	-	2	0,67	1	0,33	3	1,00	3	1,00
TOTAL	0	0	0	0	5	13	18					
PUNTAJE POR RESPUESTA	0,132	0,179	0,263	0,392	0,527							
PUNTAJE TOTAL	0	0	0	1,96	6,851	8,811						
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 3.16)								3,16	2,94			

FUENTE: Evaluación del Rector por parte de Comité de Padres de Familia

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En la dimensión de competencias pedagógicas los estudiantes han calificado 2,94 a la labor del rector, siendo la puntuación óptima 3,26. Esto se debe a que hace falta garantizar la matrícula de estudiantes con necesidades especiales, el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución y

fomentar las prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, con la ejecución de los aspectos antes indicados se considera que la autoridad podrá alcanzar el mejoramiento de esta dimensión desde la concepción estudiantil.

Tabla 48

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.		-		-		-		-	3	1,00	3	1,00
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.		-		-		-		-	3	1,00	3	1,00
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.		-		-		-		-	3	1,00	3	1,00
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.		-		-		-		-	3	1,00	3	1,00
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.		-		-		-	1	0,33	2	0,67	3	1,00
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.		-		-		-	1	0,33	2	0,67	3	1,00
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.		-		-		-		-	3	1,00	3	1,00
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.		-		-		-		-	3	1,00	3	1,00
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.		-		-		-		-	3	1,00	3	1,00
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.		-		-		-		-	3	1,00	3	1,00
TOTAL		0		0		0		2		28		30
PUNTAJE POR RESPUESTA		0,132		0,179		0,263		0,392		0,527		
PUNTAJE TOTAL		0		0		0		0,784		14,756		15,54
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 4.74)										4,74		4,66

FUENTE: Evaluación del Rector por parte de Comité de Padres de Familia

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En lo referente a las competencias de liderazgo en la comunidad, el puntaje obtenido es de 4,66 mientras que el puntaje óptimo es 4,74, diferencia mínima en razón de que la labor de la autoridad en la comunidad ha sido productiva debiendo promoverse aún más el desarrollo comunitaria con la participación de todos los actores, así como también delegar las responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes integrantes de la comunidad educativa.

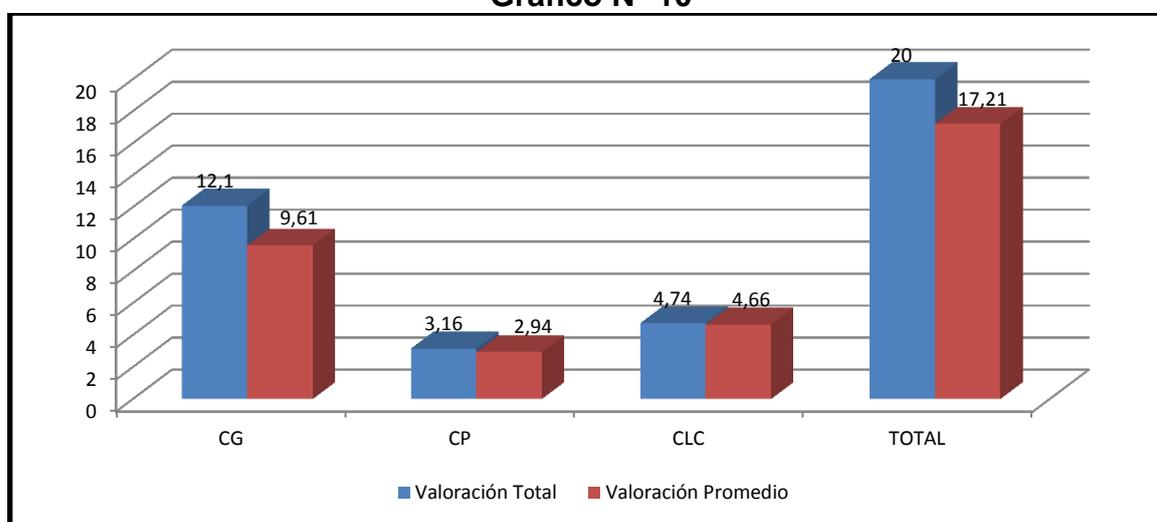
TABLA RESUMEN EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA

Tabla N° 49

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	C.G.	12,10	9,61
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	C.P.	3,16	2,94
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	C.L.C.	4,74	4,66
TOTAL	TOTAL	20,00	17,21

FUENTE: Encuesta a docentes
ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 10



De la información obtenida en el instrumento evaluación del rector por parte del comité central de padres de familia se comprueba que las competencias pedagógicas han logrado un puntaje mínimo en relación a los óptimos ofrecidos en los instrumentos de investigación, las competencias gerenciales también han sufrido una baja notable, al igual que las de liderazgo en la comunidad. Estos aspectos se puntualizan debido a que aunque son estrechas las diferencias en unos casos y notables en otros, no dejan de ser preocupantes para alcanzar el sitio estándar que requiere la calidad educativa institucional, de ahí la importancia de tomar en consideración todos estos aspectos para emprender en un cambio de actitud y emprendimiento de un nuevo rumbo laboral.

**DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LUIS
FIDEL MARTÍNEZ”**

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

Tabla 50

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. COMPETENCIAS GERENCIALES

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1. Asiste puntualmente a la institución.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.		-		-	1	1,00		-		-	1	1,00
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.		-		-	1	1,00		-		-	1	1,00
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.		-		-	1	1,00		-		-	1	1,00
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.		-		-		-	1	1,00		-	1	1,00
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.		-		-		-		-	1	1,00	1	1,00

1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.35. Lidera el Consejo Técnico.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	-	-	1	1,00	-	-	-	-	1	1,00
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	-	-	1	1,00	-	-	-	-	1	1,00
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	-	-	1	1,00	-	-	-	-	1	1,00
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	-	-	1	1,00	-	-	-	-	1	1,00
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.45. Promueve la innovación pedagógica	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00

1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
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	1,00	-	-	1	1,00
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
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	1,00	1	1,00
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	1,00	1	1,00
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	1,00	1	1,00
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	-	-	-	1	1,00	-	1	1,00
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
TOTAL	0	0	10	33	22	65		
PUNTAJE POR RESPUESTA	0,056	0,132	0,112	0,167	0,223			
PUNTAJE TOTAL	0	0	1,12	5,511	4,906	11,537		
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 14.45)					14,45	11,50		

FUENTE: Evaluación del Rector por parte del Supervisor

ELABORACIÓN: Wilman Granda

El criterio del supervisor escolar ha sido también tomado en cuenta en este proceso de evaluación, es así que en la dimensión de competencias gerenciales se alcanza un puntaje de 11,50 sobre 14,45 que es el nivel óptimo a alcanzarse, esta notable diferencia tiene su justificación en que para el supervisor algunas veces el Rector realiza un seguimiento al trabajo que ejecuta el personal docentes, transforma conflictos en oportunidades de trabajo y aprendizaje, identifica fortalezas y debilidades en el personal docente, establece objetivos que puedan evaluarse y jerarquiza los objetivos a alcanzar. Aspectos que deben ser tomados en consideración en la perspectiva de mejorar su práctica sin caer en el otro extremo

de tornar un ambiente demasiado exigente que atosigue el desarrollo armónico de las actividades, sino más bien aplicar lo reflexionado en forma secuencial, participativa pero sobre todo en forma consensuada producto de una buena sensibilización al respecto.

Tabla 51

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
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.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
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.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	-		-		1	1,00			-		1	1,00
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	-		-		1	1,00			-		1	1,00
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	-		-		1	1,00			-		1	1,00
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	-		-		1	1,00			-		1	1,00
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	-		-		-		1	1,00	-		1	1,00
TOTAL	0		0		4		10		0		14	
PUNTAJE POR RESPUESTA	0,056		0,132		0,112		0,167		0,223			
PUNTAJE TOTAL	0		0		0,448		1,67		0		2,118	
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 3.11)									3,11		2,11	

FUENTE: Evaluación del Rector por parte del Supervisor

ELABORACIÓN: Wilman Granda

En lo referente a las competencias pedagógicas, se obtiene un puntaje de 2,11

sobre 3,11 que es el estándar óptimo a alcanzar, esto se da debido a que solamente algunas veces se verifica la aplicación de la planificación didáctica, supervisa el proceso de evaluación, realiza acciones para promover el aprendizaje y reducir la deserción estudiantil. Particularidades que sirven para poder orientar a la autoridad por un derrotero acertado que permita elevar el nivel de educación que ofrece la institución educativa.

Tabla 52

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%										
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1,00	1	1,00
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	-	-	-	-	-	-	1	1,00	-	-	1	1,00
TOTAL	0	0	0	0	0	0	3	3	8	8	11	11
PUNTAJE POR RESPUESTA	0,056	0,132	0,112	0,112	0,112	0,112	0,167	0,167	0,223	0,223		
PUNTAJE TOTAL	0	0	0	0	0	0	0,501	0,501	1,784	1,784	2,285	2,285
PUNTAJE ÓPTIMO DE ESTA DIMENSIÓN (sobre 2.44)									2,44	2,44	2,27	2,27

FUENTE: Evaluación del Rector por parte del Supervisor

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Con respecto a la dimensión de liderazgo en la comunidad el valor obtenido es de 2,27 puntos sobre 2,44 que es el puntaje óptimo a obtener, esto en razón de que se debe promover aún más el desarrollo de actividades socioculturales y educativas, prácticas de convivencia y reconocer públicamente los esfuerzos de cada miembro

de la comunidad; aspectos que debe superarlos para lograr hacer de la labor administrativa una verdadera convivencia de experiencias positivas que conduzcan a la institución por los caminos del éxito y la superación.

TABLA RESUMEN EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

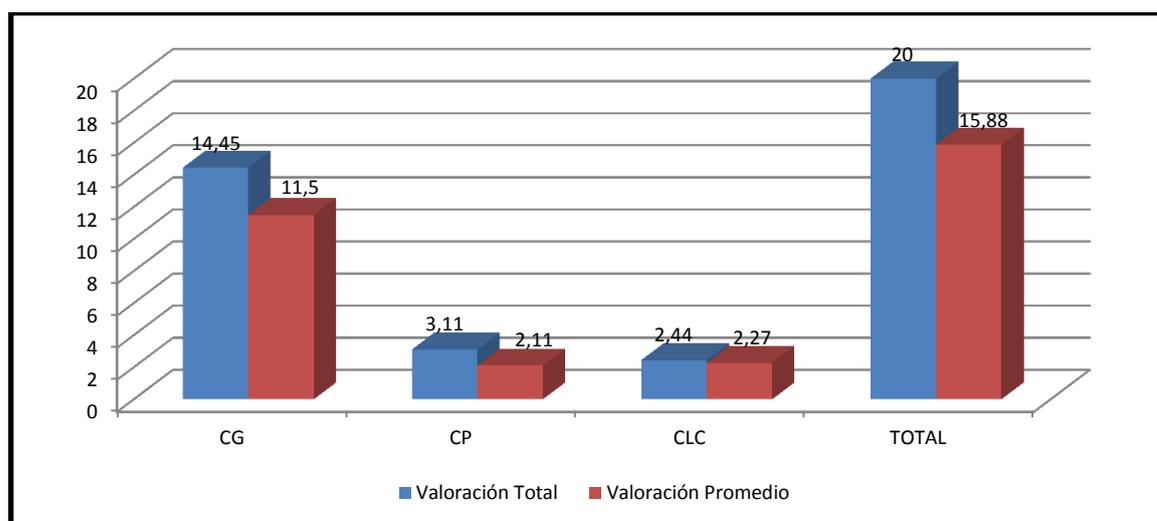
Tabla N° 53

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	C.G.	14,45	11,50
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	C.P.	3,11	2,11
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	C.L.C.	2,44	2,27
TOTAL	TOTAL	20,00	15,88

FUENTE: Encuesta a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Gráfico N° 11



La información obtenida del instrumento de evaluación al rector por parte del supervisor escolar se puede comprobar que las competencias pedagógicas que han obtenido un 2,11 de puntaje, diferencia notable de 3,11 que es su nivel óptimo; la competencia de liderazgo en la comunidad obtiene 2,27 puntos sobre 2,44 de la puntuación óptima, pero el más diferenciado han sido las competencias gerenciales las cuales con un 11,5 distan de la puntuación óptima que es de 14,45. En todo caso se puede señalar que las competencias gerenciales son las que mayor diferencia del rango óptimo han alcanzado, por lo que el Rector debe tomar en consideración este

particular para mejorar aquellos aspectos en los que está fallando y por ende cambiar el rumbo estratégico de la institución educativa.

CUADRO DE CALIFICACIÓN OBTENIDOS POR INSTRUMENTOS

DIMENSIONES	PUNTOS	CATEGORÍA	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo)	16,086		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo	13,392		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	13,488		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres	12,409		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	18,419		
TOTAL	72,754	B	BUENO

FUENTE: Encuesta a docentes

ELABORACIÓN: Wilman Granda

Finalmente, en lo que tiene que ver con el cuadro de calificación obtenido por instrumentos, se conoce que el menor puntaje lo obtiene la evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padre de familia (12,409), seguido de la evaluación de los Directivos por el consejo Directivo (13,392) y la evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil (13,488); mientras que la autoevaluación de los Directivos ha alcanzado los 16,086 puntos y el puntaje má elevado es para la evaluación de los Directivos por parte del Supervisor con 18,419 puntos. En todo caso se constata que la evaluación de los Directivos en su mayoría no alcanza puntajes satisfactorios de acuerdo a los criterios tanto internos como externos de los miembros de la comunidad, por lo que se debería tomar en consideración esta debilidad en la perspectiva de superar la misma y de esta manera poder elevar la eficiencia y eficacia administrativa en la institución investigada.

6.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La discusión de los resultados, constituye un apartado que en toda investigación tiene singular importancia, toda vez que significa la confrontación de los resultados obtenidos en el diagnóstico evaluativo del desempeño profesional docente y

directivo de la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez” frente a las bases teóricas supuestos y objetivos planteados para esta investigación.

Consecuentemente la educación, pilar fundamental para el desarrollo de los pueblos, se encuentra atravesando una crisis de valores, de allí la importancia de valorar el desempeño profesional docente y directivo de quienes están inmersos en los procesos pedagógicos, didácticos y directivos de las instituciones educativas. Para que la educación alcance la calidad debe estar sometida a un cambio, el mismo que esta puesto en marcha y se lo viene ejecutando desde hace unos pocos años atrás, este proceso de cambio constituye la evaluación que se realiza a los docentes y directivos de todas las instituciones educativas, con la finalidad de comprobar en qué condiciones se encuentran, y si están dando cumplimiento con los estándares de calidad que nos imponen desde el mismo ministerio de educación.

Así, que “la evaluación se la conceptúa como un proceso de recolección y análisis de información, destinada a describir y emitir juicios de valor sobre un modelo educativo, que permita tomar decisiones” (Robbins, 2007, pág 38).

Profundizando en la realidad de la institución investigada cuyo tema fue “calidad del desempeño profesional docente y directivo de la Unidad Educativa Luis Fidel Martínez”, la cual requirió del apoyo de los directivos, docentes, supervisor escolar estudiantes y padres de familia a quienes se les aplicó diferentes instrumentos de evaluación, se logró comprobar dentro del desempeño profesional docente, falencias en las diferentes dimensiones evaluadas.

De esta manera se tiene que las relaciones con la comunidad no son muy aceptables por cuanto no existe un liderazgo adecuado entre docentes y padres de familia, esto se debe a que no se los toma en cuenta en la participación de actividades que realiza la institución educativa impidiendo las relaciones de compañerismo y acercamiento entre docentes y padres de familia, para lo cual se podría emprender en un diálogo permanente con los padres de familia y compañeros, así como también colaborar en las actividades que realiza la institución educativa, ya sea dentro o fuera de la misma, programando actividades para realizar con los padres de familia, apoyando en la administración y ejecución de tareas extracurriculares, así como también compartir con los compañeros estrategias para

mejorar la práctica docente, con lo que se superarían las relaciones con la comunidad educativa.

En lo referente a la coevaluación de los docentes por parte de los coordinadores de las diferentes áreas, se logró comprobar que existe un déficit en el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, lo cual impide el mejoramiento del desempeño de los docentes dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, afectando de esta forma a los estudiantes en el desarrollo de sus habilidades y destrezas.

Una opción para superar esta falencia es dar cumplimiento a lo que está enmarcado en el Proyecto Educativo Institucional, ya que así se asumiría "un modo estandarizado de conducta social o un modo estandarizado de co-actividad" (Nadel, 2006), esto es planificar las clases en coordinación con los compañeros de área, elaborar el plan anual conforme solicita la autoridad competente, hacer uso de las tecnologías de información y comunicación de tal manera que sus clases sean dinámicas, adaptar espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes, emplear bibliografía actualizada, aprovechar el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje, elaborar material didáctico motivante y adaptar el currículo a los estudiantes con necesidades especiales, lo que en sí permitirá mejorar la calidad de la educación.

En la evaluación de los docentes por parte del rector, existen falencias en lo que respecta a la atención a los estudiantes con necesidades individuales, ya que no cuentan con una adecuada formación para brindar la atención necesaria a este grupo de estudiantes, en tales circunstancias no se planifican las clases de acuerdo a este requerimiento, truncando así el conocimiento de los contenidos emprendidos.

Una forma de solucionar este problema está en que los docentes tomen en consideración el respeto a las personas que poseen capacidades diferentes, evitando la discriminación de los compañeros, durante las clases y más bien integrarlos al ritmo de trabajo que se lleva en el proceso pedagógico, establecer una comunicación constante con los padres de familia y colaborar con la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante lo necesite, fomentando con ello el desarrollo de sus potencialidades.

En el instrumento de evaluación de docentes por parte de los padres de familia existen debilidades que se pueden puntualizar desde dos aspectos importantes como es la relación con la comunidad y el cumplimiento de normas y reglamentos, afectando en el proceso de enseñanza aprendizaje a los estudiantes de la unidad educativa. Por lo cual los docentes deben tomar conciencia de sus actos y cumplir con las disposiciones como: planificar y realizar actividades con los padres de familia, colaborar en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, asistir puntualmente a clases y permanecer toda la jornada con ellos, así mismo entregar las calificaciones oportunamente y comunicarse a tiempo con los padres de familia para indicarles el rendimiento de los estudiantes, aspectos que permitirán superar las falencias detectadas, ya que solo así se alcanzará una “educación exigente desde el punto de vista que el sujeto debe poner más de su parte para aprender y desarrollar todo su potencial” (Navarro, 2007).

Respecto al instrumento de evaluación de docentes por parte de los estudiantes se evidencia que hay despreocupación en atender a los estudiantes con necesidades individuales, lo cual se superaría si el docente se interesa por atender a estos estudiantes ya sea en la planificación de clases, entrevistándose con los representantes, buscando estrategias y métodos apropiados para enseñar la asignatura y realizar evaluaciones adecuadas para medir su grado de conocimiento.

En lo que tiene que ver con la observación de la clase impartida por los docentes, se constata que existen dificultades en el cumplimiento de las actividades iniciales tales como: presentación del plan de clases al inicio de la misma, iniciar sus clases puntualmente, revisar las tareas enviadas a los estudiantes, dar a conocer los objetivos de la clase, presentar el tema de clase a los estudiantes y por último realizar una evaluación diagnóstica para conocer el nivel de comprensión sobre la temática a tratarse. Para lo cual el docente debería cumplir con responsabilidad cada uno de los indicadores, mejorando de esta forma su clase y elevando el rendimiento de sus estudiantes.

Es necesario también el análisis de los instrumentos de evaluación aplicados al directivo, en los cuales se puede encontrar una despreocupación parcial en el cumplimiento de las normas gerenciales afectando la administración y gestión de la institución, para dar solución a este problema se demanda el cumplimiento en su

totalidad de estos indicadores, así por ejemplo rendir cuentas de su gestión a la comunidad educativa, a través del seguimiento permanente seguimientos permanente al trabajo que realizan los docentes y administrativos, exigiendo puntualidad en el trabajo al personal de la institución, estimular y sancionar al personal de acuerdo a las normas vigentes, optimizar el uso de los recursos institucionales, controlar adecuadamente el movimiento financiero de la institución, atender oportunamente a los padres de familia que requieran alguna información, actuar a favor del estudiante para defender su integridad física, psicológica y sexual.

De igual forma se puede indicar que los instrumentos de: evaluación al rector por parte de los miembros del consejo ejecutivo, demuestra dificultades en las competencias de liderazgo en la comunidad, lo cual se superaría cuando los directivos mantengan comunicación permanente con la comunidad educativa, apoyando el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, manteniendo buenas relaciones con todos los integrantes de la comunidad educativa, evitar conductas discriminatorias, delegar responsabilidades, promover el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos, también promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas y promover el desarrollo institucional, con lo que “los académicos y los responsables de hacer la política, parecen no haber conjugado sus ideas ni han sido capaces de lograr una propuesta que defina acertadamente el concepto de calidad (Meirovich, 2006)

El instrumento de evaluación del rector por parte de los miembros del consejo estudiantil, presenta problemas en el cumplimiento de las competencias pedagógicas, ya que la función del rector sería observar el desarrollo de las clases del personal docente, al menos una vez por trimestre, supervisar el proceso de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, orientar el respeto a los derechos de los estudiantes por parte del personal que laboran en la institución, garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades especiales y orientar a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de sus representados. Los problemas encontrados están afectando principalmente la calidad educativa, por lo que los directivos deben asumir el cumplimiento de estas responsabilidades con mayor detenimiento y de esta manera mejorar el proceso administrativo.

Finalmente, los instrumentos que se aplicó al rector, por parte del supervisor escolar se pudo conocer que las tres dimensiones evaluadas: competencias pedagógicas, gerenciales y de liderazgo en la comunidad tienen una calificación aceptable por cuanto si están dando cumplimiento en parte, pese a lo cual lo ideal sería cumplir en su totalidad no solamente para obtener buenos resultados sino también para crecer profesional e institucionalmente.

En síntesis, del análisis efectuado se puede indicar que en la mayoría de los resultados obtenidos sobre el desempeño profesional docente, los puntajes mínimos son referentes a la atención a niños con necesidades especiales, sin embargo, no hay que descuidar que seguidamente se encuentra la falta de habilidades pedagógicas, sociabilidad pedagógica, así como también la relación con la comunidad, falencias que deben ser superadas ya que la educación se estructura sobre la base de agentes tanto internos como externos a los cuales hay que atender prioritaria y equitativamente.

Con respecto al desempeño profesional directivo realizado a las diferentes autoridades, se puede evidenciar que existen grandes dificultades ya que los directivos deben desarrollar de manera prioritaria competencias gerenciales, sin embargo no lo hacen, así como también se debe conocer y poner en práctica estrategias que permitan viabilizar nuevas metodologías que coadyuve hacer de cada clase un acto participativo con el estudiante. Por otra parte la falta de liderazgo no permitirá que la autoridad pueda llegar fácilmente a los docentes, ni éstos a la autoridad.

Una vez culminada la investigación, esto es procesados e interpretados los datos se establece que el desempeño profesional docente de la institución investigada obtuvo una calificación de 73,44, ubicándose en la categoría de bueno, de igual forma el desempeño profesional directivo alcanzó un puntaje de 85,37 ubicándolo en la categoría A de excelente y por último la calificación obtenida del desempeño de la institución educativa tiene una valoración de 79,41 lo que significa que esta institución se encuentra con una calificación A correspondiente a la categoría de excelente.

Cabe indicar que este puntaje es aceptable por cuanto la institución se ubica en un nivel elevado, pese a lo cual no se debe descuidar el desempeño profesional docente que el que menor puntaje ha alcanzado y que puede superarse siempre y cuando se motive a este sector importante de la institución educativa.

En la actualidad acorde al avance científico y tecnológico, la educación exige cambios en donde el ser humano debe asumir la responsabilidad de transformar la realidad que tiene en sus manos, los actores educativos deben comprometerse con el desarrollo de la educación, para brindar a la sociedad un sujeto crítico, reflexivo, creativo, capaz de desenvolverse en su entorno de manera autónoma. En tales circunstancias, es necesario que la máxima autoridad, continúe con su desarrollo profesional y se prepare con una serie de técnicas que le sean útiles para hacer frente a los desafíos que presenta la administración educativa en la actualidad; generando un cambio personal que propicie el cambio en los docentes para fortalecer su práctica pedagógica.

La educación es el cimiento de la sociedad, por ello el gobierno ecuatoriano ha iniciado un proceso de evaluación encaminado a detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el objetivo de emprender procesos de capacitaciones, reprogramar el currículo e implementar los correctivos necesarios para conseguir una educación de calidad y calidez, promoviendo el buen vivir como un hábito de convivencia. Se habla actualmente de un cambio, el cual requiere de la continuidad en procesos de seguimiento y monitoreo a la labor educativa que realizan docentes y directivos en las instituciones, así como la dotación de materiales y recursos a ser utilizados para generar un aprendizaje significativo con la participación directa del estudiante y la guía del docente.

Se debe tomar en consideración que el liderazgo administrativo es uno de los más grandes retos a los que se enfrentan los directivos de instituciones del presente siglo. Esta es una gestión única, ya que lleva la responsabilidad compleja de transformar el sistema educativo en una organización ágil y dinámica que logre los resultados esperados de acuerdo con los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación. El movimiento hacia una administración más autónoma y descentralizada ha llevado a los directivos institucionales a adquirir una mayor

injerencia en las funciones gerenciales de la institución, gestiones que en el pasado se realizaban en los niveles centrales del sistema educativo. Por lo que el liderazgo administrativo en este nuevo paradigma plantea la transformación de las escuelas en comunidades donde todos los miembros participan constructivamente en la toma de decisiones.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber culminado la investigación con un diagnóstico profundo y minucioso sobre el desempeño profesional docente y desempeño profesional directivo de la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez”, y analizando la problemática que cursa la institución se concluye y recomienda lo siguiente:

7.1 CONCLUSIONES:

- ✓ El desempeño profesional docente ha logrado ubicarse en la categoría B equivalente a Bueno, en razón que aún los docentes mantienen algunas falencias que tienen que superar en el transcurso de su práctica profesional, sin embargo el desempeño profesional directivo alcanza la categoría A de excelente debido a que son mínimas las falencias encontradas desde los diferentes puntos de vista de la evaluación con respecto al accionar de las autoridades.
- ✓ El desempeño institucional obtuvo un puntaje de 79,41/100 se lo considera un valor aceptable, sin embargo todavía existen falencias que deberán ser tomadas en cuenta para mejorar la calificación y por ende lograr la excelencia educativa.
- ✓ Los docentes de la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez”, no disponen de un buen desempeño profesional docente, en razón de que no cumplen con todas las dimensiones que se plantean en los instrumentos de evaluación aplicados, lo cual afecta a los estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, falencia que se la debe convertir en una oportunidad de cambio y mejoramiento en el desempeño profesional docente.
- ✓ La eficiencia del desempeño profesional directivo, incide en las perspectivas de cambio que tienen los docentes, sin embargo falta mucho por hacer, lo importante es tomar la decisión de hacerlo firmemente y provocar cambios radicales en las competencias gerenciales pedagógicas y de liderazgo.
- ✓ Uno de los factores que no permite el desarrollo apropiado de una gestión y liderazgo de la institución es el actual desenvolvimiento de los docentes y directivos dentro y fuera de la institución educativa, ya que la falta de comunicación, de planificación de actividades a desarrollarse en forma conjunta

con la comunidad hacen que el problema se agudice en la comunidad educativa.

- ✓ Hace falta capacitación a los docentes especialmente para atender a estudiantes con necesidades individuales o especiales, con lo que se fomentará la verdadera práctica de la inclusión educativa.
- ✓ Los docentes no cumplen a cabalidad las actividades iniciales en el momento que imparten sus clases, razón por la cual afectan el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

7.2. RECOMENDACIONES:

- ✓ Se debe iniciar con una campaña de formación y actualización continua a todo el personal docente, que permita mejorar sus habilidades pedagógicas, su sociabilidad docente, superar la dificultad en los proceso de comunicación con sus estudiantes y mejorar la atención a los estudiantes con necesidades individuales.
- ✓ Los docentes deben de tener presente que cada proceso de enseñanza aprendizaje realizado a más de ser una nueva oportunidad de aprender es un contexto diferente, por lo tanto debemos utilizar los métodos y técnicas de carácter activo que se guíen bajo la dirección del método científico para llegar a los estudiantes con el conocimiento objetivo, motivante y oportuno.
- ✓ Al directivo institucional mantener y fortalecer la coordinación y trabajo mancomunado con todos los actores educativos para mejorar la calidad educativa que oferta el plantel.
- ✓ A los directivos, que realicen seguimientos continuos y propositivos a todos los docentes de la institución educativa, con el objetivo de guiar y coadyuvar en el desarrollo de su función profesional.
- ✓ A las autoridades del plantel, a los jefes de área, planificar, coordinar y ejecutar procesos de evaluación interna con la finalidad de detectar fortalezas y debilidades tendientes a mejorar y emprender los correctivos necesarios en casos meritorios y de manera se logre cumplir con la filosofía institucional.
- ✓ A las autoridades del establecimiento, coordinar y planificar acciones con todos los miembros de la comunidad educativa, en la perspectiva de mejorar las

relaciones interpersonales y desarrollar una axiología de valores que tanta falta hacen en la sociedad actual.

8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

8.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Incrementar un sistema de evaluación y rendición social de cuentas en la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez” de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

8.2 JUSTIFICACIÓN

La sociedad actual experimenta a diario cambios y transformaciones acordes al avance de la ciencia y la tecnología, lo cual ha traído consigo múltiples necesidades especialmente en los estudiantes, lo cuales no pueden quedarse aislados de tales cambios sino más bien deben ser partícipes de esta realidad. En este contexto, la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez” ofrece una educación de calidad y calidez afectiva a todos los sectores de la población bajo el mensaje de amor y cristiandad. En tales circunstancias la institución se esfuerza día a día por mejorar su oferta educativa, siendo motivadores, orientadores, facilitadores, emprendedores y sobre todo mediadores del proceso enseñanza aprendizaje transformándole al estudiante en un ser autónomo.

La gestión educativa integral de calidad que lleva a cabo tiene un sustento teórico que se fundamenta en varias fuentes: legal, filosófica, epistemológica, psicológica, sociológica y pedagógica, que proyecten una nueva cultura educativa en la Educación General Básica y Bachillerato. Completa la cultura institucional con el marco filosófico en valores, como son: El Amor, la Honestidad, el Esfuerzo, la Espiritualidad, la Humildad, la Libertad, la Responsabilidad, la Solidaridad, el Respeto y la disciplina.

De igual forma se puede mencionar que la evaluación de un centro escolar es sin duda un buen instrumento para mejorar la calidad educativa del mismo. Sólo a partir de los datos de la evaluación del centro en su totalidad se pueden implementar o corregir aquellos elementos detectados que inciden positiva o negativamente en su calidad. Lo cual implica no reducir la evaluación al rendimiento escolar, ya que no es el único indicador de calidad. Es preciso que se evalúen, para poder influir en los

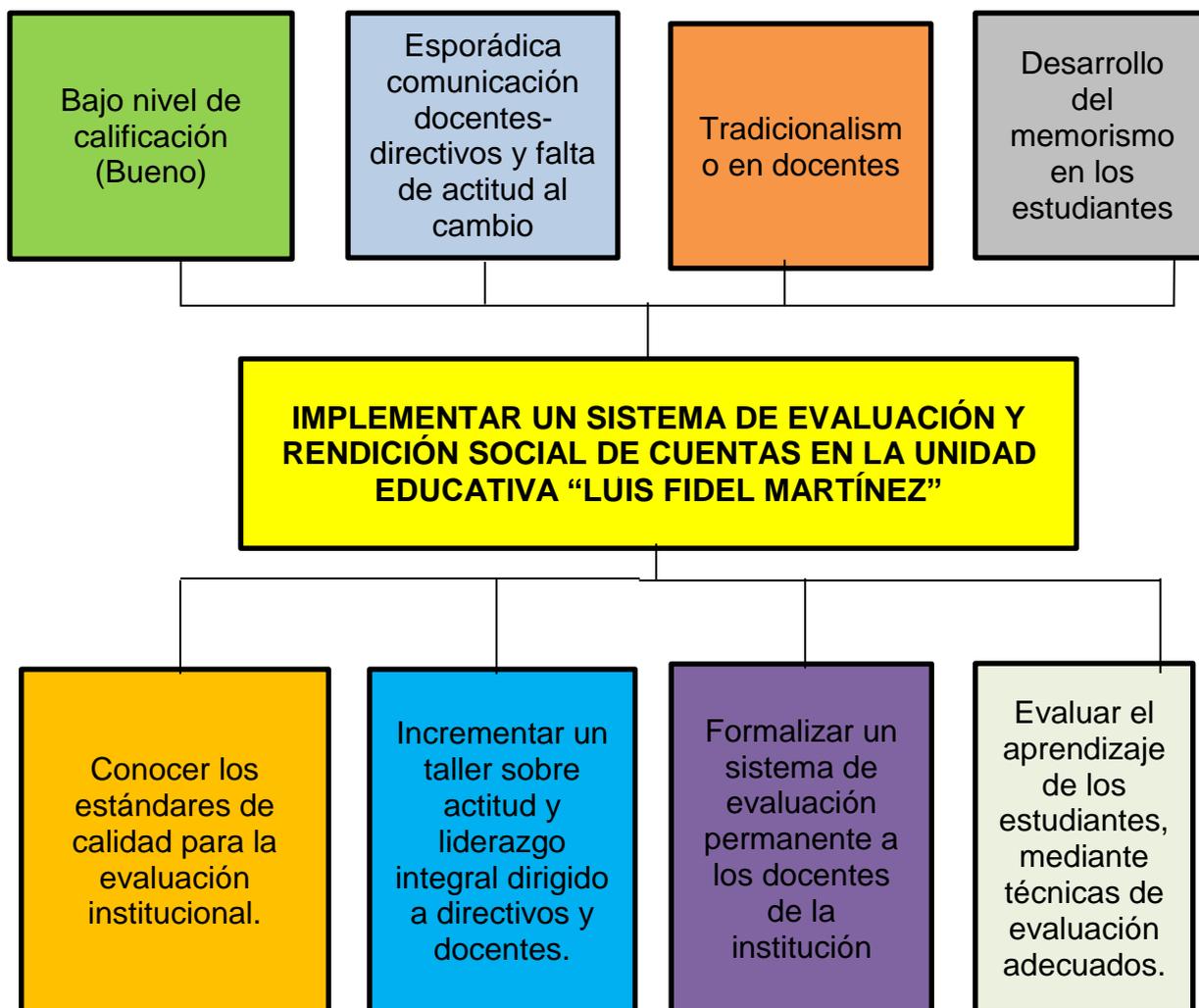
aspectos “micro” de la educación, los procesos del aprendizaje, los proyectos realizados, el nivel de participación y satisfacción de la comunidad educativa, las relaciones con el entorno, etc. Por otra parte, es de gran importancia la evaluación de la gestión directiva y del profesorado. No se puede obviar que la calidad de un centro depende en gran medida de la práctica directiva y docente

El proceso de evaluación, no sólo debe ser interno sino también externo, tiene que servir para saber lo que se ha conseguido, permitiendo reconducir los procesos, por lo que no debe enfocarse sólo para ver los logros alcanzados, sino también para detectar en qué punto del proceso se está y poder realizar cuantos cambios sea necesario para seguir progresando.

Los componentes de control para la evaluación y rendición de cuentas pueden ser internos y externos. Entre los internos: el control de los procesos de aprendizaje; la evaluación de proyectos concretos, participación de la comunidad educativa, la evaluación del rendimiento escolar y la promoción de alumnos. Entre los externos: seguimiento cualitativo por parte de la inspección educativa de los objetivos programados en el proyecto educativo del centro y de los resultados obtenidos.

Para la administración la rendición de cuentas debe ser un mecanismo para modificar aquellos aspectos que más influyen en la calidad educativa del centro, y, en su caso, realizar un asesoramiento e intervención directa con acciones de mejora para reconducir alguno de los procesos, ante el equipo directivo, el consejo escolar, el personal docente y la comunidad educativa con el fin de que puedan realizar las modificaciones pertinentes en el proyecto educativo, en los procesos de aprendizaje, en la organización y en la gestión institucional.

En tales circunstancias el ministerio de educación propuso a la sociedad ecuatoriana medir la calidad del sistema educativo mediante la evaluación del desempeño de docentes y directivos. Proceso en el cual la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez” ha alcanzado un buen nivel, pese a lo cual hay aún mucho por hacer, en tales circunstancias se propone: “Implementar un sistema de evaluación y rendición social de cuentas en la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez” de la ciudad de Quito.

Impactos:**8.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA****8.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Elevar la calidad de la educación en la Unidad Educativa Luis Fidel Martínez incrementando un sistema de evaluación y rendición social de cuentas que contribuya a la mejora continua del desempeño profesional docente y directivo de la institución.

8.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Conocer los estándares de calidad para la evaluación institucional.
- Incrementar un taller sobre actitud y liderazgo integral dirigido a directivos y docentes
- Formalizar un sistema de evaluación permanente a los docentes de la institución.

- Evaluar el aprendizaje de los estudiantes mediante técnicas adecuadas.

8.4. ACTIVIDADES

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer los estándares de calidad para la evaluación institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de calificación bajo equivalente a bueno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar un programa de capacitación.
		<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar un taller sobre el manejo y cumplimiento de los estándares de calidad.
		<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a estudiantes y padres de familia sobre la importancia que tiene los estándares de calidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar un taller sobre actitud y liderazgo integral dirigido a directivos y docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Esporádica comunicación entre docentes-directivos y falta de actitud al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Planear un taller sobre la importancia que tiene el liderazgo integral.
		<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el taller de actitud y liderazgo integral a los docentes y directivos
		<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar a los beneficiados sobre los criterios vertidos del presente taller.
<ul style="list-style-type: none"> • Formalizar un sistema de evaluación permanente a los docentes de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tradicionalismo en los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar los instrumentos de evaluación emitidos por el misterio de educación para evaluar a los maestros.
		<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar trabajos grupales con los docentes respecto a un análisis general de los instrumentos de evaluación.
		<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar a los estudiantes el instrumento de evaluación cada cinco meses.
		<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar a los padres de familia y directivos de la institución, los instrumentos de evaluación docente cada cinco meses.
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el aprendizaje de los estudiantes mediante técnicas adecuadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del memorismo en los estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar una conferencia sobre la evaluación de los aprendizajes dirigida para todos los docentes y directivos de la institución educativa.
		<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a efecto un taller sobre tipos y técnicas de evaluación.
		<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar una escala de calificación a aplicarse a todos los estudiantes, por parte de los docentes y autoridades.
		<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un formato de evaluación, para evaluar las destrezas de los estudiantes.

8.5.- LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

Objeto de estudio:

Calidad de la evaluación del desempeño profesional docente y directivo.

Campo de acción:

Pedagogía.

Ubicación de la localidad:

País Ecuador, Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito.

Institución educativa:

Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez”

8.6.- POBLACIÓN OBJETIVO:

La población beneficiada de este proyecto, son todos los integrantes que conforman la comunidad educativa: estudiantes, padres de familia, docentes y directivos.

8.7.- SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA:

La viabilidad de la propuesta es:

CIENTÍFICA.- Se considera pertinente desarrollar un sistema de evaluación y rendición de cuentas en la Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez”, el mismo que permitirá evaluar y rendir cuentas a todos los miembros de la comunidad educativa contribuyendo al mejoramiento de la calidad educativa.

ECONÓMICA.- El beneficio que obtendrá la institución educativa con la aplicación de este sistema será más alto que el costo que pueda implicar la autoevaluación y la construcción del mismo.

HUMANA.- La Unidad Educativa “Luis Fidel Martínez” preferencialmente utilizará sus propios recursos humanos y materiales para el diagnóstico situacional y diseño del sistema que será participativo.

TECNOLÓGICA.- Se hará uso de los recursos tecnológicos que dispone la institución como es: computador, retroproyector e impresora.

MATERIAL Y FÍSICA.- Se empleará la misma infraestructura y recursos materiales que dispone la institución.

8.8.- PRESUPUESTO:

El presupuesto estimado referencial para la presente propuesta es:

No.	ACTIVIDAD	COSTO TOTAL usd.
1.	• Elaboración de un programa de capacitación.	50.00
2.	• Taller sobre el manejo y cumplimiento de los estándares de calidad.	150.00
3.	• Capacitación a estudiantes y padres de familia sobre la importancia que tiene los estándares de calidad.	50.00
4.	• Planificación de un taller sobre la importancia que tiene la actitud y el liderazgo integral.	50.00
5.	• Ejecución del taller de liderazgo integral a los docentes y directivos	150.00
6.	• Evaluación a los docentes y directivos sobre los criterios vertidos del presente taller.	50.00
7.	• Socialización de los instrumentos de evaluación que emite el ministerio de educación para evaluar a los maestros.	50.00
8.	• Realización de trabajos grupales con los docentes sobre un análisis general de los instrumentos de evaluación.	50.00
9.	• Aplicación del instrumento de evaluación a los estudiantes, para que evalúen a cada maestro de su institución educativa, cada cinco meses.	40.00
10	• Aplicación de los instrumentos de evaluación docente a los padres de familia y directivos de la institución, cada cinco meses.	40.00
11.	• Conferencia sobre la evaluación de los aprendizajes dirigida para todos los docentes y directivos de la institución educativa.	50.00
12.	• Taller sobre tipos y técnicas de evaluación.	200.00
13.	• Elaboración de una escala de calificación que será aplicada para todos los estudiantes, por parte de los docentes y autoridades.	40.00
14.	• Elaboración de un formato de evaluación, para medir las destrezas de los estudiantes.	50.00
TOTAL		820.00

8.9 CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

N°	ACTIVIDAD	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Responsables	Observaciones
1	• Diseño de un programa de capacitación.		■											Directivos de la institución educativa	
2	• Taller sobre el manejo y cumplimiento de los estándares de calidad.		■											Rector. Vicerrector	
3	• Capacitación a estudiantes y padres de familia sobre la importancia que tiene los estándares de calidad.			■	■									Rector. Vicerrector	
4	• Planificar un taller sobre la importancia que tiene el liderazgo integral.					■	■	■	■	■	■	■		Rector.	
5	• Ejecutar el taller de liderazgo integral a los docentes y directivos.					■	■	■	■	■	■	■		Rector.	
6	• Evaluar a los docentes y directivos sobre los criterios vertidos del presente taller.				■									Directivos. Estudiantes. Padres de familia.	
7	• Dar a conocer los instrumentos de evaluación que emite el ministerio de educación para evaluar a los maestros.					■			■					Vicerrector	
8	• Realizar trabajos grupales con los docentes sobre un análisis general de los instrumentos de evaluación.									■	■	■		Vicerrector	

9	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar a los estudiantes el instrumento de evaluación, para que evalúen a cada maestro de su institución educativa, cada cinco meses. 																Estudiantes. Rector. Vicerrector	
10	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar a los padres de familia y directivos de la institución, los instrumentos de evaluación docente cada cinco meses. 																Padres de familia. Rector Vicerrectora	
11	<ul style="list-style-type: none"> Conferencia sobre la evaluación de los aprendizajes dirigida para todos los docentes y directivos de la institución educativa. 																Vicerrector	
12	<ul style="list-style-type: none"> Taller sobre tipos y técnicas de evaluación. 																Rector. Vicerrector	
13	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de una escala de calificación que será aplicada para todos los estudiantes, por parte de los docentes y autoridades. 																Rector. Vicerrector Directivos Docentes	
14	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de un formato de evaluación, para medir las destrezas de los estudiantes 																Rector. Vicerrector Directivos Docentes	

9. BIBLIOGRAFIA

- ✓ ÁLVAREZ-TOSTADO, C. (2009). *La calidad de la educación*. Madrid: Universidad Complutense.
- ✓ ANCIRA, R. (2007). *Evaluar la evaluación*. México: Ceneval.
- ✓ BANCHIO, L. (2007). *La educación según Platón*. Barcelona: Leventicus.
- ✓ CHENG, Y. (2008). *La calidad asegurada en la educación*. New York: Quality in education.
- ✓ CHIAVENATO, I. (2009). *Iniciación a la Administración General*. México: Limusa.
- ✓ COMMITTE, J. (2008). *Normas de valuación para programas, proyectos y material educativo*. México: Trillas.
- ✓ CROSBY, P. (2007). *Cero defectos en los proceso de calidad*. Virginia: Costs.
- ✓ DE LA ORDEN, A. (2007). *La calidad educativa*. México: Bordón.
- ✓ DIAZ BARRIGA, Á. (2009). *Concepto de evaluación*. México: Trillas.
- ✓ HOUSE, E. (2008). *La evaluación profesiona: impacto social y consecuencias*. Londres: Sage.
- ✓ JURAN, J. (2008). *La calidad*. Los Ángeles: Print.
- ✓ LAPASSADE, M. (2007). *Censura institucional*. Madrid: World.
- ✓ LOPEZ RUPEREZ, F. (2007). *La gestión de la calidad en educación*. Madrid: La Muralla.
- ✓ MEIROVICH, G. y. (2006). *La calidad avanzada en la educación*. Kansas: Smith.
- ✓ MYEIS, P. y. (2008). *La empresa y la función del personal*. Puerto Rico: Team.
- ✓ NADEL, S. F. (2006). *El entramado estructura social-instituciones-cultura*. Barcelona: Americana.
- ✓ NAVARRO, R. (2007). *La educación y el desarrollo de habilidades cognitivas*. México: Bibliomanazteca.
- ✓ OAKES, J. (2006). *Indicadores educativos*. New York: Markers.
- ✓ OCDE. (2006). *Escuelas y calidad de enseñanza*. México: Paidos.
- ✓ PEDAGOGÍA, S. E. (2008). *La calidad de la educación. La calidad en los centros educativos* (págs. 21-29). Alicante: Instituto de estudios Juan Gil-Albert.
- ✓ PEREZ, J. (2009). *Evaluación de centros y calidad educativa*. Madrid: Cincel.
- ✓ PETIT, F. (2008, pág. 28). *Las evolución de las instituciones*. Murcia: Levit.

- ✓ POPHAM, W. J. (2007). *Bases pedagógicas de la evaluación*. Madrid: Anaya.
- ✓ ROBBINS, S. (2007). *Comportamiento Organizacional*. México: Ibins.
- ✓ SANTOS, M. (2007). *Los abusos de la evaluación*. México: Cuadernos de pedagogía.
- ✓ SCHEERENS, J. (2008). *El poder de las escuelas efectivas*. Londres: Cassell.
- ✓ SIERRA, J. M. (2008). *La educación*. México: PLO.
- ✓ TEDESCO, J. (2008). *El nuevo pacto educativo*. Madrid: Anaya.
- ✓ TIANA, A. (2007). La evaluación de los sistemas educativos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 37-61.
- ✓ TOBÍAS, A. (2005). *Valores humanos y cultura de calidad*. México: Castillo.
- ✓ VALDEZ, V. (2009). *Evaluando el desempeño docente*. México: Trillas.

10. ANEXOS

TABLAS RESUMEN DE RESULTADOS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN LA UNIDAD EDUCATIVA "LUIS FIDEL MARTÍNEZ" DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, durante el año 2012

DIMENSIONES	PUNTAJE LOGRADO	PUNTAJE ÓPTIMO
AUTOEVALUACIÓN DOCENTES	8,57	10,00
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	0,64	
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	3,62	
3. DESARROLLO EMOCIONAL	0,98	
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	0,78	
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	0,94	
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	0,80	
7. CLIMA DE TRABAJO	0,81	
COEVALUACIÓN DOCENTES	8,69	10,00
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	2,87	
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	1,65	
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	1,37	
4. DESARROLLO EMOCIONAL	2,80	
EVALUACIÓN DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR	6,09	10,00
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	1,64	
2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	1,44	
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	2,14	
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	0,10	
5. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	0,77	
EVALUACIÓN DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES	14,06	24,00
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	6,52	
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	2,45	
3. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	2,61	
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES	2,48	
EVALUACIÓN DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA	11,23	16,00
1. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	1,58	
2. NORMAS Y REGLAMENTOS	2,75	
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	3,73	

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	3,17		
OBSERVACIÓN DE LA CLASE		24,79	30,00
1. ACTIVIDADES INICIALES	6,46		
2. PROCESO DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE	12,60		
3. AMBIENTE EN EL AULA	5,73		
TOTAL	73,44		100,00
CALIFICACIÓN		B	
NIVEL		BUENO	

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN LA
UNIDAD EDUCATIVA "LUIS FIDEL MARTÍNEZ" DE LA CIUDAD DE QUITO,
PROVINCIA DE PICHINCHA, durante el año 2012**

DIMENSIONES	PUNTAJE LOGRADO	PUNTAJE ÓPTIMO
AUTOEVALUACIÓN DIRECTOR	18,78	20,00
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	13,61	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3,09	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,09	
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO	18,80	20,00
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	13,75	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,97	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,07	
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL	14,70	20,00
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	7,50	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,56	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	4,64	
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	17,20	20,00
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	9,61	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,94	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	4,66	
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR	15,88	20,00
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	11,50	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,11	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,27	
TOTAL	85,37	100,00
CALIFICACIÓN		A
NIVEL		EXCELENTE

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA
 "LUIS FIDEL MARTÍNEZ" DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE
 PICHINCHA, durante el año 2012

DIMENSIONES	PUNTAJE LOGRADO	PUNTAJE ÓPTIMO
AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES	8,57	10,00
COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES	8,69	10,00
EVALUACIÓN A DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR	6,09	10,00
EVALUACIÓN A DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES	14,06	24,00
EVALUACIÓN A DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA	11,23	16,00
OBSERVACIÓN DE LA CLASE	24,79	30,00
AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR	18,78	20,00
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO	18,80	20,00
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL	14,70	20,00
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	17,20	20,00
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR	15,88	20,00
PROMEDIO FINAL	79,41	100,00
CALIFICACIÓN	A	
NIVEL	EXCELENTE	



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, Octubre de 2011

Señor (a)

Rector-Director de Instituciones Educativas En su despacho.-

De mi consideración:

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

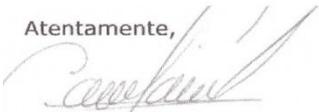
Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: "REALIDAD DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA Y CURRICULAR EN LA EDUCACIÓN ECUATORIANA EN LOS CENTROS EDUCATIVOS DE BÁSICA Y BACHILLERATO DEL PAÍS, DURANTE EL AÑO 2011-2012".

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

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

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

Atentamente,


 Dra. Carmen Sánchez L.
COORDINADORA ACADÉMICA DE LA MAESTRIA EN PEDAGOGÍA



INSTRUMENTOS APLICADOS A DOCENTES, DIRECTIVOS, ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA.

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

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la coevaluación de los docentes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS 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 de área.					
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.					
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.					
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN El docente:	VALORACIÓN				
	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 en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.					
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. DESARROLLO EMOCIONAL El docente:	VALORACIÓN				
	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.					

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA 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.					
1.2. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.					
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.					
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES 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 la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS En promedio, el docente 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 solicita la autoridad respectiva.					
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.					
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.					
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.					
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS En promedio, el docente 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. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.					
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.					
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS 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 las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.					
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
1.5. Ejemplifica los temas tratados.					
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.					
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:					
1.8.1. Analizar.					
1.8.2. Sintetizar.					
1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

IMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA 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 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. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.					
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES 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!

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD 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 en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. NORMAS Y REGLAMENTOS 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.					

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

a través de esquelos, notas escritas y/o entrevistas.					
---	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Matriz de Evaluación: Observación de clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

Sí No

¿Quién aplicó la ficha?

Rector Director Delegado

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

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

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

1° EB 2° EB 3° EB 4° EB 5° EB
 6° EB 7° EB 8° EB 9° EB 10° EB

Bachillerato

1° Bach 2° Bach 3° Bach

OBJETIVO

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

INSTRUCCIONES

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

A. ACTIVIDADES INICIALES

CRITERIOS DE EVALUACIÓN El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	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 del tema a tratar.		
--	--	--

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA
Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los					

organismos externos a la institución.					
1.61.Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

OBJETIVO

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

INSTRUCCIONES

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

TABLA DE VALORACIÓN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					
--	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.				
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.				
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.				
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.				
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.				
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.				
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.				
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.				
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.				
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.				
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.				
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.				
1.35. Lidera el Consejo Técnico.				
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.				
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.				
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.				
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.				
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.				
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.				
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.				
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.				
1.44. Promueve la investigación pedagógica.				
1.45. Promueve la innovación pedagógica				
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.				
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.				
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.				
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.				
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.				
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.				
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.				
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.				
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.				
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.				
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.				
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.				
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.				
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.				
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.				
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la				

institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!