



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

## CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

### MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

**“Evaluación de la calidad del desempeño Profesional Docente y Directivo de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán de la parroquia Tarqui del cantón Guayaquil, provincia del Guayas, durante el año académico 2012 – 2013”**

Tesis de grado.

Autora:

Guamán Yaguana, Teresa Cecilia.

Director:

Calle Herrera, Estalin, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2013

## Certificación

Magister

Estalin Calle Herrera.

DIRECTOR DE TESIS GRADO.

### C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño Profesional Docente y Directivo de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán de la parroquia Tarqui del cantón Guayaquil, provincia del Guayas, durante el año académico 2012 – 2013”** realizado por la profesional en formación: Guamán Yaguana Teresa Cecilia; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, Enero de 2013

f) .....

## Cesión de derechos

“Yo, **Guamán Yaguana Teresa Cecilia**, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f. \_\_\_\_\_

Guamán Yaguana Teresa Cecilia.

C.I. 0103093365

## AUTORÍA

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

.....

Guamán Yaguana Teresa Cecilia.

CI. 010309336-5

## DEDICATORIA

Con profunda gratitud dedico este trabajo de investigación a mi Comunidad Hermanas Dominicas de la Inmaculada Concepción, de la ciudad de Guayaquil, por la motivación y apoyo incondicional que me han brindado a lo largo de estos años de estudio.

A mis Padres y hermanos de manera especial a mi hermano Alberto, por el apoyo, confianza y valor infundido, para alcanzar este nuevo logro en mi vida.

Pero de manera especial este trabajo de investigación lo dedico con mucho cariño y abnegación y respeto a todos y todas las estudiantes, pues son ellos los primeros beneficiados, el motivo y la razón de mi formación y preparación permanente.

Teresa Guamán.

## AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento va dirigido a todas las autoridades de la UTPL, a mis distinguidos tutores que de manera eficiente y oportuna contribuyeron en el proceso académico durante los dos años han sido parte de este hermoso reto académico a nivel personal y profesional.

A las autoridades de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán, que me abrieron sin reparos las puertas de la Institución, para la realización del trabajo de investigación. Así como a los compañeros y compañeras docentes, estudiantes, padres de familia, por su colaboración desinteresada, en el desarrollo de la misma.

Al Mgs. Estalin Calle Herrera, por su acertada dirección y preocupación constante en el desarrollo del trabajo de tesis, pero sobre todo por su sencillez y don de gentes, pues me ha infundido confianza y seguridad personal.

Teresa Guamán

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Págs
<b>Portada</b> .....	i
<b>Certificación</b> .....	ii
<b>Acta de Cesión</b> .....	ii
<b>Autoría</b> .....	iv
<b>Dedicatoria</b> .....	v
<b>Agradecimiento</b> .....	vi
<b>Índice de contenidos</b> .....	vii
<b>Índice de tablas y gráficos</b> .....	ix
<b>1 RESUMEN</b> .....	1
<b>2 INTRODUCCIÓN</b> .....	2
<b>3 MARCO TEÓRICO</b> .....	6
<b>3.1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS</b> .....	6
3.1.1 ¿Qué entendemos por calidad de la educación? .....	6
3.1.2 La institución de calidad .....	9
3.1.3 ¿Qué son los estándares de calidad educativa? .....	10
3.1.4 Características de los Estándares .....	12
3.1.5 ¿Para qué sirven los estándares de calidad educativa? .....	12
3.1.6 ¿Por qué necesitamos estándares en Ecuador? .....	13
<b>3.2 LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS</b> .....	13
3.2.1 Conceptualizaciones .....	13
3.2.2 Tipos de evaluaciones .....	15
3.2.3 Funciones y propósitos de la evaluación .....	16
3.2.4 Modelo de evaluación de la calidad institucional .....	17
3.2.5 Dimensiones de la evaluación de la calidad de la educación .....	18
3.2.6 Técnicas e Instrumentos de evaluación institucional .....	22
<b>3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES</b> .....	23

3.3.1	El Ecuador y la Reforma Educativa .....	24
3.3.2	La Acción Constructivista del Docente.....	25
3.3.3	Rol del líder docente.....	25
3.3.3.1	¿Quién debe ser el docente actual?.....	26
3.3.3.2	¿Cuánto impacto puede tener un docente sobre la formación de sus estudiantes? .....	26
3.3.4	¿Qué hacen los mejores docentes? .....	27
3.3.5	Modelo de estándares de desempeño profesional docente.....	28
<b>3.4</b>	<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE DIRECTIVOS.....</b>	<b>29</b>
3.4.1	Equipo directivo del cambio organizacional: implementación del liderazgo.....	29
3.4.2	Funciones de directivos y/o equipo de gestión escolar.....	30
3.4.3	¿Cuánto impacto puede tener un directivo sobre la formación de los estudiantes? .....	31
3.4.4	¿Qué hacen los mejores directivos? .....	31
3.4.5	Modelo de estándares de desempeño profesional directivo .....	33
<b>3.</b>	<b>METODOLOGÍA. ....</b>	<b>35</b>
<b>4.1</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA.....</b>	<b>35</b>
4.1.1	Población.....	35
4.1.2	Muestra.....	36
4.2	Técnicas e instrumentos de investigación.....	36
4.2.1	La encuesta.....	36
4.2.2	La observación.....	37
4.2.3	Método analítico – sintético. ....	37
4.2.4	Método inductivo – deductivo.....	38
4.2.5	Método estadístico.....	38
4.2.6	Comprobación de supuestos .....	39
<b>5.</b>	<b>RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN. ....</b>	<b>41</b>
<b>5.1.</b>	<b>Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas a docentes, director o rector, inspector general, coordinador de área, estudiantes, padres de familia y de la observación de la clase impartida por los docentes. ....</b>	<b>41</b>
<b>5.2</b>	<b>ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>105</b>

6.	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	115
6.1	<b>CONCLUSIONES: .....</b>	115
6.2	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	118
7.	<b>PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO. ....</b>	120
8.	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	129
9.	<b>ANEXOS.....</b>	132

## **ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS.**

ix

	<b>AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES.....</b>	41
Tabla 1.	Autoevaluación de docentes: Sociabilidad pedagógica.....	41
Tabla 2.	Autoevaluación de los docentes: Habilidades pedagógicas y didácticas.....	42
Tabla 3.	Autoevaluación de los docentes: Desarrollo emocional. ....	44
Tabla 4.	Autoevaluación de los docentes: Atención a estudiantes con necesidades especiales.....	44
Tabla 5.	Autoevaluación de los docentes: Aplicación de normas y reglamentos.....	45
Tabla 6.	Autoevaluación de los docentes: Relación con la comunidad.....	46
Tabla 7.	Autoevaluación de los docentes: Clima de trabajo.....	47
Tabla 7.1	Autoevaluación docente.....	48
	<b>COEVALUACIÓN DOCENTE.....</b>	49
Tabla 8.	Coevaluación de docentes por los coordinadores de área: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas.....	49
Tabla 9.	Coevaluación de los docentes: Cumplimiento de normas y reglamentos.....	49
Tabla 10.	Coevaluación de los docentes: Disposición al cambio en educación.....	50
Tabla 11.	Coevaluación de los docentes: Desarrollo emocional.....	51
Tabla 2.1.	Coevaluación docente.....	51
	<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS....</b>	52
Tabla 12.	Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Sociabilidad pedagógica.....	52
Tabla 13.	Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Atención a estudiantes con necesidades individuales.....	53
Tabla 14.	Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Habilidades pedagógicas y didácticas.....	54

Tabla 15.	Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Aplicación de normas y reglamentos.....	55
Tabla 16.	Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Relación con la comunidad.....	56
Tabla 3.1.	Evaluación del docente por parte de los directivos.....	56
	<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LAS ESTUDIANTES DE 8VO. A 10MO. DE BÁSICA.....</b>	<b>57</b>
Tabla 17-A.	Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo. a 10mo. de básica: Habilidades pedagógicas y didácticas.....	57
Tabla 18-A.	Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo. a 10mo. de básica: Habilidades de sociabilidad pedagógica.....	58
Tabla 19-A.	Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo. a 10mo. de básica: Atención a estudiantes con necesidades individuales.....	59
Tabla 20-A.	Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo. a 10mo. de básica: Relación con los estudiantes.....	60
Tabla 4.1.	Evaluación docente por parte de las estudiantes del nivel básico.....	61
	<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES DEL BACHILLERATO.....</b>	<b>62</b>
Tabla 17-B.	Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes del bachillerato: Habilidades pedagógicas y didácticas.....	62
Tabla 18-B.	Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes del bachillerato: Habilidades de sociabilidad pedagógica.....	63
Tabla 19-B.	Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes del bachillerato: Atención a estudiantes con necesidades individuales.....	63
Tabla 20-B.	Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes del bachillerato: Relación con los estudiantes.....	64
Tabla 4.2.	Evaluación docente por parte de los estudiantes del bachillerato.....	65
	<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA DEL BÁSICO.....</b>	<b>66</b>
Tabla 21-A.	Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del básico: Relación con la comunidad.....	66
Tabla 22-A.	Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del básico: Normas y reglamentos.....	67
Tabla 23-A.	Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del básico: Sociabilidad pedagógica.....	67
Tabla 24-A.	Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del básico: Atención a estudiantes con necesidades individuales.....	68

Tabla 5.1.	Evaluación docente por parte de los padres de familia de básico.....	69
	<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA DEL BACHILLERATO.....</b>	<b>70</b>
Tabla 21-B.	Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del bachillerato: Relación con la comunidad.....	70
Tabla 22-B.	Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del bachillerato: Normas y reglamentos.....	71
Tabla 23-B.	Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del bachillerato: Sociabilidad pedagógica.....	71
Tabla 24-B.	Tabla 24-B. Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del bachillerato: Atención a estudiantes con necesidades individuales.....	72
Tabla 5.2.	Evaluación docente por parte de los padres de familia del bachillerato.....	73
	<b>OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE.....</b>	<b>74</b>
Tabla 25.	Observación de la clase impartida por el docente: actividades iniciales.....	74
Tabla 26.	Observación de la clase impartida por el docente: proceso de enseñanza-aprendizaje.....	74
Tabla 27.	Observación de la clase impartida por el docente: ambiente en el aula.....	75
Tabla 6.1.	Observación de una clase del docente por parte del maestrante.....	76
	<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO.....</b>	<b>77</b>
Tabla 28.	Evaluación del desempeño profesional directivo. Autoevaluación de los directivos: Competencias gerenciales.....	77
Tabla 29.	Autoevaluación del desempeño profesional directivo: Competencias pedagógicas.....	80
Tabla 30.	Autoevaluación del desempeño profesional directivo: Competencias del liderazgo en la comunidad.....	81
Tabla 7.1.	Autoevaluación de los directivos.....	82
	<b>EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO.....</b>	<b>82</b>
Tabla 31.	Evaluación de los directivos por parte del consejo ejecutivo: Competencias gerenciales.....	83
Tabla 32.	Evaluación de los directivos por parte del consejo directivo: Competencias pedagógicas. ....	86
Tabla 33.	Evaluación de los directivos por parte del consejo directivo: Competencias de liderazgo en la comunidad.....	87
Tabla 8.1.	Evaluación de los directivos por los miembros del consejo ejecutivo.....	88
	<b>EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL.....</b>	<b>88</b>

Tabla 34.	Evaluación a los directivos por parte del consejo estudiantil: Competencias gerenciales.....	88
Tabla 35.	Evaluación a los directivos por parte del consejo estudiantil: Competencias pedagógicas.....	89
Tabla 36.	Evaluación a los directivos por parte del consejo estudiantil: Competencias de liderazgo en la comunidad.....	90
Tabla 10.2.	Evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil.....	91
<b>EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA.....</b>		<b>92</b>
Tabla 37.	Evaluación de la rectora por parte del comité central de padres de familia: Competencias gerenciales.....	92
Tabla 38.	Evaluación de la rectora por parte del comité central de padres de familia: Competencias pedagógicas.....	93
Tabla 39.	Evaluación de la rectora por parte del comité central de padres de familia: Competencias de liderazgo en la comunidad.....	94
Tabla 10.1.	Evaluación del rector por parte del comité central de padres de familia.....	95
<b>EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR.....</b>		<b>96</b>
Tabla 40.	Evaluación a los directivos por parte del supervisor escolar: Competencias gerenciales.....	96
Tabla 41.	Evaluación a los directivos por parte del supervisor escolar: Competencias pedagógicas.....	99
Tabla 42.	Evaluación a los directivos, por parte del supervisor escolar: Competencias de liderazgo en la comunidad.....	100
Tabla 11.1.	Evaluación de los directivos por parte del supervisor escolar.....	101
<b>CALIFICACIONES TOTALES DE LA EVALUACIÓN A DOCENTES Y DIRECTIVOS.....</b>		<b>102</b>
Tabla 43.	Calificaciones obtenidas en la evaluación a los docentes.....	102
Tabla 44.	Calificaciones obtenidas en la evaluación a los directivos .....	103
Tabla 45.	Resultados generales de la investigación a docentes y directivos.....	104
Gráfico 1.	Población y muestra de desempeño profesional docente.....	11
Gráfico 2.	Estándares de calidad educativa.....	22
Gráfico 3.	Técnicas e instrumentos de evaluación.....	35
Gráfico 4.	Autoevaluación del docente.....	48
Gráfico 5:	Coevaluación docente.....	52
Gráfico 6:	Evaluación docente por los directivos.....	57

Gráfico 7.	Evaluación estudiantes del nivel básico.....	61
Gráfico 7.1	Evaluación estudiantes de bachillerato.....	66
Gráfico 8.	Evaluación a docentes por los padres de familia del básico.....	70
Gráfico 9	Evaluación por los padres de familia de bachillerato.....	73
Gráfico 10:	Observación de clase.....	76
Gráfico 11:	Autoevaluación de directivos. ....	82
Gráfico12:	Evaluación a directivos por el consejo ejecutivo.....	88
Gráfico 13:	Evaluación a directivos por el consejo estudiantil.....	92
Gráfico 14:	Evaluación al rector por el comité central de padres de familia.....	96
Gráfico 15:	Evaluación a directivos por el supervisor escolar.....	101

## 1. RESUMEN

La investigación sobre la Evaluación de la calidad del desempeño Profesional Docente y Directivo de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán, del Cantón Guayaquil, durante el año académico 2012 – 2013, ha tenido como iniciativa mejorar la calidad de las instituciones educativas, para lo cual se tomó la muestra de Estudiantes, Padres de Familia, Docentes, Directivos, y Supervisor Escolar. La principal herramienta utilizada fue la investigación descriptiva cuanti-cualitativa que mediante las técnicas de observación y encuestas se pudo evidenciar la falta de interés por parte del docente hacia las estudiantes que no asisten a clases, la insuficiente vinculación con la comunidad educativa, escasa utilización de los recursos tecnológicos; motivo por el cual se propuso implementar las TICs como estrategia metodológica para mejorar esta problemática.

Estimado lector le invito a revisar el presente proyecto que estoy segura contribuirá no solo al mejoramiento de Evaluación de la calidad del desempeño Profesional Docente y Directivo de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán sino a todas las instituciones de nuestro país lo cual busca afianzar y brindar una educación de calidad y calidez.

## 2. INTRODUCCIÓN.

La educación en nuestro País está determinada por las corrientes de la globalización, cibernética e individualismo que crea una falta de compromiso radical de estudiantes y docentes. Actualmente se fomenta en el Ministerio programas y proyectos que dan importancia para que los maestros trabajen aplicando estrategias metodológicas que permitan desarrollar las destrezas en los estudiantes para adquirir el conocimiento y poder evaluarlos de manera óptima, eficaz y eficiente.

El problema del desempeño docente y cómo se aplican las evaluaciones a los estudiantes se manifiesta en los resultados que obtenemos al evaluarlos. Lamentablemente los formatos de evaluación siguen siendo memorísticos, antiguos e inadecuados, pues los nuevos sistemas de evaluación demandan tomar en cuenta destrezas como opinar, redactar, explicar, describir, según el criterio que el estudiante ha comprendido durante las clases.

Entre las causas principales que inciden en la calidad del desempeño docente debemos considerar los elevados niveles de estrés debido a la sobrecarga de trabajo y a las obligaciones familiares que la mayoría tienen. El clima organizacional en las instituciones educativas es poco óptimo, lo que lleva a una burocratización de los procesos, el escaso trabajo en equipo, el egoísmo, envidia, la falta de comunicación con las autoridades y entre docentes generan un deterioro en la calidad de vida del docente y consecuentemente disminuye su disposición para realizar su trabajo educativo lo cual, influye negativamente sobre los estudiantes. La inserción de profesionales recién egresados al campo laboral puede resultar una experiencia que provoque una alta ansiedad y agotamiento, dado que aún no cuentan con técnicas o herramientas que los ayuden a afrontar este problema, en los docentes que llevan años en este campo sienten estar con los síntomas del síndrome de Burnout que se caracteriza por una fatiga extrema, pérdida de idealismo y de pasión por el trabajo docente.

Es de suma importancia la creación de un clima organizacional positivo dentro de las instituciones, caracterizado por claridad en las reglas, trabajo en equipo, oportunidad de desarrollo, recompensas por el trabajo bien hecho, relaciones cálidas y de

consideración entre los docentes y la Dirección, un trabajo motivante, y un estilo de supervisión abierto, apoyador y que brinde confianza y seguridad al docente. Actualmente se habla de Calidad Educativa y ésta sólo la lograremos si somos capaces de trabajar y colaborar sin individualismos, trabajando con responsabilidad, equidad, justicia y compromiso por el bien de nuestros estudiantes y de la Patria, ya que la educación es el futuro de la Nueva Sociedad.

El problema que estamos profundizando genera efectos devastadores para nuestra sociedad actual, pues si los docentes no presentan una materia atractiva e innovadora a sus estudiantes, que promueva el descubrimiento del conocimiento a través de la experimentación, éstos se desmotivan y lo único que buscan terminar un ciclo colegial sólo por alcanzar un título que les permita ir a la Universidad pero como no adquirieron técnicas de estudio ni destrezas de comprensión y análisis van a tener muchas dificultades a futuro y muchos prefieren retirarse.

Todo se compensa, se recupera repetidas veces, siempre hay una próxima oportunidad; esto produce un sistema de evaluación distendido, cuyo sistema de acreditación también pertenece a la Cultura Light. Esta situación nos debe preocupar como educadores, lamentablemente sabemos que esto ha llevado a la corrupción en las Instituciones Educativas, que van contra la ética y profesión del docente.

El trabajo de la Vice-rectora ha sido clave la fundamental para lograr un desempeño docente de calidad en la Institución investigada; en diálogo expuso que cada tres meses se realizan talleres o círculos de estudio para facilitarles herramientas de evaluación que promuevan un desarrollo de destrezas de manera creativa, dinámica e innovadora. Un problema que afecta a las instituciones particulares es que el personal docente no puede participar de los cursos de capacitación dados por el Ministerio de Educación. Se participa en capacitaciones que organizan la FEDEC, CONFEDC y las Editoriales con las cuales trabajamos, pero esto no cubre la demanda que exige una verdadera educación de calidad.

En lo personal es importante este trabajo de investigación para la UTPPL porque va a generar datos precisos y reales de la Evaluación y el desempeño docente en nuestros Colegios a nivel del Ecuador, los mismos que servirán para crear, describir y detallar proyectos prácticos, reales e innovadores que den respuesta y solución a

los problemas que se ha suscitado años atrás y que hasta ahora no se logra dar una verdadera solución. Es el gran reto que tenemos que asumir, ser comprometidos con nuestra tarea y labor confiada, sabiendo que un granito de arena puede empezar a generar el cambio en el lugar que estamos y en el ejercicio de nuestro desempeño docente.

Para desarrollar este trabajo se utilizaron recursos como las encuestas, fichas de observación, fotos, entrevistas; medios tecnológicos: internet, copiadora, impresora, cámara, etc. Personalmente mi motivación para realizar este trabajo es lograr la profesionalización de un título de cuarto nivel como es el Masterado para servir mejor a la sociedad y por ende a los estudiantes, realizando una propuesta de solución alternativa ante esta problemática del sistema de evaluación y la calidad del desempeño docente y directivo en la Institución que laboro.

Entre los objetivos propuestos al culminar el presente trabajo tenemos:

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 cual ha sido desarrollado en un cien por ciento, pues se ha contado con el material bibliográfico suficiente para su elaboración.

Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador. El mismo que se ha sido realizado el ciento por ciento, ya que se contó con el apoyo y colaboración de los docentes de ambos niveles.

Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador. No se habría logrado realizar una buena investigación sino se hubiera contado con el cien por ciento de apoyo desinteresado de todos y cada uno de los directivos de la institución.

Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía. Gracias a la guía didáctica facilitada por la universidad y al apoyo incondicional del asesor del proyecto de tesis se ha logrado estructurar el informe en un cien por ciento.

Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato. Los resultados obtenidos de la investigación, han servido de base para plantear una propuesta de mejora que servirá como estrategia, que permita corregir por lo menos el 98% de los nudos críticos que se ha encontrado en la investigación.

Durante la investigación se comprobó el déficit que existe en la calidad del desempeño docente, la falta de integridad, compromiso y vocación en algunos docentes y directivos. La sinceridad de las estudiantes para exponer y manifestar las deficiencias que ellas observan en los docentes, así como las fortalezas y virtudes de unos pocos. Se ha logrado tener una visión global y real del clima laboral entre los docentes y en relación a los directivos, las sugerencias y opiniones obtenidas me permitirán presentar una propuesta muy apegada a la realidad de la Institución que va a dar como resultado una solución momentánea al problema estudiado, porque lograr el 100% de solución es algo utópico e irreal que jamás podrá darse debido a la idiosincrasia y forma de pensar de los ecuatorianos.

### **3. MARCO TEÓRICO.**

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

##### **3.1.1 ¿QUÉ ENTENDEMOS POR CALIDAD DE LA EDUCACIÓN?**

Páez (2006) manifiesta que, la expresión calidad de la educación en el marco de un sistema tiene varias interpretaciones. Así una educación de calidad puede significar la que desarrolla la máxima capacidad de obedecer y mantener el sistema, la que convierte a alguien en mano de obra idónea para el aparato productivo; o la que promueve el espíritu crítico y fortalece el compromiso para transformar una realidad enajenada por una estructura de poder que beneficia solamente a unos pocos.

Para la UNESCO (2006), calidad es la adecuación del ser y quehacer de la educación superior a su deber ser. La definición de la UNESCO sintetiza el espíritu de otras definiciones de calidad. Partiendo de esta premisa, se señala que cada uno de los elementos institucionales que componen la definición de calidad (Deber ser, quehacer y ser) es evaluado, predominantemente con una categoría específica. Así la misión, al igual que los planes y proyectos que de ella se deriven se evalúan en cuanto a su pertinencia; el funcionamiento (quehacer) es evaluado en términos de eficiencia; y logros y resultados en cuanto a su eficacia.

De acuerdo a Lepeley (2004) calidad es el beneficio o la utilidad que satisface la necesidad de una persona al adquirir un producto o servicio.

Desde esta perspectiva la calidad tiene relación con la satisfacción de necesidades de los consumidores, clientes o usuarios, además menciona que la gestión de calidad se fundamenta en la satisfacción de las necesidades de los clientes externos, pero asume que esas necesidades no podrán ser satisfechas a menos que los clientes internos (trabajadores) sientan que la organización satisface sus necesidades.

Lepeley resume los principios de la gestión de calidad de la siguiente forma: La calidad no es un proceso aislado, abarca toda la organización. El cliente, consumidor o usuario o cliente externo es lo más importante. El bienestar de quienes trabajan en

la organización, los clientes internos, es determinante de los resultados de la gestión de calidad. La satisfacción de las necesidades del cliente externo gobiernan todos los indicadores importantes del proceso productivo y la organización. La colaboración y el trabajo en equipo son esenciales en el desarrollo de la gestión de calidad. La comunicación efectiva determina eficiencia y éxito. Los hechos y datos son importantes, los supuestos y adivinanzas no lo son. La preocupación principal es encontrar soluciones, no errores. La gestión de calidad es modelo de gestión intensivo en las personas, no en la calidad.

Finalmente Orozco, Olaya y Villate (2009), plantean la necesidad de producir un desplazamiento en el abordaje del tema que sustituya el concepto de calidad de la educación por el de educación de calidad hecho que implica situar en primer lugar la educación y a su lado el del derecho a la educación, sin los cuales pierde todo sentido hacer alusión a una educación de calidad. Para estos autores:

La educación de calidad trasciende las fronteras de la escuela aunque es este el espacio en el que en definitiva se concreta, tiene relación también con la formulación de las políticas educativas, en particular con la forma en que se promueve la política sobre currículo escolar, la formación de maestros y el financiamiento y la gestión de la institucionalidad educativa desde las diferentes instancias del Estado. Está, a su vez, conectada con demandas de orden más general dentro de las cuales juegan un papel muy importante los procesos de universalización de la cultura, de globalización económica y de interdependencia política, que generan presiones sobre los sistemas educativos nacionales y locales a la vez que promueven paradigmas y modelos de sociedad, cultura y educación.

En coherencia con lo que plantean los autores, el desafío hoy es dejar a un lado una supuesta política de calidad que implica un perfeccionamiento de los docentes en los conceptos de las ciencias neutras y positivistas, en el uso de métodos memorísticos e irreflexivos, en una total disciplina robot de aulas, en la aplicación continua de exámenes que midan la cantidad de los conocimientos y en la desvinculación de la comunidad.

Por el contrario el impulso más importante para el mejoramiento de la calidad es generar una educación que privilegie la formación integral de seres humanos

críticos, propositivos, creativos. Es así que La constitución política de nuestro país establece en su artículo 26 que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado, y en su artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad. Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015, se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo. Sin embargo, estos mandatos no dicen explícitamente qué es calidad educativa.

Considero que para establecer qué es una educación de calidad, necesitamos primero identificar qué tipo de sociedad queremos tener, pues un sistema educativo será de calidad en la medida en que contribuya a la consecución de esa meta. Por ejemplo, para ser conducente a una sociedad democrática, el sistema educativo será de calidad si desarrolla en los estudiantes las competencias necesarias para ejercer una ciudadanía responsable. En el caso ecuatoriano, según señala la Constitución (2008), se busca avanzar hacia una sociedad democrática, soberana, justa, incluyente, intercultural, plurinacional y segura, con personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en armonía con los demás y con la naturaleza, y que resuelvan sus conflictos de manera pacífica.

Los dos conceptos, la calidad y la equidad, están intrínsecamente unidos, pasando a ser dos dimensiones de un único concepto: eficacia institucional, con la que se logra un rendimiento más alto que el esperado (calidad) y una mayor compensación de los efectos del origen socioeconómico sobre el rendimiento (equidad).

En términos prácticos y al interior del aula, la equidad se manifiesta cuando ninguno de los estudiantes es dejado atrás, recibiendo de parte del maestro toda la atención necesaria para superar las barreras que limitan su aprendizaje. Por lo tanto, de manera general, nuestro sistema educativo será de calidad en la medida en que dé las mismas oportunidades a todos, y en la medida en que los servicios que ofrece, los actores que lo impulsan y los resultados que genera contribuyan a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país.

### 3.1.2 LA INSTITUCIÓN DE CALIDAD

Plantea Zubiría (2007) que las instituciones educativas, con los nuevos paradigmas educativos, han dejado de ser organizaciones rígidas, verticales autoritarias, heterónomas y reactivas y se han convertido en lugares pedagógicos de armonía y cordialidad, que ofrecen al educando, según la didácticas contemporáneas, un ambiente de aprendizaje motivador y tranquilo, rico en recursos, que lo convertirá en protagonista de su propio proceso de aprendizaje.

Pozner (2005) sostiene que esta nueva Institución Educativa demanda una nueva forma de organización, y un estilo de gestión diferente, haciendo necesaria la recuperación de su intencionalidad educativa: situar a estudiantes, docentes y padres de familia como actores protagonistas del quehacer institucional, colocar en el centro de la actividad institucional el aprendizaje de los estudiantes, interrogarse sobre cómo concretar aprendizajes de calidad, aportar el sentido y significación que las prácticas pedagógicas han perdido entre tanta maraña administrativa.

Según Melhado (2005), una institución educativa de calidad sería aquella en la que sus estudiantes progresen educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles.

En este sentido se puede manifestar que la calidad escolar tiene como centro de atención a los estudiantes, quienes son el eje fundamental de la educación y actualmente como lo señala el enfoque constructivista son ellos quienes aprenden y el docente es el facilitador de este aprendizaje, para ello el objetivo debe centrarse en el aprendizaje y en la relación del estudiante con su facilitador, con sus demás compañeros y con el medio en que se desenvuelven.

Es importante destacar que sin desvirtuar la relevancia de las políticas educativas y las reformas curriculares del sistema educativo nacional, dispuestas en el Reglamento de la LOEI art. 27 en cuanto a los tres (3) niveles y subniveles educativos: Educación Inicial: Inicial 1 y 2. Educación General Básica: Preparatoria (1º grado de EGB); Básica elemental (2º a 4º grado de EGB); Básica Media (5º a 7º grado de EGB); Básica Superior: (8º a 10º grado de EGB) y Bachillerato General Unificado.

Este tipo de sistema educativo nacional, conforma una organización jerárquica que consiste en la articulación de la secuencia de los diferentes niveles escolares. El concepto de sistema utilizado, alude a la educación de carácter nacional, con control estatal, propio de las sociedades industriales. En nuestro contexto el Estado ejercerá la rectoría del sistema y formulará la política nacional de educación. Y tiene las facultades de regular y controlar las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema.

Enfatiza Briones (2010), que el Estado asume de esta manera el rol del padre, porque dictará una política para todo el sistema educativo. Y en consecuencia, explica, todos los centros educativos tendrán la misma oferta.

En suma al tener las instituciones educativas la misma oferta, ¿está generando una educación de calidad? El impulso más importante para el mejoramiento de la calidad de la educación es el que nace de la escuela misma: de cada escuela singular. A los Establecimientos Educativos, se les ha dado la responsabilidad de combinar los recursos para brindar una educación de calidad, la evaluación permanente, el mejoramiento continuo del servicio educativo y los resultados del aprendizaje determinarán si hasta el 2012 se cumplirá con dicha meta.

### **3.1.3 ¿QUÉ SON LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA?**

Franco (2012), Viceministra de Gestión Educativa en rueda de prensa del 19 de abril del 2012 destacó el lanzamiento de los Estándares de Calidad Educativa, que fueron diseñados con el propósito de colocar a las instituciones educativas en los principios básicos del desempeño de estándares de calidad internacional, tanto a nivel de desempeño docente y desempeño directivo como a nivel de aprendizaje y de gestión escolar.

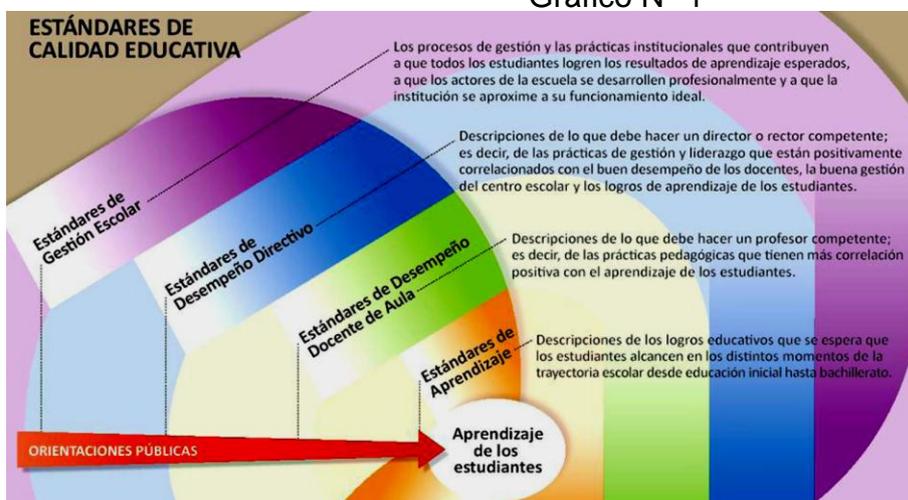
La aplicación de estos estándares permite, en este momento, anunciar que se está construyendo un sistema para la acreditación de los establecimientos escolares desde el nivel Inicial hasta el Bachillerato, con el propósito de lograr estándares de calidad en el desempeño de la gestión educativa pública y privada.

El objetivo de esta regulación y acreditación es lograr que las instituciones educativas cumplan con estándares de calidad. La evaluación no está hecha para sancionar, sino, más bien, para lograr que tomen decisiones cada vez más acertadas con el propósito de que su gestión y sus resultados sean eficientes, pertinentes y adecuados a las necesidades de desarrollo del país.

El Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) establece en el artículo 14 Todos los procesos de evaluación que realice el Instituto Nacional de Evaluación Educativa deben estar referidos a los siguientes estándares e indicadores: Estándares de calidad Educativa, Indicadores de calidad Educativa, Indicadores de la calidad de Educación; el numeral 1 de este artículo, define: Los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados correspondientes a los estudiantes, a los profesionales del sistema y a los establecimientos educativos. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad. Así, por ejemplo, cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a lo que estos deberían saber y saber hacer como consecuencia del proceso de aprendizaje. Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Finalmente, cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

Gráfico N° 1



Fuente: Estándares de calidad educativa.  
Elaborado por: Ministerio de Educación.

### **3.1.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTÁNDARES**

Los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características: Ser objetivos básicos comunes a lograr; Estar referidos a logros o desempeños observables y medibles; Ser fáciles de comprender y utilizar; Estar inspirados en ideales educativos; Estar basados en valores ecuatorianos y universales; Ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana; Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema, pero ser alcanzables.

### **3.1.5 ¿PARA QUÉ SIRVEN LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA?**

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

Complementariamente a lo anterior, también se pueden señalar algunos usos más específicos de los estándares de calidad educativa: Proveen información a las familias y a otros miembros de la sociedad civil para que estos puedan exigir una educación de calidad; Proveen información a los actores del sistema educativo, para que estos puedan determinar qué es lo más importante que deben aprender los estudiantes, cómo debe ser un buen docente y un buen directivo, cómo debe ser una buena institución educativa; realizar procesos de autoevaluación; diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento o fortalecimiento con base en los resultados de la evaluación y la autoevaluación; proveen información a las autoridades educativas, para que estas puedan diseñar e implementar sistemas de evaluación de los diversos actores e instituciones del sistema educativo, e implementarlos; Ofrecer apoyo y asesoría a los actores e instituciones del sistema educativo con base en los resultados de la evaluación; Crear sistemas de certificación educativa para profesionales e instituciones; Realizar ajustes periódicos a libros de texto, guías pedagógicas y materiales didácticos; Mejorar las políticas y procesos relacionados a los profesionales de la educación, tales como el concurso de méritos y oposición para el ingreso al magisterio, la formación inicial de docentes y otros actores del sistema educativo, la formación continua y el desarrollo profesional educativo, y el

apoyo en el aula a través de mentorías. Compartir información precisa sobre el desempeño de actores y la calidad de procesos del sistema educativo a la sociedad.

### **3.1.6 ¿POR QUÉ NECESITAMOS ESTÁNDARES EN ECUADOR?**

Tener estándares educativos es una estrategia necesaria para el mejoramiento de un sistema educativo, sin importar cuál sea su nivel actual de calidad. Hasta ahora, nuestro país no había tenido definiciones explícitas y accesibles a la comunidad educativa acerca qué es una educación de calidad y cómo avanzar hacia ella. A partir de la implementación de los estándares, contaremos con descripciones claras de lo que queremos lograr, y podremos trabajar colectivamente en el mejoramiento del sistema educativo

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

Los expertos en educación están preocupados por el uso de la palabra estándar en un contexto educativo, porque temen que esto implique que se está apuntando hacia la estandarización u homogenización del sistema educativo. Sin embargo, esto no es lo que se está proponiendo. Los estándares educativos, siempre se refieren a logros básicos comunes, no se crearán para desarrollar un proceso de estandarización del servicio educativo, sino exclusivamente para mejorar la calidad de la educación.

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

### **3.2.1 CONCEPTUALIZACIONES**

Si tomamos en cuenta que la educación es un factor esencial del desarrollo cultural de los pueblos y todo desarrollo implica cambios, transformación, entonces es importante saber cuánto estamos aportando como institución educativa para este desarrollo, es ahí donde surge la evaluación de las instituciones como una herramienta de conocimiento, su interés redunda en cuanto estamos viviendo dentro de esta cultura.

Por lo tanto, la evaluación cumple un rol muy importante en el desarrollo de las instituciones educativas, mediante el cual, se puede corregir los errores, agregamos nuevas estrategias, anexamos nuevas metodologías y conocimientos, de tal forma la educación será más precisa y eficaz en la obtención de las metas propuestas; es decir, la evaluación es un paso importante para la educación de calidad. Es una operación sistemática, integrada en la actividad educativa con el objetivo de conseguir su mejoramiento continuo, mediante el conocimiento más aproximado a todos los aspectos que integran el proceso educativo, aportando una información ajustada sobre el mismo. Señala en qué medida el proceso educativo logra sus propósitos fundamentales y confronta los objetivos fijados con los realmente alcanzados, con relación a las condiciones, los medios y el proceso pedagógico para su puesta en acción.

Cárdenas (2006), considera que se ha concebido a la evaluación como una estructura divorciada del aspecto didáctico. Este enfoque ha ocasionado que los mejores esfuerzos y recursos para su mejoramiento se hayan dirigido hacia las técnicas e instrumentos y no hacia el mejoramiento del proceso de enseñanza y de aprendizaje en el que se centra el proceso de evaluación.

Señala Ponce (2010), que a pesar de que se afirma y sostiene la necesidad de utilizar la evaluación como una herramienta fundamental para mejorar la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Es posible mirar el campo de la evaluación desde múltiples perspectivas: política, pedagógica, didáctica como también atendiendo a sus diferentes ámbitos de aplicación: la institución, la escuela, el sistema educativo, etc. Como es sabido, el tema de la evaluación ha despertado y despierta encendidas polémicas.

En este marco Besiez (2005), establece lo siguiente: Preguntarse acerca del significado de la evaluación institucional es necesario para establecer y diseñar el trabajo que ella supone, así, es un proceso complejo que determina el valor de una institución, que implica una delicada tarea de interpretación de un conjunto de elementos que interactúan configurando una realidad particular y significativa. No es el inicio ni el fin de un proceso, es un momento de conocimiento de lo realizado que permite tomar decisiones para continuar de una u otra forma o incluso para parar. Debe aspirarse a la credibilidad y al consenso. Evaluación institucional no es los

datos, aunque sean indispensables, es el proceso por el que se aprecia y discierne el valor de las acciones y realizaciones, proceso humano que se nutre y articula en el diálogo, la discusión y la reflexión. Su objetivo básico es la mejora de la calidad, por lo que debe ser útil a la propia institución evaluada y a la sociedad que le rodea.

A criterio de Pazmiño (2009) establece que, preguntarse por la finalidad de la evaluación, constituye uno de los ejes más importantes del proceso evaluativo. Es de destacar que la información que se obtiene, también resulta fundamental para los estudiantes y sus padres, para las autoridades escolares, para la institución y para el sistema educativo.

Desde el punto de vista de los investigadores antes mencionados, la evaluación constituye una herramienta importante de la transformación de la educación y la práctica educativa, es un proceso constructivo, participativo y consensuado, es una práctica permanente y sistemática de detección de fortalezas y debilidades, e implica, la reflexión sobre la propia tarea como una actividad contextualizada que considera tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos con un alcance que toca los insumos, procesos, productos y contexto; una tarea fundamental de la gestión administrativa y académica y definitivamente una plataforma para la planeación. Sin embargo la definición del objeto que se evaluará junto con la reflexión por la finalidad de la evaluación constituye uno de los ejes centrales de un proceso evaluativo: ¿para qué?, ¿qué?, ¿cómo se evalúa?

La información que la evaluación brinda a los docentes, se traducirá en decisiones en esos ámbitos. Las decisiones que se adopten y las acciones que se implementen estarán determinadas, en gran medida, por la calidad de la evaluación implementada. Naturalmente, mientras más trascendentes sean las decisiones que haya que tomar, mayor cuidado habrá que poner en el desarrollo de las evaluaciones.

### **3.2.2 Tipos de evaluaciones**

Según Penna (2005), se distinguen dos tipos de evaluaciones: la formal o sistemática y la informal o asistemática.

En general, la evaluación informal no se planifica surge con frecuencia en la vida cotidiana de las personas y también ocurre en el contexto escolar.

Las evaluaciones informales están presentes en los diálogos entre personas que, de alguna u otra manera, forman parte del proceso educativo o de la institución. Por ejemplo padres y profesores, estudiantes y sus docentes, docentes y directivos.

El otro tipo de evaluación corresponde a la denominada formal o sistemática. Ésta sucede en las instancias que se planifican para ello. La evaluación formal, demanda atención, recursos y esfuerzos especiales en su desarrollo, debido a las implicaciones que pueden tener sus resultados sobre las personas o las instituciones involucradas. Por ejemplo, si se desea evaluar el trabajo y los resultados logrados por un grupo de estudiantes en un año o en un determinado proyecto, necesariamente habrá que pensar en una evaluación de tipo formal. En el contexto escolar, es este último tipo de evaluación el que más ha preocupado a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

Sin embargo es importante tener presente que tanto los resultados de las evaluaciones formales como los de las informales, tienen gran incidencia en el comportamiento de las personas, en los niveles de disposición con sus tareas, compromiso con los equipos de trabajo que integran y con el proyecto institucional.

### **3.2.3 FUNCIONES Y PROPÓSITOS DE LA EVALUACIÓN.**

Ponce (2010), señala que la evaluación educativa, en general, debe cumplir las siguientes funciones:

**a) Función Diagnóstica:** El diagnóstico de distintos aspectos y elementos de la estructura, proceso y productos educativos son la base en la adquisición de la enseñanza y las características y exigencias concretas de cada situación y con ello será posible tomar las medidas correctivas y de recuperación precisa.

**b) Función predictiva o de pronóstico:** Con el conocimiento de las situaciones de partida previas y de las posibilidades/aptitudes que se tengan, podrán servir de base

para que se intente predecir o pronosticar rendimientos y posibilidades futuras del mismo.

**c) Función Orientadora:** Una vez que se conocen las limitaciones, posibilidades y rendimientos se podrán tomar decisiones de ayuda.

**d) Función de Control:** A través de ella se asegura el control permanente del progreso educativo.

### **3.2.4 MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL.**

Artunduaga (2005), expresa que es importante hacer la distinción entre calidad y evaluación, pues mientras la calidad de la educación implica un proceso de mejora continuo sobre sus elementos, también requiere necesariamente de la evaluación. Si bien muchas veces calidad y evaluación son equiparadas, cada concepto es único y tiene su propia función. La calidad de la educación plantea el propósito hacia el mejoramiento, y la evaluación pone la herramienta metodológica, el juicio crítico y las propuestas para el mejoramiento.

Realizar una evaluación de calidad desde la perspectiva sistémica exige considerar los insumos, procesos y productos. Así, cuando hablamos de calidad de la educación de una institución -por ejemplo-, podemos hacer referencia a ese conjunto de atributos de los insumos, procesos, resultados y productos de manera absoluta -descriptiva- o relacional-explicativa-, y es entonces cuando podemos decir que su calidad es buena, mala, regular, por encima del promedio, etc. La calidad de la educación de una instancia es el resultado, expresado como un juicio, de la participación o interacción de los atributos pertinentes a la instancia, juicio que puede ser diferente en momentos diferentes.

El mejoramiento de la calidad institucional es un proceso permanente y, por ende, inalcanzable. Siempre habrá mejores formas de hacer las cosas, o propósitos más nobles que la institución deberá perseguir para el beneficio del propio estudiante y para el desarrollo social en una relación bidireccional.

### 3.2.5 DIMENSIONES DE LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

Gonzales (2007), distingue dos dimensiones de la evaluación de la calidad: una absoluta, descriptiva, y otra relacional-explicativa. La dimensión absoluta, descriptiva, es aquella cuyos juicios de valor se expresan sobre cualquiera de los componentes de los insumos, procesos, resultados o productos de manera aislada. La contribución más importante que la evaluación puede hacer a la calidad de la educación es aquella que tiene como propósito determinar su relevancia, eficacia, efectividad, congruencia y eficiencia, que son las dimensiones explicativas-relacionales de la calidad.

**Relevancia.** Esta dimensión destaca el vínculo entre los fines educacionales propuestos por la institución y los problemas sociales y/o académicos. Cuando hablamos de relevancia, el problema al que uno se enfrenta es al de resolver la duda de si los objetivos son importantes de alcanzar. También se presenta el problema de responder a la pregunta ¿objetivos para quién? El diseño de una evaluación de tipo holístico sobre la calidad de una institución de educación superior deberá iniciarse con una evaluación sobre estas interrogantes.

**Eficacia.** Se entiende como el logro de los propósitos y objetivos propuestos por los estudiantes y egresados, y responde a la pregunta de si una institución logra que sus estudiantes aprendan lo que deben aprender. Una institución será de buena calidad si sus estudiantes y egresados demuestran los niveles de aprendizaje de contenidos, habilidades, destrezas, actitudes y valores establecidos.

**Efectividad o validez educativa de una institución** se refiere al grado en que los procesos educativos en el aula contribuyen al logro de sus resultados y productos. Esta dimensión establece una relación entre procesos, resultados y productos y se incluyen también los procesos de apoyo al estudiante como elementos que contribuyen al logro de resultados: tutorías, asesorías, programas de mejoramiento de hábitos de estudio, etc.

**Eficiencia.** Una institución será eficiente si los recursos y procesos que emplea son utilizados apropiadamente y éstos cumplen su función. Tal dimensión cumple un propósito doble: por un lado, está interesada en relacionar el uso apropiado de los

recursos en el desarrollo de los procesos; por otro, permite establecer una vinculación entre los procesos seguidos y los resultados alcanzados. Una institución será eficiente, por ejemplo, cuando se encuentra una buena relación entre el número de profesores y la cantidad de proyectos de investigación.

**Congruencia**, una institución será de buena calidad si existe correspondencia entre los insumos humanos y físicos, los procesos y los resultados propuestos. Uno de los propósitos de esta dimensión es estudiar los efectos del currículo oculto.

La evaluación de las instituciones educativas es una parte esencial de cualquier proceso administrativo que se presenta del momento mismo de la planeación y que nos permite diagnosticar el estado en que se encuentra una institución educativa. Al emplearse durante las etapas de ejecución, nos permite regular nuestras acciones para corregir el rumbo en caso de que nos estemos apartando de los objetivos perseguidos. De ser aplicada al final del proceso, nos ofrece una mirada retrospectiva de lo que hemos hecho, de los aciertos que hemos tenido, de los errores que hemos cometido y del grado en que hemos alcanzado los objetivos que nos propusimos lograr.

Señala Franco (2011), que la evaluación institucional en Ecuador es un proceso que ha comenzado a surgir como una revolución de cambio, es así que nuestro país participó por primera vez en un estudio internacional comparado en el año de 1989. El proyecto Regional que se denominó Medición de la Calidad de la Educación, coordinado por la UNESCO/OREALC, aplicó pruebas de Lenguaje y Matemática.

Para medir la calidad en los niveles primario y secundario de educación, el Ministerio de Educación realiza las pruebas SER a nivel nacional a partir del año 2008. Anteriormente se realizaban las pruebas APRENDO, las cuales fueron realizadas en cinco ocasiones. De acuerdo a los resultados del 2008, la calidad del sector educativo es baja. Esto, se refleja en las principales áreas de estudios como lo son las Matemáticas y Lenguaje y Comunicación, donde tanto la población estudiantil a nivel primario como secundario se ubicaba en rangos entre el 21-49% calificación insuficiente para Matemáticas y 10-29% para Lenguaje y Comunicación. Adicionalmente, para medir la calidad de educación superior, se suele tomar de referencia su ubicación en los rankings internacionales. Según el ranking mundial de

universidades en la web la mejor Universidad del Ecuador ocupaba el puesto 803 entre las mejores 8000 universidades del mundo.

Con el fin de mejorar la cobertura, el actual Gobierno ha implementado medidas como la gratuidad educativa, la cual ha buscado incorporar más estudiantes al sistema. Sin embargo, dicha medida ha dificultado el acceso a la educación en lugar de facilitarlo, debido a la limitada capacidad de oferta que posee el sector en términos de infraestructura. Adicionalmente, se puede apreciar en las cifras de escolarización que las tasas para nivel secundario y superior siguen manteniéndose bajas. Por otro lado, a través de los Proyectos de Ley Orgánica de Educación y Educación Superior, el Gobierno busca aplicar reformas que permitan mejorar la calidad del sistema educativo. En cuanto a la Ley Orgánica de Educación, se busca mejorar la calidad de docentes en base incentivos salariales y establecer un currículum único nacional, cuya competencia será de la Autoridad Educativa Nacional. Mientras que, la Ley Orgánica de Educación Superior a través de un sistema de evaluación presidido por el CONEA, buscará determinar y garantizar la calidad de la educación superior.

Los resultados permiten proponer estrategias para el mejoramiento de la calidad de la educación, a través del fortalecimiento de la formación inicial docente y desarrollo profesional, así como del rediseño del currículum en las áreas correspondientes.

Consecuentemente, es preciso llegar a un acuerdo sobre un significado integral y moderno de calidad aceptado por todos, que enriquezca los indicadores y estándares de calidad a través de la evaluación institucional se deben emitir juicios de valor a propósito de la pertinencia y la razón de ser de sus objetivos, su grado de cumplimiento y la forma en que han sido alcanzados. Por ello, en nuestro caso, entendemos a la evaluación institucional como el proceso sistemático y participativo de recogida de datos que tiene como propósito obtener información de los elementos tanto internos como externos de un centro escolar que tributan a los resultados de su gestión educativa, con el fin de emitir juicios que sirvan de base en la toma de decisiones que permitan proponer alternativas hacia la calidad.

Ahora bien, la evaluación como un proceso que permite conocer para comprender y comprender para transformar, debe articular el horizonte institucional con la mirada

de los protagonistas del proceso educativo (estudiantes, docentes, padres de familia, directivos docentes) y de los agentes externos (evaluadores), a fin de crear nuevos espacios para la democratización de la tarea evaluativa. Por ello, se aborda una perspectiva de auto evaluación, de construcción permanente, cuyo proceso metodológico permite a cada institución educativa determinar los objetos de indagación, y en la misma forma, explicita su visión prospectiva y el plan de mejoramiento dentro de una dinámica de revisión permanente que haga posible el desarrollo y avance de la institución y la comunidad hacia la excelencia educativa.

### **La Evaluación Externa.**

Ministerio de Educación (2009), define como evaluación externa, aquella que se puede realizar por petición de la institución o por mandato de la administración educativa. Varios autores coinciden en señalar como sus principales ventajas: la objetividad en la interpretación de los datos a la luz de otros centros; la posibilidad de poder utilizar la información en los procesos de transformación y mejora, de tal manera que los resultados pasen a formar parte de un proceso de evaluación formativa; y la comprobación del cumplimiento con el compromiso social y educativo que le asignó la sociedad a la institución.

### **Evaluación Interna-Autoevaluación institucional**

Este es el momento en el que el establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y sus resultados en cada una de las cuatro áreas de gestión. La autoevaluación permite a la institución identificar sus fortalezas y oportunidades, con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa.

La autoevaluación entendida como la acción de la institución para examinarse a sí misma y valorarse. Concibe la autoevaluación institucional como (...) un proceso permanente y participativo, mediante el cual, la institución obtiene, registra, analiza información útil, confiable y apropiada para la identificación de sus aciertos y debilidades en función de una toma de decisiones eficiente que contribuya a la efectividad de los procesos de planeación y cambio para lograr el desarrollo institucional.

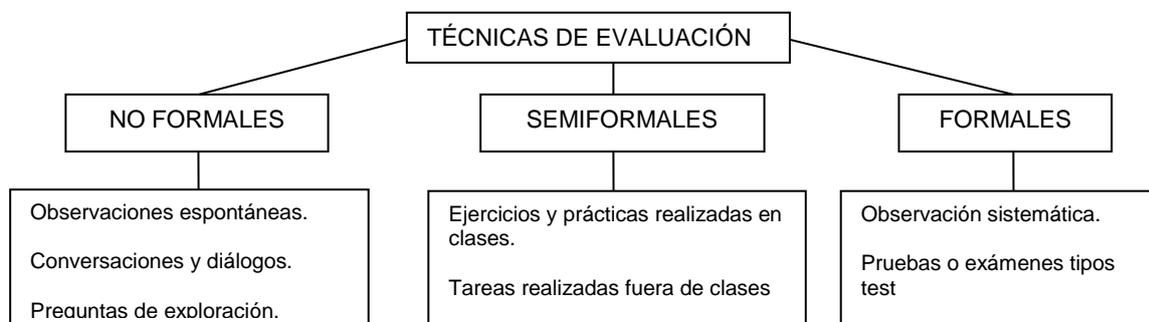
### 3.2.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL.

Flópez (2005), manifiesta que la evaluación se sustenta en dos aspectos: Un parámetro de referencia, que para el caso del proceso de enseñanza y aprendizaje son las capacidades y, en la información sobre el objeto de evaluación (estudiantes). A través de la evaluación debemos ser capaces de reconocer los niveles de avance, dónde falla exactamente el estudiante y en qué momento experimenta dificultades. Por consiguiente, el medio que nos permite recolectar esta información son las técnicas e instrumentos.

#### **TÉCNICAS: RESPONDE A LA PREGUNTA ¿CÓMO SE VA A EVALUAR?**

Son procedimientos que nos permiten percibir o captar las conductas, conocimientos, habilidades, actitudes, valores, sentimientos y logros que exteriorizan los educandos. Las técnicas de evaluación pueden ser formales, semiformales o no formales. De toda la información obtenida se deberá seleccionar la que resulte más confiable y significativa.

Gráfico N° 2



Fuente: Técnicas e instrumentos de evaluación  
Elaboración: Teresa Guamán

#### **INSTRUMENTOS: RESPONDE A LA PREGUNTA ¿CON QUÉ SE VA A EVALUAR?**

Según Salinas (2008), los instrumentos, son medios físicos que permiten recoger o registrar información sobre el logro de aprendizaje y el desarrollo de competencias. Los instrumentos pueden ser situaciones, reactivos o estímulos que se presentan al educando evaluado para que evidencie, muestre y explicita el aprendizaje que será valorado. Los instrumentos de evaluación deben ser válidos y confiables: Son

**válidos** cuando el instrumento se refiere realmente a la variable que pretende medir: en nuestro caso, capacidades y actitudes. Son confiables en la medida que la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto, bajo situaciones similares, produce iguales resultados en diferentes situaciones.

Existen muchos y muy diversos instrumentos y técnicas de evaluación institucional, los más utilizados son además de la propia observación los cuestionarios, las encuestas y el análisis documental, así por ejemplo existen: Cuestionarios para evaluar directivos, docentes, pares académicos, estudiantes, autoevaluaciones de personas, padres de familia, empleadores, egresados, investigadores, personal administrativo y de intendencia. En ellos se indaga sobre las percepciones, rendimiento, grado de satisfacción, opciones de mejora, etc. Cuestionarios para evaluar procesos como la enseñanza-aprendizaje, funcionamiento de la dirección, mecanismos de comunicación horizontal y vertical, investigación, academias, cuerpos colegiados institucionales, programas educativos y especiales, impacto institucional, funcionamiento escolar, etc. Encuestas de opinión para sociedad, padres de familia, empleadores y egresados. En ellos se indaga sobre sus percepciones. Análisis documental de la normatividad, planes, programas, proyectos, diseños y rediseños curriculares, etc. Pautas de observación de procesos como el docente.

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

En el último decenio el sistema educativo ecuatoriano ha privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado la variable desempeño profesional del futuro docente como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar

Carreño (2005), afirma que: hoy se aprecia un cierto consenso en la idea de que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo depende fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

Según Stiggins y Duke (2005), la evaluación de docentes puede servir a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional. El primero de ellos implica la reunión de datos para determinar el grado en que los profesores han

alcanzado niveles mínimos aceptables de competencia y definido los estándares que deben lograr. El interés por la responsabilidad ha tendido a dominar los pensamientos y las acciones de los directivos responsables de la evaluación de los profesores.

Gibson y Donnelly (2006), opinan que la evaluación de desempeño proporciona una retroalimentación importante con respecto a lo bien que se puede estar manejando el individuo en la organización.

### **3.3.1 EL ECUADOR Y LA REFORMA EDUCATIVA**

Según el Ministerio de Educación (2008), la Actualización y Fortalecimiento Curricular para la Educación Básica 2010 se sustenta en diversas teóricas y metodológicas del quehacer educativo, en especial se han considerado los fundamentos de la Pedagogía Crítica que ubica al estudiante como protagonista principal en busca de los nuevos conocimientos, del saber y desarrollo humanos, dentro de variadas estructuras metodológicas del aprendizaje, con predominio de las vías cognitivistas y constructivistas. También se ha proyectado la actualización y fortalecimiento curricular sobre la base de promover ante todo la condición humana y la preparación para la comprensión, para lo cual el accionar educativo se lo orienta a la formación de ciudadanos con un sistema de valores que les permiten interactuar con la sociedad con respeto, responsabilidad, honestidad y solidaridad, dentro de los principios del buen vivir (Sumak Kawsay 2008).

Páez (2005), menciona que, con la Reforma Curricular, al docente de aula se le plantea la necesidad de cambiar de paradigma, respecto a lo que enseñar y que aprender, pasando de una concepción de la enseñanza y aprendizaje como transmisión y absorción, para pasar a otra en el cual el centro de interés de la docencia, está en los esfuerzos del estudiante por aprender, por ende su gestión en el aula de clases, también debe ser modificada para poder responder a este nuevo paradigma.

### **3.3.2 LA ACCIÓN CONSTRUCTIVISTA DEL DOCENTE**

La relación docente-estudiante desde el constructivismo es opuesta a la tradición conductista imperante en la escuela conductista. Darle sentido a la acción educativa planteada traspasa los linderos tradicionales de la escuela en dos espacios: (a) reproducir en el aula, el juego de relaciones sociales que se dan en los diversos contextos donde interactúa los sujetos, para lograr destacar las individualidades y confrontarlas en la dinámica interactiva del grupo; (b) la comprensión de lo educativo-escolar estrechamente vinculado al contexto comunitario en el cual se desenvuelve y del cual es parte ineludible. Es así, que el docente debe superar los esquemas tradicionales del aula con los estudiantes sentados uno detrás del otro sin mayor posibilidad de interacción y como centro de la actividad de aprendizaje. La escuela y la comunidad con todos sus espacios físicos y simbólicos se convierten en centro de las vivencias, usándose éstos como recursos para el aprendizaje; el ambiente no sólo está constituido por los espacios físicos, sino por las expresiones lingüísticas, corporales y emocionales que producen interacciones en múltiples instancias sociales.

### **3.3.3 ROL DEL LÍDER DOCENTE:**

Los dos polos que forman la relación pedagógica, el educando y el educador, son socializados por una institución; la escuela. Ya puntualizamos que la escuela continúa la labor socializadora de la familia porque inculca en el educando una valoración universal del sistema de roles y normas que dirigen la vida en sociedad. La escuela socializa al docente también por ser su medio de trabajo y por demandarle el aprendizaje de ciertas destrezas y la observación de normas y valores determinados. Educando y educadores se encuentran inmersos en un proceso de socialización continua.

En consonancia con lo anterior es imprescindible destacar la importancia que reviste una buena formación profesional para todos los que deben ejercer funciones docentes. Una de las críticas más frecuentes que se le hacen al funcionamiento del sistema educativo es la relacionada con la preparación del personal docente, dicha crítica alerta sobre diversos aspectos que van desde los conocimientos mínimos indispensables para ejercer como educador hasta elementos que tienen que ver con

la subjetividad de la persona que actúa como tal. Disposición anímica, vocación, aptitudes para la enseñanza.

### **3.3.3.1 ¿QUIÉN DEBE SER EL DOCENTE ACTUAL?**

Según Tobón (2006), un docente de calidad es el que provee las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país. Bajo esta visión de calidad educativa, un docente de calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas, sobre todo, a través de la formación de sus estudiantes, además de: Un abnegado ser humano, escultor de almas. Un forjador de la conciencia ciudadana, para el que el aula es como taller de ideas. Un ejemplo de valores morales, como condición esencial para el éxito del proceso pedagógico. Un orientador de juventudes: un facilitador del aprendizaje, un investigador científico. Un profesional capaz de conocer y aprovechar las potencialidades educativas del proceso pedagógico a nivel de su disciplina o materia (meso currículo). Un gerente con alta calificación académica en la profesión para lo cual forma y con la excelencia pedagógica que demanda la responsabilidad profesional que ha asumido (microcurrículo). Es el líder del proceso.

### **3.3.3.2 ¿CUÁNTO IMPACTO PUEDE TENER UN DOCENTE SOBRE LA FORMACIÓN DE SUS ESTUDIANTES?**

Mckinsey (2007), considera que la calidad de un sistema educativo no puede ser mayor a la calidad de sus docentes, es difícil determinar el impacto de un docente sobre la formación completa del estudiante, es decir, preparar a los estudiantes para la vida y la participación en la sociedad democrática, para futuros estudios y para el trabajo y el emprendimiento. Adicionalmente, se sabe que los docentes no son los únicos que tienen impacto sobre el aprendizaje y la formación de los estudiantes, ya que otros factores tales como las características de los estudiantes, el contexto, el desempeño de los directivos y la gestión de la escuela también lo hacen.

Aún así, sí existen estudios que logran determinar la influencia que tienen los docentes sobre el aprendizaje de los estudiantes. Estos estudios han determinado que un solo docente sí puede tener impacto en el aprendizaje de sus estudiantes.

Además, se ha determinado que no solo tienen un impacto positivo sobre los mejores estudiantes: un excelente profesor tiene influencia sobre el aprendizaje de todos sus estudiantes, independiente del nivel de heterogeneidad de su clase.

El hecho que un solo docente puede tener impacto sobre el aprendizaje de un estudiante tiene implicaciones interesantes para el Ecuador. Por ejemplo, aún en una escuela que no sea considerada tan buena, un docente puede lograr que sus estudiantes mejoren su rendimiento escolar.

### 3.3.4 ¿QUÉ HACEN LOS MEJORES DOCENTES?

Señala Wenglinsky (2004), al tratar de determinar qué es lo que hacen los mejores docentes, algunos autores han optado por un modelo que considera insumos (preparación del docente) y procesos (prácticas docentes) que llevan a los resultados (la efectividad del docente entendida como los aprendizajes estudiantiles. Adicionalmente, los estudios de señalan que las prácticas docentes tienen un mayor impacto (casi el doble) sobre el aprendizaje que la preparación del profesor.

En el caso del Ecuador, además de las prácticas que la investigación señala como efectivas, existen desempeños docentes que se identifican como muy importantes dados los objetivos del país que se señalan en la Constitución y la Ley Orgánica de Educación, y además, que los docentes, directivos, padres y madres de familia y estudiantes ecuatorianos han señalado como elementos importantes a considerar: Conocer el área de saber que enseña. Saber cómo enseñar la asignatura y saber cómo enseñar en general y cómo aprenden las personas

Los docentes no pueden ser considerados como transmisores de contenidos y calificadores de rendimiento. Su tarea profesional consiste en provocar, orientar y acompañar el aprendizaje.

El docente ha de actuar como un investigador que diagnostica permanentemente la situación y elabora estrategias de intervenciones específicas y adaptadas al contexto concreto del aula, del conjunto particular de estudiantes, para comprobar sus reacciones y evaluar el significado de los intercambios, así como el sentido y eficacia de las tareas y procesos de

enseñanza que provoca.

### **3.3.5 MODELO DE ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE.**

Según el Ministerio de Educación (2010), el modelo de estándares de desempeño profesional docente está compuesto por cuatro dimensiones que llevan a mejorar el aprendizaje de los estudiantes: a) desarrollo curricular, b) desarrollo profesional, c) gestión del aprendizaje, y d) compromiso ético.

#### **a) DESARROLLO CURRICULAR**

Esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para poder planificar y enseñar: la primera el docente conoce, comprende y tiene dominio del área del área del saber que enseña; el segundo, el docente conoce, comprende y utiliza las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y su aprendizaje, y por último el docente conoce, comprende, implementa y gestiona el currículo nacional.

#### **b) GESTIÓN DEL APRENDIZAJE**

Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para la enseñanza, entre ellas: El docente planifica para el proceso de enseñanza - aprendizaje. El docente crea un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje. El docente actúa de forma interactiva con sus estudiantes en el proceso de enseñanza - aprendizaje. El docente evalúa, retroalimenta, informa y se informa de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

#### **c) DESARROLLO PROFESIONAL**

Esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para su desarrollo profesional. Para cada una de estas descripciones generales se detallan estándares específicos, tal y como se puede observar en el cuadro a continuación: El docente se mantiene actualizado respecto a los avances e investigaciones en la enseñanza de su área del saber. Participa en forma colaborativa con otros miembros de la comunidad educativa. Y, reflexiona antes, durante y después de su labor, sobre el impacto de la misma en el aprendizaje de sus estudiantes.

#### **d. COMPROMISO ÉTICO**

Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para su desarrollo profesional: (1) tener altas expectativas respecto al aprendizaje de todos los estudiantes, (2) comprometerse con la formación de sus estudiantes como seres humanos y ciudadanos en el marco del Buen Vivir, (3) enseñar con valores garantizando el ejercicio permanente de los derechos humanos, y (4) comprometerse con el desarrollo de la comunidad más cercana.

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

El camino hacia la institucionalización de la calidad puede entenderse como un proceso no lineal en el cual los elementos van madurando progresivamente aunque no obligatoriamente al mismo ritmo. Partiendo desde una etapa en la que no existe un esfuerzo deliberado para la calidad se inicia el recorrido con otra de toma de conciencia cuando los líderes comprenden la necesidad y se comprometen con la calidad. La fase experimental se caracteriza porque la organización empieza a implantar actividades para la calidad a pequeña escala y tal vez con diferentes enfoques con el fin de conseguir experiencia y evidencia de los logros.

#### **3.4.1 EQUIPO DIRECTIVO DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL: IMPLEMENTACIÓN DEL LIDERAZGO**

Pazmiño (2009), manifiesta que el cambio escolar y el éxito de los actuales proyectos educativos institucionales dependen en gran medida de los directivos de los centros escolares. Según su posicionamiento ante las situaciones de cambio, los estudiosos de la teoría de la organización han distinguido dos tipos de directivos.

**Directivo administrativo o gestor.** El enfoque administrativo, está orientado al mantenimiento de la organización. Atiende tanto a la estructura como al sistema relacional desde la perspectiva del que todo funcione con eficacia, pero sin estridencias ni saltos en el vacío.

**Directivo promotor (líder).** Es el enfoque de la renovación, innovación como exigencia de un organismo vivo, cambiante, inmerso en una realidad en profunda

transformación a la que debe servir y dar respuesta. Se inclina por romper el estado actual de cosas.

Cuando un Equipo Directivo asume esta segunda posición y se convierte en promotor del cambio, dependiendo de la idiosincrasia y la etapa de madurez organizativa del Centro Escolar que dirigen, estamos ante la tercera dimensión de la Dirección escolar: aquella que promueve un continuo proceso de adaptación a la realidad cambiante o, lo que es lo mismo, la Dirección como liderazgo transformacional.

### **3.4.2. FUNCIONES DE DIRECTIVOS Y/O EQUIPO DE GESTIÓN ESCOLAR.**

El directivo como educador. El directivo como animador pedagógico. El directivo en función de informador y comunicador. El directivo como gestor de los recursos. El directivo en función administrativo-jurídica. El directivo como gestor de una política institucional.

#### **¿Qué cambiar? ¿Cómo cambiar? el camino correcto de la innovación.**

A criterio de González (2005), un directivo de calidad promueve una educación de calidad la cual provee las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país. Considerando este concepto de calidad educativa, un directivo de calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas tanto en la institución como a través de la formación de estudiantes.

Un Equipo Directivo que se proponga la transformación de su centro habrá de preguntarse por dónde empezar. Más concretamente, debería intentar inducir a su comunidad educativa a plantearse esa cuestión. No será fácil, constituyendo muchas veces, más un objetivo que un punto de partida.

Que el verdadero PROTAGONISTA del CAMBIO educativo (sea didáctico, pedagógico, organizativo o cualquier otro) es el Centro Escolar en su conjunto. Cualquier transformación que realicemos en nuestras escuelas e institutos cobrará significación y permanencia en la perspectiva de un cambio global, una acción institucionalizada del proyecto educativo. Así disminuyen los elementos

obstaculizadores, y los procesos de renovación e innovación pueden contar con verdaderos multiplicadores de eficacia.

No obstante, habrá de tenerse en cuenta que el diferente nivel de desarrollo organizativo existente en cada Centro implica también un diferente nivel de actuación en los procesos de innovación.

### **3.4.3. ¿CUÁNTO IMPACTO PUEDE TENER UN DIRECTIVO SOBRE LA FORMACIÓN DE LOS ESTUDIANTES?**

Medir el impacto que los directivos puedan tener sobre la formación de sus estudiantes, es decir, preparar a los estudiantes para la vida y la participación en la sociedad democrática, para futuros estudios y para el trabajo y el emprendimiento, es complejo. Adicionalmente, el directivo no es el único que tiene impacto sobre la formación de los estudiantes. Otros factores tales como el contexto, las características de los estudiantes, la disponibilidad de recursos y el desempeño de los docentes también tienen su grado de influencia.

Señalan Leithwood, Seashore y Anderson (2010), que dentro de los factores escolares, se ha estipulado que el impacto de los directivos es el segundo factor más importante después de la influencia del docente. Se ha calculado que el efecto promedio de los directivos contribuye en aproximadamente la cuarta parte del efecto total de factores relacionados a la escuela. Sin embargo, este es el efecto promedio; es decir, puede ser mayor o menor. Lo interesante es que se tiene evidencia de que los efectos de los directivos son considerablemente mayores en escuelas que tienen circunstancias más difíciles. Es más, no se ha encontrado documentación de casos en donde instituciones educativas con dificultades hayan podido mejorar sin la intervención de un excelente líder.

### **3.4.4. ¿QUÉ HACEN LOS MEJORES DIRECTIVOS?**

Ministerio de Educación y Cultura (2011). Las prácticas de los mejores directivos se pueden categorizar en las siguientes cuatro áreas: liderazgo, gestión pedagógica, gestión de talento humano y recursos, y clima organizacional y convivencia escolar.

**Liderazgo**

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

**Gestión pedagógica**

Establecer y comunicar objetivos de aprendizaje, estándares y expectativas junto con la comunidad educativa (Robinson, Lloyd & Rowe, 2008); Involucrarse en el diseño y la implementación de currículo, instrucción y evaluación. Evaluar la efectividad de prácticas escolares y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes. Evitar que los docentes realicen tareas que puedan distraerlos de la enseñanza. Proveer a los docentes los materiales necesarios para la ejecución exitosa de su trabajo.

**Gestión del talento humano y recursos**

Promover el desarrollo profesional y aprendizaje del personal de la institución y su propio desarrollo. Gestionar por el bien de la institución con las autoridades (Waters , 2003); Seleccionar y utilizar los recursos de manera eficaz (Robinson I, 2008;); Mantener y mejorar la infraestructura escolar (Leithwood, 2007).

**Clima organizacional y convivencia escolar**

Celebrar los logros individuales e instituciones. Establecer reglas, procedimientos y rutinas (Leithwood, 2007). Garantizar un ambiente según a los principios y valores del Buen Vivir (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008; Asamblea Nacional del Ecuador, 2010); Promover la formación ciudadana e identidad nacional (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008; Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

### **3.4.5. MODELO DE ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO**

Ministerio de Educación (2011), la siguiente propuesta tiene como objetivo explicitar lo que debe hacer un directivo competente. Ante todo, es necesario aclarar que el término directivo en este caso se entiende como director, rector, vicerrector, inspector general, subinspector y director de área.

El modelo de estándares de desempeño profesional directivo está compuesto por cuatro dimensiones centradas en mejorar el aprendizaje de los estudiantes: 1) liderazgo, 2) gestión pedagógica, 3) gestión del talento humano y recursos, y 4) clima organizacional y convivencia escolar.

#### **1. Liderazgo**

Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño directivo que se refieren a la visión y dirección que este provee: (1) crear y ejecutar del Proyecto Educativo Institucional (PEI), (2) generar altas expectativas entre los miembros de la comunidad educativa, (3) ejercer un liderazgo compartido y flexible, y (4) desarrollar un sistema de gestión de la información, evaluación, y rendición social de cuentas. Cada uno de los cuales contiene sus estándares específicos los mismos que constan en la fichas de investigación.

#### **2. Gestión pedagógica**

Esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño directivo que impulsan los procesos de enseñanza-aprendizaje y de desarrollo profesional: (1) asegurar la adaptación e implementación adecuada del currículo, (2) garantizar que los planes educativos y programas sean de calidad y gestionar su implementación, y (3) organizar y liderar el trabajo técnico-pedagógico y desarrollo profesional de los docentes. Similar a la anterior posee estándares específicos los mismos que se detallan en las fichas de evaluación.

#### **3. Gestión de talento humano y recursos**

Esta dimensión está compuesta por cinco descripciones generales de desempeño directivo que aseguran los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo. (1) Los directivos establecen condiciones institucionales apropiadas para el

desarrollo integral del personal. (2) gestionan la obtención y distribución de recursos y el control de gastos. (3) Promueven la optimización del uso y mantenimiento de los recursos. (4) enmarcan su gestión en el cumplimiento de la normativa legal. (5) demuestran en su gestión una sólida formación profesional. Para cada una de estas descripciones generales se detallan estándares específicos.

#### **4 Clima organizacional y convivencia**

Esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño directivo que se aseguran un clima organizacional y una convivencia escolar necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo: (1) garantizar un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso con el proyecto educativo institucional, (2) promover la formación ciudadana e identidad nacional, (3) fortalecer lazos con la comunidad educativa, y (4) comprometer su labor a los principios y valores en el marco del Buen Vivir. Para cada una de estas descripciones generales se detallan estándares específicos.

## 4. METODOLOGÍA.

### 4.1. POBLACIÓN Y MUESTRA.

Esta Investigación fue realizada en la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán, de la ciudad de Guayaquil; es de tipo Particular – Femenina y funciona en la jornada matutina. Actualmente tienen 1.508 estudiantes desde básica inicial a tercero de bachillerato.

#### 4.1.1. POBLACIÓN.

Muestra o Población a investigarse en la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán, de la ciudad de Guayaquil.

Gráfico 3. Población y muestra de desempeño profesional docente y directivo.

<b>Desempeño profesional Docente</b>	
Población	Nº de muestra
Rectora	1
Vicerrectora	1
Consejo Ejecutivo o Técnico	3
Jefes de área	8
Estudiantes de 8vo, 9no y 10mo Año de Educación General Básica	196
Estudiantes de 1ero, 2do y 3ero Año de Bachillerato	198
Padres de Familia de 8vo a 10mo de Básica	191
Padres de familia de 1ero, 2do y 3er. Año de Bachillerato	192
Comité central de Padres de Familia	6
Consejo Estudiantil.	7
Supervisora	1
<b>Total personas encuestadas</b>	<b>804</b>

#### 4.1.2. MUESTRA.

Para calcular el tamaño de la muestra se ha tomado en cuenta la siguiente fórmula propuesta.

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

De 398 estudiantes de 8vo a 10mo Año de Básica se tomó una muestra aleatoria de 196; similar se hizo con las 408 estudiantes de Bachillerato, se escogió aleatoriamente a las 198 estudiantes para ser encuestadas. Así mismo se realizó con los 375 padres de familia de educación Básica se eligió a 191; y de 385 padres de familia de Bachillerato se tomó una muestra de 192.

En el caso de los docentes, directivos, comité de padres de familia, consejo estudiantil, consejo ejecutivo, coordinadores de área, supervisor, etc, no se trabajo con muestra sino que se hizo la evaluación de la población total.

### 4.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

#### 4.2.1. LA ENCUESTA.

Se considera que la encuesta es una de las técnicas de investigación más conocida, realizada sobre una muestra de sujetos, se usa más frecuentemente para describir un método de obtener información, sabiendo que la misma es una fracción de la población representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

La encuesta fue aplicada a todos los participantes del proceso investigativo se fundamentó en las herramientas proporcionadas para el efecto dirigidas tanto a docentes como directivos, con el fin de obtener información verás.

Los instrumentos para docentes son: Autoevaluación, Coevaluación, Evaluación por parte de la rectora, Evaluación por parte de los estudiantes, Evaluación por parte de los padres de familia y Observación de clase.

Los instrumentos de las encuestas directivo son: Autoevaluación, Consejo Ejecutivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de padres de familia y el Supervisor del plantel.

Todos los instrumentos fueron evaluados en la escala de 1 a 5. A excepción del instrumento de observación cuya valoración fue de SI – NO.

#### **4.2.2. LA OBSERVACIÓN**

La observación es la técnica más utilizada durante de un proceso de investigación, consiste en observar a una determinada persona o grupo de personas, cuando efectúan su trabajo. Ésta, como técnica de investigación, tiene amplia aceptación científica y permite al investigador comprobar ¿qué se está haciendo?, ¿cómo se está haciendo?, ¿quién lo hace?, ¿cuándo se lleva a cabo?, ¿cuánto tiempo toma?, ¿dónde se hace y por qué se hace? Esta técnica nos permite adquirir datos precisos que nos ayude al análisis de un problema y generar posibles soluciones en torno a las anotaciones de lo observado. Ésta fue utilizada en la observación de la clase impartida por los docentes; se centra en tres partes bien definidas, siendo estas, las actividades iniciales, proceso de enseñanza aprendizaje y ambiente en el aula, el papel del maestro (docente) es vital para que su valoración se ajuste a la realidad donde el observador debe cumplir su función de manera profesional.

#### **4.2.3. MÉTODO ANALÍTICO – SINTÉTICO.**

El método analítico hace referencia a la extracción de las partes de un todo, con la finalidad de estudiarlas y examinarlas por separado para delimitar, por ejemplo: las entidades, relaciones y contradicciones entre las mismas. La importancia radica que de un todo desagregamos las partes, para realizar un estudio minucioso del tema, evento o problema. En la investigación realizada ha sido de gran valía ya que ha permitido hacer un análisis de de cada uno de los instrumentos de evaluación aplicados a diferentes grupos y de esa forma descubrir las debilidades y fortalezas de cada una de las competencias evaluadas.

El método sintético, se lo puede definir como un proceso mediante el cual, se relacionan hechos aparentemente aislados, hasta llegar a la formulación de una teoría, que unifique los diversos elementos. La finalidad del método sintético es reunir de forma racional, una diversidad de elementos, que estén dispersos, en una

nueva generalización o totalidad. Es el complemento del analítico pues sintetiza los resultados obtenidos de la evaluación, es una ayuda para la realización de las conclusiones y del resumen.

#### **4.2.4. MÉTODO INDUCTIVO – DEDUCTIVO**

En método inductivo, es el estudio e investigaciones de algunos casos particulares para obtener la verdad. Es decir de varios casos que se investigó, más tarde podemos inferir un tipo de saber. Consiste en hacer un estudio de casos específicos aglutinados en su globalidad. Los elementos particulares deben poseer una misma premisa juicio, proposición o enunciado, que de una u otra forma ayude a la universalización del conocimiento. En la investigación realizada este método ha sido utilizado para descubrir cuál es la realidad de la calidad del desempeño docente y directivo de la institución educativa en la que laboro.

En cambio el método deductivo parte de leyes generales a las leyes secundarias o casos particulares. Por ejemplo, en el proceso del inter – aprendizaje, el maestro formula un juicio universal que expresa una regla, ley o teorema, etc. Para aplicarlo luego, ilustrarlo con ejemplos, acontecimientos, casos, sucesos particulares entre otros. En este caso ha permitido descubrir una realidad que se había generalizado como es el bajo desempeño profesional docente y directivo de las instituciones educativas a nivel nacional, considerado como causa del bajo rendimiento de los estudiantes, en este caso se ha llegado a la deducción que tanto docentes como directivos de la institución investigada están en el nivel sobre la excelencia aunque hay que mejorar ciertas competencias.

#### **4.2.5. MÉTODO ESTADÍSTICO**

El proceso que sigue la estadística descriptiva para el estudio de una cierta población consta de los siguientes pasos: Selección de caracteres dignos de ser estudiados. Mediante encuesta o medición, obtención del valor de cada individuo en los caracteres seleccionados. Elaboración de tablas de frecuencias, mediante la adecuada clasificación de los individuos dentro de cada carácter. Representación gráfica de los resultados (elaboración de gráficas estadísticas). Obtención de parámetros estadísticos, números que sintetizan los aspectos más relevantes de una

distribución estadística. Creo que estos pasos resumen todo el trabajo estadístico que se ha realizado, hasta obtener los resultados esperados.

Además durante este proceso de investigación se utilizó medios tecnológicos que permitieron obtener los resultados, es importante porque se ha podido registrar, compartir y ser eficientes durante el proceso de investigación, a través de la aplicación de programas e ingreso de datos en la computadora, el uso del internet, la cámara fotográfica para presentar las evidencias reales, la impresora para mejorar la calidad de la presentación de todo lo registrado, la copiadora que permite multiplicar con el menor tiempo posible miles de copias con originalidad y exactitud y nos ahorra tiempo, así se busca mayor eficiencia y eficacia, es hacer mejor las cosas, lo cual va a dar más tiempo para invertirlo en otras actividades más importantes. Esto me ha ayudado a aumentar el valor de la organización del desarrollo investigativo y optimizar el tiempo para generar una propuesta de solución a corto y mediano plazo.

#### **4.2.6. COMPROBACIÓN DE SUPUESTOS.**

Para la comprobación de supuestos se utilizó el criterio matemático que fue asignado a las diferentes características que se contemplan en los instrumentos para la evaluación del desempeño docente y directivo, en relación a un artículo que dice: El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente en función de los estándares de calidad.

En las últimas décadas ha existido un esfuerzo por aplicar pruebas y evaluaciones a través de variadas técnicas para obtener datos de la realidad del desempeño profesional docente y el sistema de evaluación que aplica a los estudiantes, somos conscientes que los resultados no son tan positivos debido a que el coeficiente intelectual de los estudiantes es bajo en algunos test o pruebas que se han realizado, así como al ingresar a las Universidades muchos estudiantes quedan fuera en un alto porcentaje de los Colegios Fiscales debido a la deficiencia en el trabajo docente y a la poca creatividad para aplicar una metodología innovadora que dé respuesta a las demandas que se originan.

La información que se ha obtenido frente a los variados instrumentos que se han aplicado durante el proceso investigativo y evaluativo, deja a un lado aquellos supuestos respecto de la baja calidad educativa en los planteles, en mi trabajo de investigación aplicado al Colegio Santo Domingo de Guzmán de la ciudad de Guayaquil los resultados dan una calificación global de A equivalente Excelente; lo que nos da una pauta que estamos caminando en este proceso de trabajo y proceso de educación a la niñez y juventud. Es necesario seguir trabajando diariamente hasta lograr una educación de calidad sin dejarnos vencer por los obstáculos que se nos presenten.

## 5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.

**5.1. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas a docentes, director o rector, inspector general, coordinador de área, estudiantes, padres de familia y de la observación de la clase impartida por los docentes.**

### AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES

**TABLA 1.**

#### Autoevaluación de docentes: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN								TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5						
<b>El Docente:</b>											
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0,026	0,051	2	0,077	38	0,103	40	4,068	0,102	
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0,026	0,051	6	0,077	34	0,103	40	3,964	0,099	
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,026	0,051	6	0,077	34	0,103	40	3,964	0,099	
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,026	0,051	1	0,077	39	0,103	40	4,094	0,102	
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0,026	0,051	3	0,077	37	0,103	40	4,042	0,101	
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0,026	0,051	12	0,077	28	0,103	40	3,808	0,095	
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.	2	0,026	4	0,051	20	0,077	14	0,103	40	3,186	0,080
<b>TOTAL</b>									<b>27,126</b>	<b>0,67815</b>	

Fuente: Autoevaluación docente  
Elaborado por: Teresa Guamán.

En cuanto a la sociabilidad pedagógica, los docentes en su autoevaluación manifiestan que un 97.5% siempre propician el respeto a las personas con capacidades diferentes, mientras que solo un 35%, se preocupa siempre por la ausencia o falta de las estudiantes, y llama a los padres de familia o representantes para conocer los motivos de su ausencia, y el 50% de docentes lo hace frecuentemente, lo cual es motivo ya de preocupación.

TABLA 2

## Autoevaluación de los docentes: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS) El Docente:	VALORACIÓN									TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.						
	1			2			3						4			5		
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0			0,026	1	0,051	9	0,077	30	0,103	40	3,834	0,096					
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0			0,026		0,051	9	0,077	31	0,103	40	3,886	0,097					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0			0,026	1	0,051	9	0,077	30	0,103	40	3,834	0,096					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0			0,026	1	0,051	8	0,077	31	0,103	40	3,86	0,097					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0			0,026		0,051	4	0,077	36	0,103	40	4,016	0,100					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0			0,026	1	0,051	10	0,077	29	0,103	40	3,808	0,095					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0			0,026	1	0,051	13	0,077	26	0,103	40	3,73	0,093					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0			0,026		0,051	9	0,077	31	0,103	40	3,886	0,097					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0			0,026		0,051	6	0,077	34	0,103	40	3,964	0,099					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0			0,026	2	0,051	15	0,077	23	0,103	40	3,626	0,091					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0			0,026	2	0,051	10	0,077	28	0,103	40	3,756	0,094					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0			0,026		0,051	12	0,077	28	0,103	40	3,808	0,095					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0			0,026	1	0,051	10	0,077	29	0,103	40	3,808	0,095					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0			0,026	2	0,051	15	0,077	23	0,103	40	3,626	0,091					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0			0,026		0,051	5	0,077	35	0,103	40	3,99	0,100					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0			0,026		0,051	9	0,077	31	0,103	40	3,886	0,097					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	1		0,026	2	0,051	11	0,077	26	0,103	40	3,653	0,091					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	1		0,026	1	0,051	10	0,077	28	0,103	40	3,731	0,093					

2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	1	0,026	2	0,051	8	0,077	29	0,103	40	3,731	0,093	
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	1	0,026	1	0,051	11	0,077	27	0,103	40	3,705	0,093	
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	1	0,026		0,051	10	0,077	29	0,103	40	3,783	0,095	
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	1	0,026	3	0,051	9	0,077	27	0,103	40	3,653	0,091	
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	1	0,026	1	0,051	8	0,077	30	0,103	40	3,783	0,095	
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:													
2.24.1. Analizar	1	0	2	0,026		0,051	4	0,077	33	0,103	40	3,759	0,094
2.24.2. Sintetizar	1	0	1	0,026		0,051	8	0,077	30	0,103	40	3,732	0,093
2.24.3 Reflexionar.	1	0	1	0,026		0,051	5	0,077	33	0,103	40	3,81	0,095
2.24.4. Observar.	1	0	1	0,026		0,051	4	0,077	34	0,103	40	3,836	0,096
2.24.5. Descubrir.	2	0		0,026		0,051	3	0,077	35	0,103	40	3,836	0,096
2.24.6 Exponer en grupo.	2	0		0,026	4	0,051	10	0,077	24	0,103	40	3,446	0,086
2.24.7. Argumentar.	1	0	1	0,026	3	0,051	10	0,077	25	0,103	40	3,524	0,088
2.24.8. Conceptualizar.	1	0	1	0,026	3	0,051	12	0,077	23	0,103	40	3,472	0,087
2.24.9. Redactar con claridad.	1	0	1	0,026	2	0,051	10	0,077	26	0,103	40	3,576	0,089
5.1.1. Escribir correctamente.	1	0	2	0,026	1	0,051	6	0,077	30	0,103	40	3,655	0,091
5.1.2. Leer comprensivamente.	1	0	1	0,026	2	0,051	5	0,077	31	0,103	40	3,706	0,093
2.24.12. Escuchar.	1	0		0,026	1	0,051	5	0,077	33	0,103	40	3,835	0,096
2.24.13. Respetar.	1	0	1	0,026		0,051	4	0,077	34	0,103	40	3,836	0,096
2.24.14. Consensuar.	1	0		0,026	2	0,051	10	0,077	27	0,103	40	3,653	0,091
2.24.15. Socializar.	1	0		0,026		0,051	9	0,077	30	0,103	40	3,783	0,095
2.24.16. Concluir.	1	0		0,026	1	0,051	9	0,077	29	0,103	40	3,731	0,093
2.24.17. Generalizar.	1	0	3	0,026	1	0,051	14	0,077	21	0,103	40	3,37	0,084
2.24.18. Preservar.	1	0		0,026		0,051	14	0,077	25	0,103	40	3,653	0,091
<b>TOTAL</b>											153,57	3,8392 5	

Fuente: Autoevaluación docente  
Elaborado por: Teresa Guamán

El análisis en cuanto a las habilidades pedagógicas y didácticas, un 90% de docentes manifiesta que siempre utiliza un lenguaje adecuado para que las estudiantes aprendan; así como, el 87.5% de docentes desarrolla siempre la habilidad de saber descubrir. Lo que si preocupa es que solo un 57.5% de docentes, incorpora siempre las sugerencias de las estudiantes al contenido de sus clases, con el mismo porcentaje los docentes propician el debate y el respeto a las opiniones diferentes, así como, el de desarrollar habilidades de conceptualización. lo que deduce que habría que preocuparse por mejorar esos porcentajes.

TABLA 3

## Autoevaluación de los docentes: DESARROLLO EMOCIONAL.

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5								
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	1	0	1	0,026	2	0,051	2	0,077	34	0,103	40	3,784	0,095
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.		0		0,026	1	0,051	10	0,077	29	0,103	40	3,808	0,095
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.		0		0,026		0,051	8	0,077	32	0,103	40	3,912	0,098
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.		0		0,026		0,051	8	0,077	32	0,103	40	3,912	0,098
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.		0	2	0,026	2	0,051	8	0,077	28	0,103	40	3,654	0,091
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.		0		0,026	4	0,051	14	0,077	22	0,103	40	3,548	0,089
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario		0	1	0,026	1	0,051	10	0,077	28	0,103	40	3,731	0,093
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos claros		0	1	0,026	1	0,051	8	0,077	30	0,103	40	3,783	0,095
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.		0	1	0,026	4	0,051	15	0,077	20	0,103	40	3,445	0,086
3.10. Me preocupo por mi apariencia personal sea la mejor.		0		0,026		0,051	6	0,077	34	0,103	40	3,964	0,099
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.		0		0,026		0,051	5	0,077	35	0,103	40	3,99	0,100
<b>TOTAL</b>												41,531	1,038275

Fuente: Autoevaluación docente  
Elaborado por: Teresa Guamán

Al realizar el análisis sobre el desarrollo emocional, he podido constatar que de 40 docentes el 87.5% dice demostrar siempre seguridad en sus decisiones; mientras que solo un 55% se siente estimulado siempre por sus superiores. Lo que indica que falta trabajar por el elevar la autoestima de los docentes, para que trabajen con eficiencia y eficacia.

TABLA 4.

## Autoevaluación de los docentes: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES.

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5								
El docente						3		4		5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					1	0,051	16	0,077	23	0,103	40	3,652	0,091

4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.		0	2	0,026	7	0,051	15	0,077	16	0,103	40	3,212	0,080
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	1	0	2	0,026	7	0,051	12	0,077	18	0,103	40	3,187	0,080
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	1	0		0,026	1	0,051	14	0,077	24	0,103	40	3,601	0,090
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	2	0	3	0,026	5	0,051	13	0,077	17	0,103	40	3,085	0,077
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.		0	1	0,026	4	0,051	17	0,077	18	0,103	40	3,393	0,085
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	1	0		0,026	10	0,051	10	0,077	19	0,103	40	3,237	0,081
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.		0		0,026	4	0,051	11	0,077	25	0,103	40	3,626	0,091
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos	1	0		0,026	9	0,051	15	0,077	15	0,103	40	3,159	0,079
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.		0	2	0,026	5	0,051	15	0,077	18	0,103	40	3,316	0,083
<b>TOTAL</b>												33,468	0,8367

Fuente: Autoevaluación docente  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Al realizar el análisis sobre la atención a las estudiantes con necesidades especiales se puede apreciar que de los 40 docentes evaluados el 62.5%, manifiestan que permiten que se integren espontáneamente siempre al ritmo de trabajo de la clase. Lo que si preocupa es que solo un 40% de docentes agrupa siempre a las estudiantes según sus dificultades para atenderlas en forma personal. Y más aún solo un 37.5% se comunica permanentemente con los padres de familia o representantes, el 22,5% algunas veces. Se puede observar además que un 25% de docentes propone siempre la misma tarea pero con distintos niveles de profundidad. Lo que da a entender, la falta formación de los docentes para atender las estudiantes con necesidades especiales.

**TABLA 5**

**Autoevaluación de los docentes: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS.**

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS) El Docente:	VALORACIÓN									TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1		2		3		4		5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.		0	0,026	3	0,051	9	0,077	28	0,103	40	3,73	0,093

5.2. Respeto y cumpla las normas académicas.		0		0,026		0,051	6	0,077	34	0,103	40	3,964	0,099
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.		0		0,026		0,051	4	0,077	36	0,103	40	4,016	0,100
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.		0		0,026	1	0,051	10	0,077	29	0,103	40	3,808	0,095
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.		0		0,026	1	0,051	6	0,077	33	0,103	40	3,912	0,098
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.		0		0,026		0,051	7	0,077	33	0,103	40	3,938	0,098
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.		0		0,026		0,051	3	0,077	37	0,103	40	4,042	0,101
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.		0		0,026		0,051	4	0,077	36	0,103	40	4,016	0,100
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.		0		0,026		0,051	4	0,077	36	0,103	40	4,016	0,100
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	6	0	8	0,026	1	0,051		0,077	25	0,103	40	2,834	0,071
<b>TOTAL</b>												38,276	0,9569

Fuente: Autoevaluación docente

Elaborado por: Teresa Guamán.

Con lo que concierne a la aplicación de normas y reglamentos, el 92,5% de 40 docentes muestra que siempre planifica sus clases en función del horario establecido; mientras que el 62.5% dice faltar siempre al trabajo en caso de fuerza mayor, sin embargo un 20% rara vez falta al trabajo, es lo que manifestaron en forma oral, ya que al realizar la autoevaluación se dieron cuenta que este ítem tenía un doble sentido por tal motivo eligieron entre nunca y rara vez.

**TABLA 6.**

**Autoevaluación de los docentes: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD.**

6. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN									TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.	
	1	2	3	4	5								
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad		0	0,026	5	0,051	12	0,077	23	0,103	40	3,548	0,089	
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	1	0	9	0,026	6	0,051	14	0,077	10	0,103	40	2,648	0,066
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.		0	2	0,026	6	0,051	15	0,077	17	0,103	40	3,264	0,082
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera de clases.		0	1	0,026	5	0,051	17	0,077	17	0,103	40	3,341	0,084
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.		0		0,026	5	0,051	12	0,077	23	0,103	40	3,548	0,089
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.		0	1	0,026	4	0,051	12	0,077	23	0,103	40	3,523	0,088
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.		0		0,026	1	0,051	8	0,077	31	0,103	40	3,86	0,097
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.		0		0,026	4	0,051	10	0,077	26	0,103	40	3,652	0,091

6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,026	5	0,051	15	0,077	20	0,103	40	3,47	0,087
<b>TOTAL</b>										30,854	0,77135

Fuente: Autoevaluación docente  
Elaborado por: Teresa Guamán.

En lo que se refiere a la relación con la comunidad el 77.5%, manifiesta estar siempre abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad, lo que si preocupa profundamente que solo el 25% de docentes le gusta programar actividades para realizarlas con los padres de familia, representantes y estudiantes y un porcentaje del 22,5%, rara vez le gusta hacerlo.

**TABLA 7.**

**Autoevaluación de los docentes: CLIMA DE TRABAJO.**

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.				
	1	2	3	4	5							
<b>El Docente:</b>												
7.1. Busco espacios para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,026	2	0,051	11	0,077	27	0,103	40	3,73	0,093	
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,026	1	0,051	13	0,077	26	0,103	40	3,73	0,093	
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,026	2	0,051	11	0,077	27	0,103	40	3,73	0,093	
7.4. Comparto intereses y motivaciones con los compañeros del curso.	0	0,026	1	0,051	15	0,077	24	0,103	40	3,678	0,092	
7.5. Dedico el tiempo suficiente para actividades asignadas.	0	0,026	1	0,051	10	0,077	29	0,103	40	3,808	0,095	
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,026	1	0,051	11	0,077	28	0,103	40	3,782	0,095	
7.7. Sitúo en el campo profesional, los conflictos que surgen en el trabajo.	0	1	0,026	2	0,051	13	0,077	24	0,103	40	3,601	0,090
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0,026		0,051	12	0,077	28	0,103	40	3,808	0,095	
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0,026		0,051	15	0,077	25	0,103	40	3,73	0,093	
<b>TOTAL</b>										33,597	0,839925	
										<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>		
											<b>8,961</b>	

Fuente: Autoevaluación docente  
Elaborado por: Teresa Guamán

Al hacer el análisis de sobre el clima de trabajo, de la autoevaluación de los docentes el 72.5% de los 40 docentes, expresan que siempre dedican el tiempo suficiente para realizar actividades a ellos asignadas. Y el 60% de docentes

comparte siempre intereses y motivaciones con los compañeros de curso, y además, sitúa siempre en el campo profesional, los conflictos que surgen en el trabajo.

**Tabla 7.1**

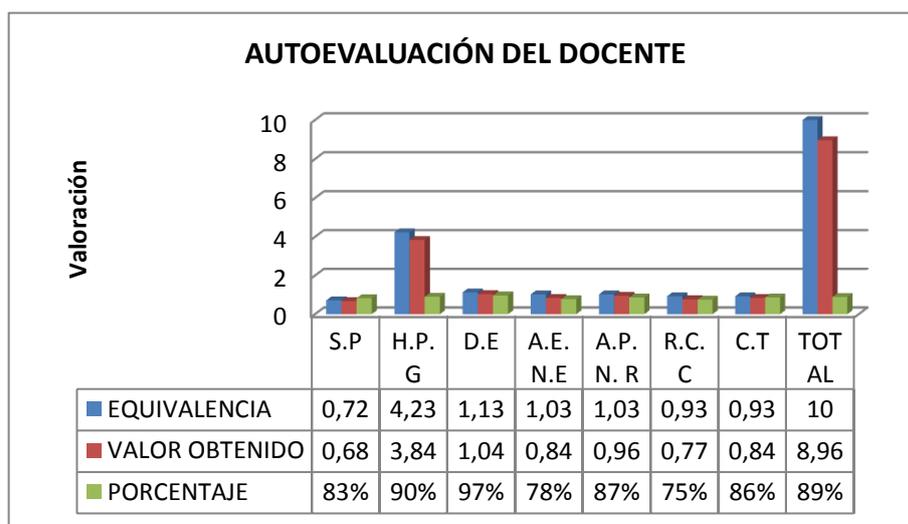
### AUTOEVALUACIÓN DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Sociabilidad Pedagógica	0,72	0,6	83 %
Habilidades Pedagógicas Didácticas	4,23	3,8	90 %
Desarrollo Emocional	1,13	1,1	97 %
Atención a Estudiantes con necesidades especiales	1,03	0,8	78 %
Aplicación de Normas y Reglamentos	1,03	0,9	87 %
Relación con la Comunidad	0,93	0,7	75 %
Clima de Trabajo	0,93	0,8	86 %
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>8,9</b>	<b>89 %</b>

Fuente: Autoevaluación Docente  
Elaborado por: Teresa Guamán

El instrumento aplicado me permite determinar que el perfil más bajo en torno a la autoevaluación docente equivale al 75 % que hace referencia a su relación con la comunidad y el más alto es el de 97 % que corresponde a su desarrollo emocional. En tal virtud se puede deducir que la institución cuenta con un personal docente que se autodefine como Excelente, ya que en el resumen total de los parámetros analizados nos da un porcentaje del 89%.

**Gráfico 4. AUTOEVALUACIÓN DEL DOCENTE**



Fuente: autoevaluación del docente  
Elaborado por: Teresa Guamán.



2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.		0		0,096	1	0,192	7	0,289	32	0,385	40	14,535	0,363
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.		0		0,096	5	0,192	8	0,289	27	0,385	40	13,667	0,342
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.		0		0,096	1	0,192	8	0,289	31	0,385	40	14,439	0,361
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.		0	1	0,096	3	0,192	6	0,289	30	0,385	40	13,956	0,349
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	2	0	5	0,096	7	0,192	11	0,289	15	0,385	40	10,778	0,269
<b>TOTAL</b>												67,375	1,684375

Fuente: Coevaluación de Docentes por los coordinadores de área.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

En lo que se refiere al cumplimiento de normas y reglamentos los docentes han sido coevaluados con las siguientes apreciaciones. El 80% de docentes, manifiestan los coordinadores de áreas, que aplican el reglamento interno de la institución en actividades que les competen. Por otro lado el 12.5% expresan que rara vez los docentes programa actividades para realizar con los padres de familia, y solo un 37.5% lo hace siempre. Por lo que se debería motivar a los docentes que realicen actividades que incluyan la participación de los padres de familia.

**TABLA 10**

**Coevaluación de los docentes: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN.**

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL.	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5								
El docente:													
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	1	0,096	5	0,192	9	0,289	25	0,385	40	13,282	0,332	
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0		0,096	6	0,192	6	0,289	28	0,385	40	13,666	0,342	
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	1	0,096	1	0,192	12	0,289	26	0,385	40	13,766	0,344	
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0		0,096	1	0,192	9	0,289	30	0,385	40	14,343	0,359	
<b>TOTAL</b>											55,057	1,376425	

Fuente: Coevaluación de los docentes.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Los docentes en un 75%, consideran siempre lograr identificarse de manera personal con las actividades que realiza, se puede observar además el 62,5%, propone nuevas alternativas de trabajo, significa que los docentes deben ser más creativos para proponer nuevas alternativas de trabajo, llama la atención un

porcentaje del 15% de docentes que algunas veces investiga nuevas formas para poder enseñar a las estudiantes sobre todo en su respectiva área. Por tanto el docente debe estar en permanente investigación para adquirir nuevas metodologías que les permitan mejorar la enseñanza aprendizaje con sus estudiantes, recordemos que se debe desechar la educación tradicional.

**TABLA 11**

**Coevaluación de los docentes: DESARROLLO EMOCIONAL.**

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5								
El docente:													
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,096	1	0,192	7	0,289	32	0,385	40	14,535	0,363		
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,096	1	0,192	4	0,289	35	0,385	40	14,823	0,371		
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,096	1	0,192	7	0,289	32	0,385	40	14,535	0,363		
4.4. Está dispuesto a aprender de ideas y opiniones ajenas	0	1	0,096	1	0,192	7	0,289	31	0,385	40	14,246	0,356	
4.5. Está gratificado con la relación afectiva de sus estudiantes	0	0,096	2	0,192	7	0,289	31	0,385	40	14,342	0,359		
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,096	1	0,192	7	0,289	32	0,385	40	14,535	0,363		
4.7. Se preocupa por la falta de un compañero.	0	2	0,096	4	0,192	11	0,289	23	0,385	40	12,994	0,325	
4.8. Se preocupa por su apariencia personal sea la mejor.	0	0,096	1	0,192	4	0,289	35	0,385	40	14,823	0,371		
<b>TOTAL</b>											114,833	2,871	
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>												<b>9,053</b>	

Fuente: Co evaluación Docente.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

En cuanto al desarrollo emocional, los docentes han sido coevaluados de la siguiente manera: 35 de los 40 docentes que corresponde al 87%, se dice propician el respeto a las personas diferentes, con el similar porcentaje otro grupo de docentes se preocupa porque su apariencia personal sea mejor. Sin embargo es lamentable que solo 23 docentes que equivale al 40% se preocupe por la falta de un compañero de trabajo, y un 10% lo hace algunas veces.

**TABLA 2.1.**

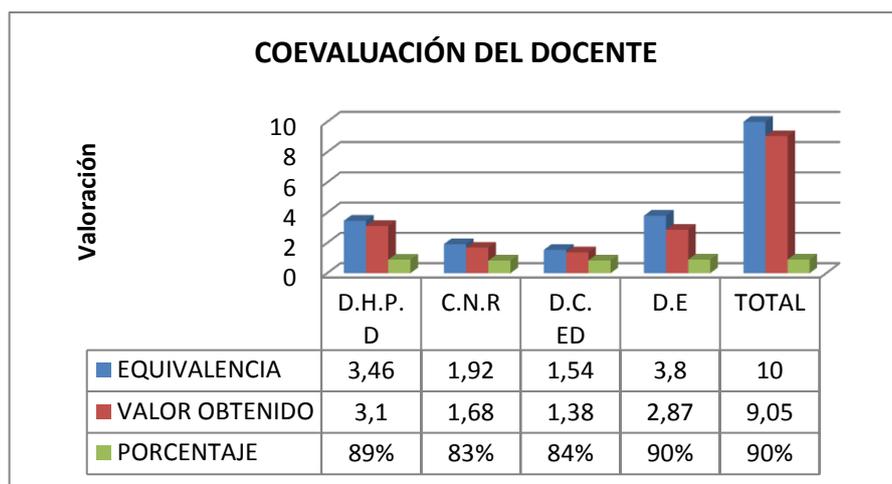
**COEVALUACIÓN DOCENTE**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Desarrollo de Habilidades Pedagógicas y Didácticas	3,46	3,1	89 %
Cumplimiento de Normas y Reglamentos	1,92	1,6	83 %
Disposición al Cambio en Educación	1,54	1,3	84 %
Desarrollo Emocional	3,08	2,8	90 %
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>9,0</b>	<b>90 %</b>

Fuente: Co-evaluación Docente.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Al observar los resultados se puede destacar que el desarrollo emocional de los docentes el porcentaje las elevado con el 90%, detectándose además que el punto más bajo es en torno al cumplimiento de normas y reglamentos cuyo porcentaje es del 83%. Cabe recalcar que esta evaluación lo realizaron los directores de las diferentes áreas de estudio que son aquellos que más conocen a sus compañeros. En general se aprecia un 90 % que equivale a una evaluación excelente.

**Gráfico 5: COEVALUACIÓN DOCENTE**



Fuente: Co-evaluación docente.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS

**TABLA 12**

### Evaluación de los docentes por parte de los directivos: **SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5								
El Docente:													
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	2	0	3	0,074	24	0,148	43	0,221	48	0,295	120	27,437	0,229
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	3	0	10	0,074	29	0,148	35	0,221	43	0,295	120	25,452	0,212
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.		0	6	0,074	26	0,148	46	0,221	42	0,295	120	26,848	0,224
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.		0	6	0,074	24	0,148	45	0,221	45	0,295	120	27,216	0,227
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.		0		0,074	23	0,148	52	0,221	45	0,295	120	28,171	0,235
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.		0	4	0,074	22	0,148	47	0,221	47	0,295	120	27,804	0,232

1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	4	0,074	26	0,148	52	0,221	38	0,295	120	26,846	0,224
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	8	0,074	23	0,148	37	0,221	52	0,295	120	27,513	0,229
<b>TOTAL</b>											217,287	1,81073

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los directivos.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Los directivos en la evaluación realizada a los docentes en la dimensión pedagógica, expresan lo siguiente que: de 120 encuestas 52 exponen que el docente desarrolla siempre en sus estudiantes las habilidades de escuchar con respeto a sus compañeros y que corresponde al 43.33%, se puede observar además que solamente un 31.66%, de docentes se preocupa siempre por reajustar la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación. Preocupa demás, que entre un 2,5% y un 8.33%, nunca o rara vez se preocupa por la ausencia de las estudiantes y llama a sus padres o representante. Lo ideal sería, cómo nivelar a las estudiantes que faltan a clases,

**TABLA 13**

**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5								
El docente:													
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	1	0	0,074	12	0,148	40	0,221	67	0,295	120	30,381	0,253	
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	1	0	0,074	12	0,148	38	0,221	69	0,295	120	30,529	0,254	
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	1	0	4	0,074	19	0,148	41	0,221	55	0,295	120	28,394	0,237
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	1	0	6	0,074	20	0,148	49	0,221	44	0,295	120	27,213	0,227
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	1	0	4	0,074	19	0,148	53	0,221	43	0,295	120	27,506	0,229
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	6	0,074	34	0,148	29	0,221	49	0,295	120	26,34	0,220
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	2	0	0,074	31	0,148	32	0,221	55	0,295	120	27,885	0,232	
<b>TOTAL</b>											198,248	1,65206	

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los directivos.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

La educación holística, la escuela y las aulas deben insertarse o hacer esfuerzos cada día, por unirse simbióticamente a la vida, a la naturaleza y al universo. En este campo también deben insertarse y poner la mayor atención a las personas con necesidades individuales ya que son parte de este universo. Los directivos al evaluar a los docentes revelan que en la atención de los estudiantes con necesidades especiales un 57,6% de docentes propicia siempre la no discriminación entre compañeros. Además solo un 35,5% de docentes permite siempre que estudiantes con alguna necesidad especial se integren al ritmo de trabajo en clase; ¿será qué no están preparados para detectar una necesidad educativa leve en sus estudiantes? Además se visualiza que un 28,33% de docentes, se comunica algunas veces con los padres de familia a través de esquelas, cuadernos o entrevistas personales.

**TABLA 14**

**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS**

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC	VALOR TOTAL	VALOR PROM.	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
El docente														
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	1	0	3	0,074	19	0,148	55	0,221	42	0,295	120	27,579	0,230	
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	1	0		0,074	21	0,148	49	0,221	49	0,295	120	28,392	0,237	
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	1	0		0,074	19	0,148	41	0,221	59	0,295	120	29,278	0,244	
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	1	0	2	0,074	11	0,148	43	0,221	63	0,295	120	29,864	0,249	
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	1	0	2	0,074	18	0,148	39	0,221	60	0,295	120	29,131	0,243	
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	1	0	3	0,074	18	0,148	54	0,221	44	0,295	120	27,8	0,232	
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	1	0	1	0,074	19	0,148	50	0,221	49	0,295	120	28,391	0,237	
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	1	0		0,074	22	0,148	52	0,221	45	0,295	120	28,023	0,234	
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	1	0	4	0,074	21	0,148	52	0,221	42	0,295	120	27,286	0,227	
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.	1	0		0,074	25	0,148	49	0,221	45	0,295	120	27,804	0,232	
TOTAL												283,548	2,3629	

Fuente: Co-evaluación docente.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

En lo que respecta a las habilidades pedagógicas las encuestas arrojan los siguientes resultados, el ítems que más sobresale con el 52,5%, es el de los docentes que entregan siempre y puntualmente el plan anual y el de la unidad didáctica en los plazos estipulados, este es un punto a favor de la enseñanza, aleja la improvisación, es un punto muy favorable. Por otro lado es necesario que se corrija ciertas falencias que se han encontrado en el centro educativo investigado, el mismo que está dotado de suficiente tecnología, sin embargo los docentes no le dan el debido uso en los procesos de aula, así podemos observar que solo el 35%, utiliza siempre estas herramientas como estrategias educativas.

**TABLA 15**

**Evaluación de los docentes por parte de los directivos: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS**

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:													
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	3	0,074	21	0,148	40	0,221	56	0,295	120	28,69	0,239	
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	4	0,074	19	0,148	41	0,221	56	0,295	120	28,689	0,239	
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	5	0,074	24	0,148	45	0,221	46	0,295	120	27,437	0,229	
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	1	0	13	0,074	30	0,148	39	0,221	37	0,295	120	24,936	0,208
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	1	0	5	0,074	16	0,148	39	0,221	59	0,295	120	28,762	0,240
TOTAL											138,514	1,154	

Fuente: Co-evaluación docente.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Analizando la aplicación de normas y reglamentos, se puede evidenciar un porcentaje elevado del 49,16%, en el que se manifiesta que los docentes llegan puntualmente a clases. Por otro lado un 10.83%, rara vez le gusta participar como miembros en los consejos, ya sea por el tiempo o por no comprometerse, ya que implica responsabilidad, solo el 30.83% le gusta participar siempre.

TABLA 16

### Evaluación de los docentes por parte de los directivos: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5								
En promedio, el docente de su institución:													
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	3	0,1	17	0,148	59	0,221	41	0,295	120	27,872	0,232	
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	7	0,1	17	0,148	61	0,221	35	0,295	120	26,84	0,224	
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	3	0,1	20	0,148	60	0,221	37	0,295	120	27,357	0,228	
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	5	0,1	19	0,148	49	0,221	47	0,295	120	27,876	0,232	
<b>TOTAL</b>											109,945	0,916	
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>												<b>7,894</b>	

Fuente: Evaluación docente por los directivos  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Con relación a la comunidad es preocupante porque únicamente un 39,16% de docentes, le gusta participar siempre en el desarrollo de la comunidad y frecuentemente un 50,83% le gusta programar actividades para realizar con los padres de familia y estudiantes, sin embargo hay un porcentaje pequeño que preocupa y es que rara vez un 5,83% de docentes se compromete a participar activamente en la programación y organización de la comunidad.

TABLA 3.1.

### EVALUACIÓN DEL DOCENTE POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS

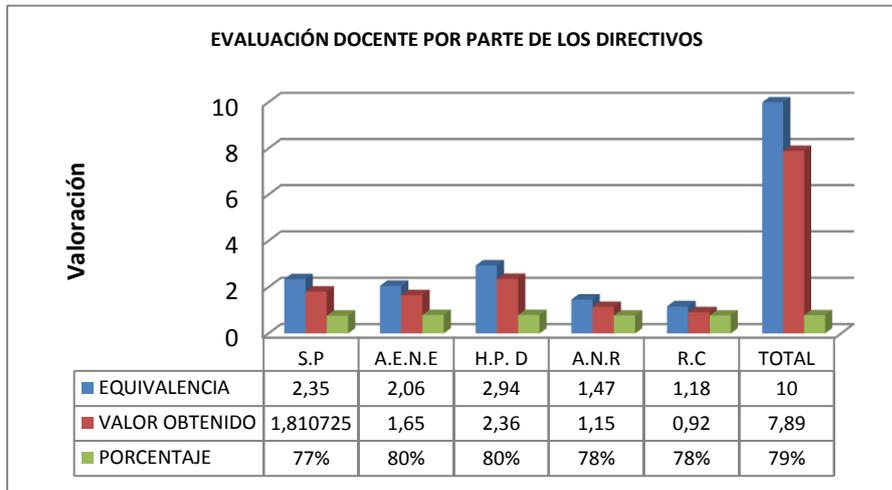
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Sociabilidad Pedagógica	2,35	1,810725	77 %
Atención a Estudiantes con Necesidades Individuales	2,06	1,65	80 %
Habilidades Pedagógicas y Didácticos	2,94	2,36	80 %
Aplicación de Normas y Reglamentos	1,47	1,15	78 %
Relación con la Comunidad	1,18	0,92	78 %
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>7,89</b>	<b>79 %</b>

Fuente: Evaluación docente por los directivos  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Los Directivos de la Unidad Educativa manifiestan que falta mayor sociabilidad pedagógica en los docentes y destacan la atención que brindan a las estudiantes ante las necesidades que surgen en el aula y las habilidades pedagógicas y

didácticas que aplican durante el proceso de enseñanza- aprendizaje. Finalmente se da una evaluación del 79 % equivalente a Excelente el desempeño de los docentes.

### Gráfico 6: EVALUACIÓN DOCENTE POR LOS DIRECTIVOS



Fuente: Evaluación docente por los directivos  
Elaborado por: Teresa Guamán.

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LAS ESTUDIANTES DE 8VO. A 10MO. DE BÁSICA

TABLA 17-A

#### Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo. a 10mo. de básica: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC	VALOR TOTAL	VALOR PROM.	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
El docente:														
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	4	0	4	0,171	22	0,343	28	0,514	138	0,686	196	117,29	0,598	
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	8	0	5	0,171	22	0,343	40	0,514	121	0,686	196	111,967	0,571	
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	3	0	10	0,171	20	0,343	38	0,514	125	0,686	196	113,852	0,581	
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	8	0	5	0,171	21	0,343	33	0,514	129	0,686	196	113,514	0,579	
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	5	0	10	0,171	12	0,343	43	0,514	126	0,686	196	114,364	0,583	
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	4	0	10	0,171	20	0,343	51	0,514	111	0,686	196	110,93	0,566	
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	13	0	10	0,171	14	0,343	30	0,514	129	0,686	196	110,426	0,563	

1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:													
1.8.1. Analizar.	4	0	2	0,171	21	0,343	28	0,514	141	0,686	196	118,663	0,605
1.8.2. Sintetizar.	6	0	7	0,171	13	0,343	42	0,514	128	0,686	196	115,052	0,587
1.8.3. Reflexionar.	6	0	3	0,171	19	0,343	34	0,514	134	0,686	196	116,43	0,594
1.8.4. Observar.	5	0	2	0,171	14	0,343	38	0,514	137	0,686	196	118,658	0,605
1.8.5. Descubrir.	3	0	7	0,171	15	0,343	43	0,514	128	0,686	196	116,252	0,593
1.8.6. Redactar con claridad.	8	0	7	0,171	10	0,343	47	0,514	124	0,686	196	113,849	0,581
1.8.7. Escribir correctamente.	11	0	6	0,171	12	0,343	36	0,514	131	0,686	196	113,512	0,579
1.8.8. Leer Comprensivamente.	8	0	10	0,171	14	0,343	44	0,514	120	0,686	196	111,448	0,569
TOTAL												1716,207	8,756

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo a 10mo. Básica.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Las estudiantes son las primeras involucradas en este proceso de evaluación docente pues son ellas nuestras agentes directas de nuestro quehacer educativo, por tanto su aporte en la evaluación a docentes y directivos es fundamental se la puede considerar la más certera y confiable. En cuanto a las habilidades pedagógicas las estudiantes de 8vo a 10mo año de básica, de 196 estudiantes, 138 que corresponde al 70,40% manifiestan que los docentes preparan siempre sus clases en función de sus necesidades. Por otro lado, se puede constatar que el 6.63% nunca utiliza las tecnologías de información para sus clases, cuando ésta, está dotada de suficiente tecnología moderna. Además el 56.63% de docentes, manifiestan las estudiantes adecúan los temas a sus intereses.

**TABLA 18-A**

**Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo. a 10mo. de básica: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA. (4.12 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1		2		3		4		5				
El docente													
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	8	0	12	0,17	18	0,343	25	0,514	133	0,686	196	112,314	0,573
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	2	0	9	0,17	10	0,343	48	0,514	127	0,686	196	116,763	0,596
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	8	0	10	0,17	15	0,343	49	0,514	114	0,686	196	110,245	0,562
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	14	0	16	0,17	19	0,343	44	0,514	103	0,686	196	102,527	0,523

2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	22	0	13	0,17	21	0,343	35	0,514	105	0,686	196	99,446	0,507
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	20	0	15	0,17	24	0,343	27	0,514	110	0,686	196	100,135	0,511
<b>TOTAL</b>												641,430	3,273

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo a 10mo. Básica.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

**TABLA 19-A**

**Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo. a 10mo. de básica: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5								
El docente:													
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	68	0	20	0,17	28	0,343	29	0,514	51	0,686	196	62,916	0,321
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	42	0	30	0,17	27	0,343	34	0,514	63	0,686	196	75,085	0,383
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	56	0	23	0,17	25	0,343	26	0,514	66	0,686	196	71,148	0,363
3.4. Envía tareas extras a la casa.	31	0	18	0,17	22	0,343	36	0,514	89	0,686	196	90,182	0,460
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	71	0	18	0,17	28	0,343	16	0,514	63	0,686	196	64,124	0,327
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	39	0	18	0,17	28	0,343	28	0,514	83	0,686	196	84,012	0,429
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	19	0	17	0,17	29	0,343	36	0,514	95	0,686	196	96,528	0,492
<b>TOTAL</b>												543,995	2,775

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo a 10mo. Básica.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

En cuanto a la atención de las estudiantes con necesidades individuales, las estudiantes de 8vo a 10mo, evalúan a los docentes con los siguientes porcentajes. De 196 estudiantes 95, que corresponde al 48,46% manifiestan que los docentes promueven siempre la integración espontánea de las estudiantes al ritmo de la clase, así como un 45,40%, de docentes, siempre envía tareas extras a casa. Lo que si preocupa que un 36,22% de docentes, nunca recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado cuando el caso lo requiera; y, un 34,69%

de docentes nunca se preocupa por las estudiantes que faltan y no llama a los padres de familia o representante. Es evidente que, uno de los nudos críticos que se debe superar y poner más atención es a las estudiantes con necesidades individuales.

**TABLA 20-A**

**Evaluación de los docentes por parte de las estudiantes de 8vo. a 10mo. de básica: RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES**

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
El docente:														
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	8	0	5	0,171	5	0,343	28	0,514	150	0,686	196	119,862	0,612	
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	6	0	7	0,171	10	0,343	30	0,514	143	0,686	196	118,145	0,603	
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	9	0	7	0,171	12	0,343	28	0,514	140	0,686	196	115,745	0,591	
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	10	0	12	0,171	12	0,343	37	0,514	125	0,686	196	110,936	0,566	
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	10	0	8	0,171	17	0,343	24	0,514	137	0,686	196	113,517	0,579	
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	6	0	8	0,171	12	0,343	23	0,514	147	0,686	196	118,148	0,603	
<b>TOTAL</b>												696,353	3,553	
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>													<b>18,357</b>	

Fuente: Evaluación a docentes por estudiantes de educación básica.

Elaborado por: Teresa Guamán.

En relación con las estudiantes se han obtenidos los siguientes porcentajes; 150 de 196 estudiantes con un porcentaje del 76,53% muestra que los docentes enseñan siempre a respetar a las personas diferentes. El 75% de docentes trata a las estudiantes con cortesía y respeto. El 5,10% nunca toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de las estudiantes, y el 63,77%, lo hace siempre. Se tendría que buscar estrategias para que el docente se preocupe más en su relación con las estudiantes.

**TABLA 4.1.**

## EVALUACION DOCENTE POR PARTE DE LAS ESTUDIANTES DEL NIVEL BÁSICO.

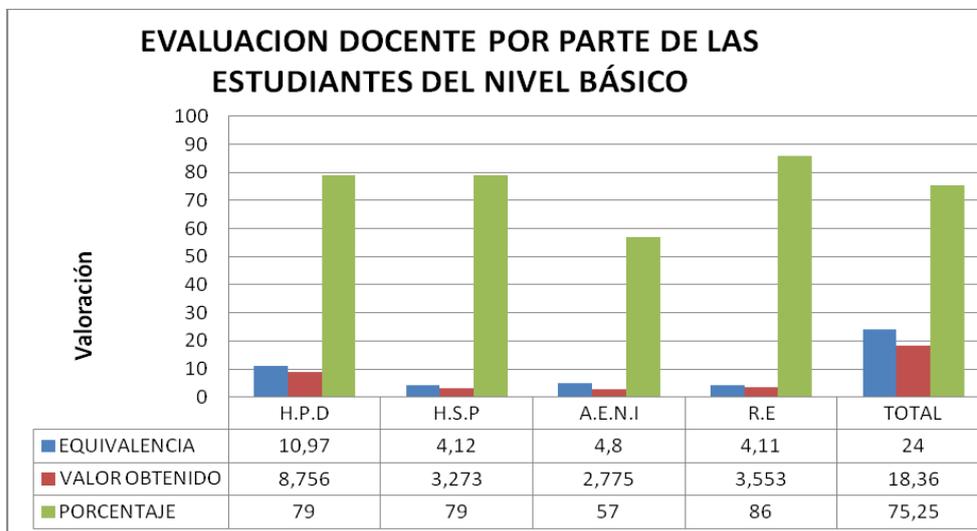
Fuente: Evaluación a docentes por estudiantes de educación básica.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Habilidades Pedagógicas y Didácticos	10,97	8,756	79 %
Habilidades de Sociabilidad Pedagógica	4,12	3,273	79 %
Atención a Estudiantes con Necesidades Individuales	4,8	2,775	57 %
Relación con los Estudiantes	4,11	3,553	86 %
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>18,36</b>	<b>75,25</b>

Elaborado por: Teresa Guamán.

Las estudiantes del básico en relación a la evaluación realizada manifiestan un bajo porcentaje del 57% a la falta de atención que brindan los docentes según los requerimientos y necesidades individuales de las estudiantes y destacan la buena relación y cortesía que mantienen con las mismas en un 86%, este resultado es válido considerando que ellas reciben clases diariamente y están en constante diálogo con el personal docente. En general la calificación total es del 75,25% que equivales a buena.

### Gráfico 7. EVALUACIÓN ESTUDIANTES DEL NIVEL BÁSICO.



Fuente: Evaluación a docentes por estudiantes de educación básica.

Elaborado por: Teresa Guamán.

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES DEL BACHILLERATO

**TABLA 17-B**

### Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes del bachillerato: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
El docente:														
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	8	0	15	0,171	24	0,343	48	0,514	103	0,686	198	106,127	0,536	
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	5	0	15	0,171	31	0,343	34	0,514	113	0,686	198	108,192	0,546	
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	4	0	9	0,171	30	0,343	49	0,514	106	0,686	198	109,731	0,554	
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	10	0	10	0,171	29	0,343	48	0,514	101	0,686	198	105,615	0,533	
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	5	0	5	0,171	32	0,343	50	0,514	106	0,686	198	110,247	0,557	
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	10	0	16	0,171	27	0,343	48	0,514	97	0,686	198	103,211	0,521	
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	26	0	15	0,171	24	0,343	33	0,514	100	0,686	198	96,359	0,487	
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:														
1.8.1. Analizar.	3	0	7	0,171	19	0,343	34	0,514	135	0,686	198	117,8	0,595	
1.8.2. Sintetizar.	4	0	7	0,171	22	0,343	45	0,514	120	0,686	198	114,193	0,577	
1.8.3. Reflexionar.	3	0	9	0,171	11	0,343	54	0,514	121	0,686	198	116,074	0,586	
1.8.4. Observar.	1	0	7	0,171	20	0,343	47	0,514	123	0,686	198	116,593	0,589	
1.8.5. Descubrir.	4	0	11	0,171	21	0,343	38	0,514	124	0,686	198	113,68	0,574	
1.8.6. Redactar con claridad.	8	0	14	0,171	24	0,343	37	0,514	115	0,686	198	108,534	0,548	
1.8.7. Escribir correctamente.	11	0	11	0,171	22	0,343	33	0,514	121	0,686	198	109,395	0,553	
1.8.8. Leer comprensivamente.	8	0	12	0,171	20	0,343	36	0,514	122	0,686	198	111,108	0,561	
<b>TOTAL</b>												1646,859	8,317	

Fuente: Evaluación docente por parte de las estudiantes de Bachillerato  
Elaborado por: Teresa Guamán.

De la encuesta realizada a las estudiantes de bachillerato se ha obtenido los siguientes resultados. 135 de 198 estudiantes que corresponde al 68,18%, expresan que los docentes desarrollan siempre la habilidad analizar en sus estudiantes; entre los porcentajes más álgidos, únicamente el 48,98% de docentes adecuaba siempre los temas a los intereses de las estudiantes. Lo más crítico es que el 13,13% de maestros nunca utiliza las tecnologías de comunicación e información para sus

clases, cuando la institución está dotada de suficiente tecnología, y solo el 50,50%, utiliza siempre.

**TABLA 18-B**

**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes del bachillerato:  
HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
El docente:														
2.1. Explica la forma en que se evaluará la asignatura.	8	0	18	0,171	22	0,343	49	0,514	101	0,686	198	105,096	0,531	
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	6	0	15	0,171	25	0,343	45	0,514	107	0,686	198	107,672	0,544	
2.3. Recuerda los temas enseñados en la clase anterior.	11	0	17	0,171	36	0,343	49	0,514	85	0,686	198	98,751	0,499	
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	18	0	18	0,171	39	0,343	48	0,514	75	0,686	198	92,577	0,468	
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	31	0	22	0,171	38	0,343	38	0,514	69	0,686	198	83,662	0,423	
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	30	0	25	0,171	30	0,343	42	0,514	71	0,686	198	84,859	0,429	
<b>TOTAL</b>												<b>572,617</b>	<b>2,892</b>	

Fuente: Evaluación docente por parte de las estudiantes de Bachillerato  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Las estudiantes de bachillerato, manifiestan que el 54,04% de 198 docentes utilizan siempre un lenguaje adecuado en sus clases para que las estudiantes comprendan, por lo que los docentes deberían pulirse y buscar siempre los términos adecuados para impartir sus clases. Algo que preocupa son los porcentajes se refieren a que nunca lo realizan los docentes, así tenemos que le 15,65%, nunca realizan resúmenes de los temas tratados al final de la clase, así mismo 15,15% de docentes, nunca aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de las estudiantes; se deduce por tanto que sus clases son solamente áulicas, por lo que debería aprovechar el entorno para poder llegar de la mejor manera sus estudiantes.

**TABLA 19-B**

**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes del bachillerato:  
ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALORP ROM.	
	1		2		3		4		5					
INDIVIDUALES (4.80 PTOS)														
El docente:														
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	75	0	43	0,171	22	0,343	20	0,514	38	0,686	198	51,247	0,259	
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	55	0	41	0,171	34	0,343	25	0,514	43	0,686	198	61,021	0,308	
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	76	0	41	0,171	26	0,343	24	0,514	31	0,686	198	49,531	0,250	
3.4. Envía tareas extras a la casa.	41	0	22	0,171	44	0,343	33	0,514	58	0,686	198	75,604	0,382	
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	98	0	30	0,171	26	0,343	19	0,514	25	0,686	198	40,964	0,207	
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	64	0	32	0,171	34	0,343	24	0,514	44	0,686	198	59,654	0,301	
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	26	0	25	0,171	33	0,343	35	0,514	79	0,686	198	87,778	0,443	
TOTAL												425,799	2,151	

Fuente: Evaluación docente por parte de las estudiantes de Bachillerato  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Referente a la atención de las estudiantes con necesidades individuales por parte de las estudiantes de bachillerato, se ha podido obtener los siguientes resultados, de las 198 estudiantes únicamente 79 que corresponde al 39,89%, aseguran que los docentes promueven siempre la integración espontánea de las estudiantes al ritmo de la clase, mientras que un porcentaje que es del 49,49%, afirma que nunca el docente recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado. Así mismo un 38,38% asegura que nunca el docente se comunica con los padres de familia o representantes por medio de esquelas, notas escritas o entrevistas. Por lo que hay que tomar muy en cuenta estos porcentajes y buscar la forma de cómo mejorar estas desventajas que van contra una educación de calidad.

**TABLA 20-B**

**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes del bachillerato:  
RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES.**

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.	
	1		2		3		4		5					
El docente:														
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	10	0	10	0,171	9	0,343	32	0,514	137	0,686	198	115,227	0,582	
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	9	0	9	0,171	8	0,343	32	0,514	140	0,686	198	116,771	0,590	

4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	9	0	6	0,171	12	0,343	31	0,514	140	0,686	198	117,116	0,591
4.4. Toma en cuenta las sugerencias y criterios de los estudiantes.	6	0	13	0,171	25	0,343	37	0,514	117	0,686	198	110,078	0,556
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física	7	0	12	0,171	16	0,343	37	0,514	126	0,686	198	112,994	0,571
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	4	0	13	0,171	10	0,343	27	0,514	144	0,686	198	118,315	0,598
<b>TOTAL</b>												690,501	3,487
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>													<b>16,847</b>

Fuente: Evaluación a los docentes por estudiantes de Bachillerato.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

El análisis correspondiente a la relación de los docentes con los estudiantes en la encuesta realizada a las estudiantes de bachillerato se obtuvo los siguientes resultados. 144 estudiantes de 198 equivalente al 72,72%, revelan que los docentes siempre tratan a las estudiantes con cortesía y respeto. Del mismo modo un 70,70%, muestran que los docentes enseñan siempre a no discriminar a las estudiantes por ningún motivo y enseñan a mantener buenas relaciones entre estudiantes. No obstante, aunque en un porcentaje pequeño de 5,05% nos indican que el docente nunca enseña a respetar a las personas diferentes, el 6,56% de docentes rara vez toman en cuenta los criterios o sugerencias de las estudiantes con el mismo porcentaje rara vez tratan con cortesía y respeto a sus estudiantes.

**TABLA 4.2.**

**EVALUACION DOCENTE POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES DEL BACHILLERATO**

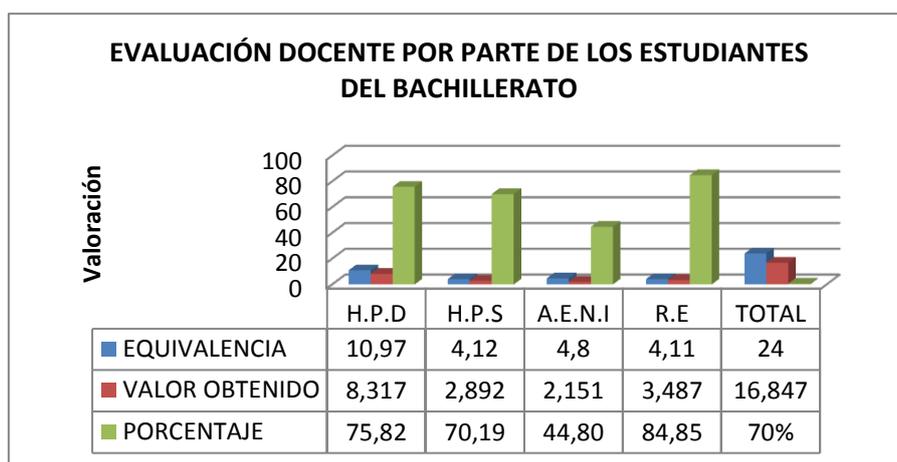
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Habilidades Pedagógicas y Didácticas	10,97	8,317	76 %
Habilidades de Sociabilidad Pedagógica	4,12	2,892	70 %
Atención a Estudiantes con Necesidades Individuales	4,8	2,151	45 %
Relación con los Estudiantes	4,11	3,48	85 %
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>16,847</b>	<b>70 %</b>

Fuente: Evaluación a los docentes por estudiantes de Bachillerato.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Es importante destacar la importancia de los criterios y puntos de vista de los estudiantes, ellos están en contacto diario con los docentes y nos dirán con precisión las respuestas que queremos obtener en torno al desempeño docente, es preocupante distinguir que el perfil más bajo es el relacionado a la atención que

brindan los docentes a los estudiantes con necesidades individuales, sin dejar de destacar que la mayoría mantiene relaciones cordiales con los mismos. En general el resultado nos da el 70 % de calidad en la evaluación docente por parte de los estudiantes, es un criterio bueno que sin embargo no deja de ser una alerta para tomar acciones correctivas y de mejora continua.

**Gráfico 7.1 EVALUACIÓN ESTUDIANTES DE BACHILLERATO.**



Fuente: Evaluación a los docentes por estudiantes de Bachillerato.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

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

**TABLA 21-A**

### Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del básico: RELACION CON LA COMUNIDAD

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
El docente:														
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	41	0	22	0,211	27	0,421	38	0,632	63	0,843	191	93,134	0,488	
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	22	0	18	0,211	29	0,421	42	0,632	80	0,843	191	109,991	0,576	
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	22	0	7	0,211	33	0,421	48	0,632	81	0,843	191	113,989	0,597	
<b>TOTAL</b>												317,114	1,660	

Fuente: Evaluación de los docentes por los padres de familia del básico.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Los padres de familia del nivel básico, en relación con la comunidad, muestran que el 42,40%, de los docentes contribuye siempre con sus acciones a mejorar las



3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	3	0	8	0,211	20	0,421	28	0,632	132	0,843	191	139,08	0,728
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	6	0	6	0,211	19	0,421	38	0,632	122	0,843	191	136,127	0,713
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	5	0	6	0,211	19	0,421	34	0,632	127	0,843	191	137,814	0,722
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	6	0	6	0,211	22	0,421	43	0,632	114	0,843	191	133,806	0,701
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	21	0	16	0,211	33	0,421	36	0,632	85	0,843	191	111,676	0,585
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	24	0	22	0,211	28	0,421	33	0,632	84	0,843	191	108,098	0,566
<b>TOTAL</b>												766,601	4,014

Fuente: Evaluación de los docentes por los padres de familia del básico.

Elaborado por: Teresa Guamán.

En la encuesta aplica a los padres de familia, en cuanto a la sociabilidad pedagógica se refiere, 132 que concierne a 69,10% manifiestan que siempre su hija es tratada con respeto y cortesía por los docentes de la institución. Con la misma frecuencia pero con un porcentaje diferente que es del 43,97, el docente se comunica con el padre de familia o representante de su hija a través de esquelas, notas escritas y entrevista, sin embargo el 12,56% nunca se preocupa de ponerse en contacto con padre de familia o representante, cuando la estudiante falta o por otras razones. Por lo se observa, falta comunicación entre docentes y padres de familia, por lo que la institución debería buscar estrategias para mejorar la calidad del trabajo docente.

**TABLA 24-A**

**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del básico:  
ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.	
	1	2	3	4	5									
El docente:														
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	9	0	13	0,211	36	0,421	31	0,632	102	0,843	191	123,477	0,646	
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	57	0	22	0,211	30	0,421	25	0,632	57	0,843	191	81,123	0,425	
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	43	0	28	0,211	24	0,421	33	0,632	63	0,843	191	89,977	0,471	
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo o representado en la clase.	13	0	13	0,211	25	0,421	31	0,632	109	0,843	191	124,747	0,653	
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	24	0	22	0,211	33	0,421	29	0,632	83	0,843	191	106,832	0,559	

4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	32	0	24	0,211	31	0,421	30	0,632	74	0,843	191	99,457	0,521
<b>TOTAL</b>												625,613	3,275
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>												<b>11,732</b>	

Fuente: Evaluación de los docentes por los padres de familia del básico.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Finalmente 109 padres de familia que equivale al 57,06%, que corresponde a la atención a estudiantes con necesidades individuales, manifiesta que siempre el docente respeta el ritmo de trabajo de su hija dentro de clases. Algo que si preocupa es que 29,84% de docentes nunca recomienda al padre de familia que su hija sea atendida por un especialista cuando el caso lo requiera; al mismo tiempo, el 22,51% nunca asigna tareas especiales a las estudiantes.

**TABLA 5.1.**

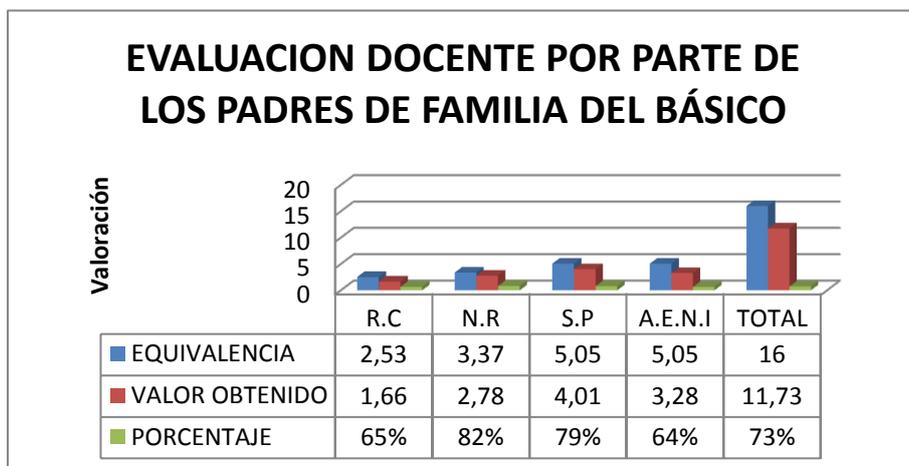
**EVALUACION DOCENTE POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA DE BÁSICO**

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>	<b>VALOR OBTENIDO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Relación con la Comunidad	2,53	1,66	65 %
Normas y reglamentos	3,37	2,78	82 %
Sociabilidad Pedagógica	5,05	4,01	79 %
Atención a Estudiantes con Necesidades Individuales	5,05	3,28	64 %
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>11,73</b>	<b>73 %</b>

Fuente: Evaluación a docentes por los Padre de Familia de Educación Básica.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Los Padres de Familia del ciclo básico nos dan como resultado en la encuesta tomar en cuenta la atención que se brinda a las estudiantes con necesidades individuales pues lo califican con un 64 %, lo que significa que se debe poner mayor atención y dedicación a las estudiantes que tienen dificultades, aún así, más felicitan las normas y reglamentos que se han establecido en la Institución. Pero a nivel global el porcentaje es del 73 %, bueno. Por tanto se deben trabajar con mayor profesionalismo para superar este desfase para poder llegar a la excelencia.

## Gráfico 8. EVALUACIÓN A DOCENTES POR LOS PADRES DE FAMILIA DEL BÁSICO.



Fuente: Evaluación a docentes por los Padre de Familia de Educación Básica.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

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

**TABLA 21-B**

### Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del bachillerato: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
El docente:													
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	32	0	33	0,211	38	0,421	33	0,632	56	0,843	192	91,025	0,474
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	13	0	14	0,211	29	0,421	51	0,632	85	0,843	192	119,05	0,620
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	7	0	16	0,211	22	0,421	52	0,632	95	0,843	192	125,587	0,654
<b>TOTAL</b>												335,662	1,748

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los padre de familia del bachillerato.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

De 192 padres de familia de bachillerato, 95 que comprende el 49,47% manifiestan que los docentes siempre contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad. Mientras que el 17,18% de docentes nunca planifica ni realiza actividades conjuntamente con los padres de familia o representantes y estudiantes; realidades que deben ser mejoradas mediante compromisos con los

docentes, ahora que se va a tener más tiempo se debería aprovechar para un trabajo en conjunto.

**TABLA 22-B**

**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del bachillerato:  
NORMAS Y REGLAMENTOS**

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1		2		3		4		5				
El docente:													
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	1	0	5	0,211	13	0,421	33	0,632	140	0,843	192	145,404	0,757
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.		0	2	0,211	8	0,421	20	0,632	162	0,843	192	152,996	0,797
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	1	0	3	0,211	10	0,421	30	0,632	148	0,843	192	148,567	0,774
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado	18	0	26	0,211	17	0,421	36	0,632	95	0,843	192	115,48	0,601
<b>TOTAL</b>												562,447	2,929

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del bachillerato.

Elaborado por: Teresa Guamán.

En cuanto a las normas y reglamentos se ha obtenido los siguientes porcentajes, el 84,37%, de padres de familia manifiestan que los docentes permanecen siempre con las estudiantes durante toda la jornada de trabajo. Mientras que entre 9,37% y 13,54% nunca o rara vez, el docente se comunica con el padre de familia para informarle sobre el rendimiento de su hija.

**TABLA 23-B**

**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del bachillerato:  
SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1		2		3		4		5				
El docente:													
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.		0	1	0,211	14	0,421	23	0,632	154	0,843	192	150,463	0,784
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.		0	2	0,211	8	0,421	32	0,632	150	0,843	192	150,464	0,784

3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	1	0	4	0,211	10	0,421	37	0,632	140	0,843	192	146,458	0,763
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	1	0	7	0,211	17	0,421	35	0,632	132	0,843	192	142,03	0,740
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	13	0	22	0,211	24	0,421	37	0,632	96	0,843	192	119,058	0,620
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	29	0	28	0,211	24	0,421	29	0,632	82	0,843	192	103,466	0,539
<b>TOTAL</b>												811,939	4,229

Fuente: Evaluación de los docentes por parte de los padre de familia del bachillerato.

Elaborado por: Teresa Guamán.

El 80,20%, de los padres de familia evaluados expresa que los docentes siempre tratan con cortesía y respeto a sus hijas; un 42,70% dicen que los docentes siempre se comunican con el padre de familia o representante a través de esquelas, notas escritas o entrevistas, no así el 15,10% que nunca lo hace; como se ha dicho en análisis anteriores de otras tablas falta comunicación del docente con el padre de familia, para lo cual se debe buscar distintas estrategias a través de las cuales se pueda mantener dicha comunicación.

**TABLA 24-B**

**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia del bachillerato:  
ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 Ptos)	VALORACIÓN										TOTAL DOC	VALOR TOTAL	VALOR PROM.	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
El docente:														
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	9	0	15	0,211	21	0,421	35	0,632	112	0,843	192	128,542	0,669	
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	45	0	28	0,211	19	0,421	25	0,632	75	0,843	192	92,932	0,484	
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	31	0	15	0,211	27	0,421	37	0,632	82	0,843	192	107,042	0,558	
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	2	0	7	0,211	23	0,421	39	0,632	121	0,843	192	137,811	0,718	
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	9	0	15	0,211	24	0,421	40	0,632	104	0,843	192	126,221	0,657	
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	15	0	19	0,211	24	0,421	40	0,632	94	0,843	192	118,635	0,618	
<b>TOTAL</b>												711,183	3,704	
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>													<b>12,611</b>	

Fuente: Evaluación docente por parte de los padres de familia de Bachillerato.

Elaborado por: Teresa Guamán.

Al analizar la dimensión respecto a la atención a estudiantes con necesidades individuales, el 63.02% de los padres de familia revelan que los docentes siempre respetan el ritmo de trabajo de sus hijas dentro de clase. Y entre 23,43% y, el 14,58%, los docentes nunca y rara vez, recomiendan a los representantes a los padres de familia.

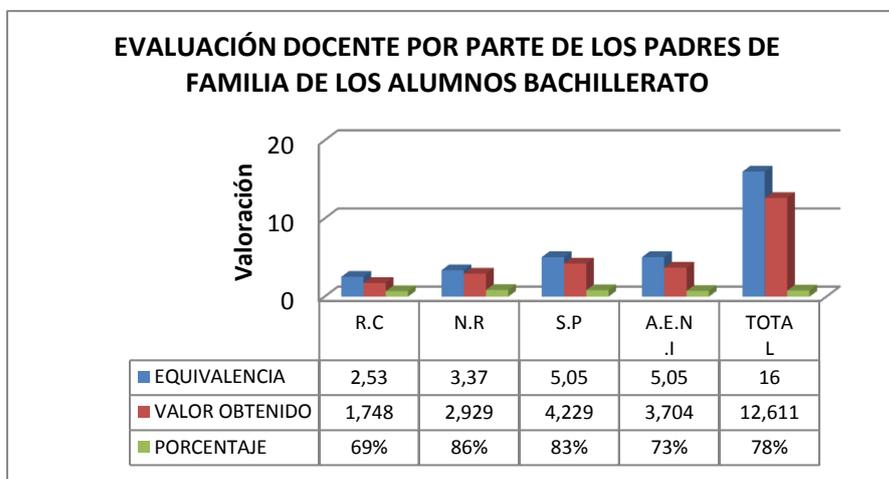
**TABLA 5.2.**  
**EVALUACION DOCENTE POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA DEL BACHILLERATO**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Relación con la Comunidad	2,53	1,748	69 %
Normas y reglamentos	3,37	2,929	86 %
Sociabilidad Pedagógica	5,05	4,229	83 %
Atención a Estudiantes con Necesidades Individuales	5,05	3,704	73 %
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>12,611</b>	<b>78 %</b>

Fuente: Evaluación docente por parte de los padres de familia de Bachillerato.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

En la Institución que realice la investigación el rol del padre de familia ocupa un puesto esencial en las actividades que se van realizando y durante el proceso de aprendizaje de sus hijos son tomados en cuenta para observar y dar sus sugerencias. Los Padres de Familia han aportado a este trabajo indicando que falta prestar más atención a los estudiantes con necesidades individuales y apoyan y felicitan las normas y reglamentos establecidos en la Institución; finalmente el resultado final nos da un 78% de aprobación que equivale a excelente.

**Gráfico 9. EVALUACIÓN POR LOS PADRES DE FAMILIA DE BACHILLERATO.**



Fuente: Evaluación docente por parte de los padres de familia.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

## OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE

### TABLA 25

#### Observación de la clase impartida por el docente: ACTIVIDADES INICIALES (7,50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
<b>El docente:</b>		
1. Presenta el plan de clase al observador.	36	4
2. Inicia su clase puntualmente.	37	3
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	10	30
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	35	5
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	40	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	40	0
Total respuestas	198	42
Puntaje total.	248	0,00
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>6,19</b>	

Fuente: Observación de clase impartida por el docente.

Elaborado por: Teresa Guamán.

En la Observación de Clase, durante las actividades iniciales se pudo observar que: el 100% de docentes, presenta el tema de clase a sus estudiantes, así mismo, realiza una evaluación diagnóstica para conocer si las estudiantes saben sobre el tema que se va a tratar. Mientras que solo un 25% de docentes, si revisa las tareas que ha enviado a las estudiantes, y un 75% de docentes no lo hace. Al dialogar con algunas estudiantes, manifestaron que no les revisaban tareas el docente, debido a que no les había enviado, pues habían terminado de dar las pruebas parciales y estaban empezando clases nuevas.

### TABLA 26

#### Observación de la clase impartida por el docente: PROCESO DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE. (16,25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	40	
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	34	6
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	30	10
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	36	4
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	29	11
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	37	3
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	40	
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	40	
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	31	9
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	24	16
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	35	5
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	39	1
13. Envía tareas	20	

<b>Total respuestas</b>	435	85
<b>Puntaje total.</b>	544	0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>13,6</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Observación de clase impartida por el docente.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, en la observación de clase que se realizó, el 100% de docentes, toma las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase; realiza preguntas para comprobar si las estudiantes comprendieron lo que acaba de explicar sobre el tema tratado; además se pudo observar que el docente evidencia seguridad en la presentación del tema. Existe un 50% de docentes que si envía tareas y otro 50% que no lo hace, al preguntarles a algunos docentes que por qué no enviaban tareas, expresaron que se habían puesto de acuerdo con sus compañeros para no sobrecargar de tareas a las estudiantes.

**TABLA 27**

**Observación de la clase impartida por el docente: AMBIENTE EN EL AULA.  
(6,25 PTOS)**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	39	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	39	1
3. Valora la participación de los estudiantes.	40	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	39	1
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	40	0
Total respuestas	197	3
Puntaje total.	246,3	0,0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>6,15</b>	<b>0,00</b>
<b>Puntaje de la observación de la clase</b>	<b>25,92</b>	

Fuente: Observación de clase a los docentes por el Maestrante.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Con relación al ambiente en el aula se puede indicar que el 98% de docentes, mantienen un clima cálido y afectuoso hacia las estudiantes, motivándolas a que desarrollen el interés por las asignaturas; el 100% de docentes propician el respeto y la amabilidad para que las estudiantes participen activamente en sus clases, logrando de esta manera un aprendizaje significativo y dinámico; así como también motiva a las estudiantes para que participen activamente en la clase.

TABLA 6.1.

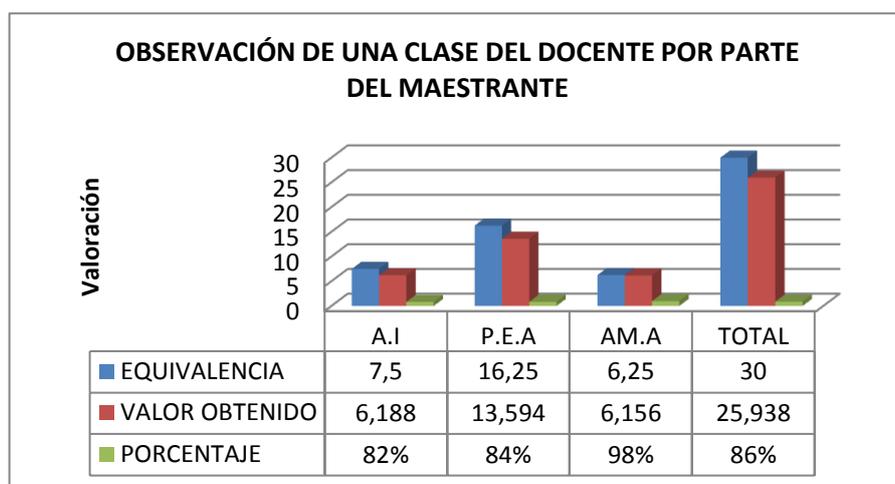
### OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Actividades Iniciales	7,5	6,18	82 %
Proceso Enseñanza. Aprendizaje	16,25	13,59	84 %
Ambiente en el Aula	6,25	6,15	98 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>25,92</b>	<b>86 %</b>

Fuente: Observación de clase a los docentes por el maestrante.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Analizados los resultados de una clase práctica podemos apreciar que el punto más preocupante es el hecho de no cumplir eficazmente por mantener un buen ambiente en el aula, felicitando el muy buen proceso de enseñanza que se aplica en el desarrollo de la clase. El porcentaje final da como resultado una aprobación del 86% equivalente a excelente.

Gráfico 10: OBSERVACIÓN DE CLASE.



Fuente: Observación de clase a los docentes.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

**5.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicadas al director o rector, consejo ejecutivo o técnico, consejo estudiantil, comité central de padres de familia y supervisores escolares.**

## **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO.**

### **AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS**

**TABLA 28**

#### **Autoevaluación de los directivos: COMPETENCIAS GERENCIALES.**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.			
	1	2	3	4	5						
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	2	0	1	0,058	0,116	0,175	0,233	3	0,058	0,019	
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	1	0,058	0,116	1	0,175	1	0,233	3	0,466	0,155
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,058	0,116	2	0,175	1	0,233	3	0,583	0,194	
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0,058	0,116	2	0,175	1	0,233	3	0,583	0,194	
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0,058	0,116	2	0,175	1	0,233	3	0,583	0,194	
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0,058	0,116	2	0,175	1	0,233	3	0,583	0,194	
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	1	0,058	0,116	1	0,175	1	0,233	3	0,466	0,155
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	

1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,058	0,116	3	0,175	0,233	3	0,525	0,175
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,058	1 0,116	1	0,175	1 0,233	3	0,524	0,175
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,058	1 0,116	0,175	2 0,233	3	0,582	0,194	
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,058	0,116	3 0,175	0,233	3	0,525	0,175	
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0,058	1 0,116	2 0,175	0,233	3	0,466	0,155	
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,058	1 0,116	1 0,175	1 0,233	3	0,524	0,175	
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,058	0,116	2 0,175	1 0,233	3	0,583	0,194	
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,058	2 0,116	0,175	1 0,233	3	0,465	0,155	
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,058	0,116	2 0,175	1 0,233	3	0,583	0,194	
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,058	0,116	0,175	3 0,233	3	0,699	0,233	
1.34. Coordinó la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,058	1 0,116	2 0,175	0,233	3	0,466	0,155	
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,058	0,116	2 0,175	1 0,233	3	0,583	0,194	
1.36. Coordinó la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,058	0,116	2 0,175	1 0,233	3	0,583	0,194	
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,058	0,116	2 0,175	1 0,233	3	0,583	0,194	
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0,058	1 0,116	0,175	2 0,233	3	0,582	0,194	
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0,058	0,116	1 0,175	2 0,233	3	0,641	0,214	

1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	1	0	1	0,058	0,116	0,175	1	0,233	3	0,291	0,097	
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.		0	1	0,058	1	0,116	0,175	1	0,233	3	0,407	0,136
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.		0	2	0,058	0,116	0,175	1	0,233	3	0,349	0,116	
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.		0	2	0,058	0,116	1	0,175	0,233	3	0,291	0,097	
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.		0	1	0,058	1	0,116	0,175	1	0,233	3	0,407	0,136
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.		0	2	0,058	0,116	0,175	1	0,233	3	0,349	0,116	
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.		0	1	0,058	1	0,116	0,175	1	0,233	3	0,407	0,136
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.		0	1	0,058	1	0,116	0,175	1	0,233	3	0,407	0,136
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	2	0		0,058	0,116	0,175	1	0,233	3	0,233	0,078	
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	1	0		0,058	1	0,116	0,175	1	0,233	3	0,349	0,116
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	2	0		0,058	0,116	0,175	1	0,233	3	0,233	0,078	
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	0		0,058	1	0,116	1	0,175	0,233	3	0,291	0,097
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	1	0		0,058	0,116	1	0,175	1	0,233	3	0,408	0,136
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	1	0		0,058	0,116	1	0,175	1	0,233	3	0,408	0,136
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	1	0		0,058	0,116	0,175	2	0,233	3	0,466	0,155	
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.		0		0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos		0		0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233	
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.		0		0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214
<b>TOTAL</b>										<b>34,137</b>	<b>11,379</b>	

Fuente: Evaluación del desempeño profesional directivo  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Referente a la autoevaluación del desempeño profesional directivo, en lo que se refiere a las competencias gerenciales, y de acuerdo a la organización interna de la institución al ser de tipo particular se ha obtenido diversas valoraciones, así el 66,66% los directivos señalan que nunca faltan al trabajo ni en caso de extrema

necesidad, igualmente señalan que nunca controla el movimiento financiero de la institución; y, nunca rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución, debido a que esta nunca recibe del Estado recursos. Un número considerable equivalente al 100% dice que siempre rinde cuentas de su gestión educativa a la institución, que exige puntualidad al personal, controla el cumplimiento de la jornada escolar de acuerdo a los horarios establecidos, optimiza recursos etc.

**TABLA 29**

**AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO:  
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.			
	1	2	3	4	5						
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0,058	0,116	3	0,175	0,233	3	0,525	0,175		
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,058	1	0,116	1	0,175	1	0,233	3	0,524	0,175
2.3. Organizo con el Consejo Ejecutivo la revisión de la planificación didáctica.	0	0,058	1	0,116	1	0,175	1	0,233	3	0,524	0,175
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,058	0,116	2	0,175	1	0,233	3	0,583	0,194	
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,058	2	0,116	1	0,175	0,233	3	0,407	0,136	
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,058	0,116	2	0,175	1	0,233	3	0,583	0,194	
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233		
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214	
<b>TOTAL</b>								<b>8,390</b>	<b>2,797</b>		

Fuente: Evaluación del desempeño profesional directivo

Elaborado por: Teresa Guamán.

En la autoevaluación realizada a los directivos, que corresponde a las competencias pedagógicas, se ha podido recoger los siguientes resultados; el 100% de directivos, garantiza siempre el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución; así como, también siempre garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran. Algunas veces, el 66,66% asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales. Siempre, el 33,33% de docentes verifica la aplicación de la planificación didáctica, observa además el desarrollo de clases del personal docente, y organiza la revisión de la planificación didáctica con el Consejo Ejecutivo.

**TABLA 30**  
**AUTOEVALUACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO:**  
**COMPETENCIAS DEL LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.		
	1	2	3	4	5					
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233	
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233	
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,058	0,116	0,175	3	0,233	3	0,699	0,233	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,058	0,116	2	0,175	1	0,233	3	0,583	0,194
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,058	0,116	2	0,175	1	0,233	3	0,583	0,194
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,058	0,116	1	0,175	2	0,233	3	0,641	0,214
TOTAL									5,885	1,962
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>									<b>16,138</b>	

Fuente: Evaluación del desempeño profesional directivo  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Al analizar la dimensión sobre las competencias de liderazgo en la comunidad, se puede observar que los porcentajes obtenidos son realmente positivos, así podemos

denotar que los directivos en un 100% mantienen comunicación permanente con la educativa, además apoyan siempre el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, de igual manera delegan responsabilidades de tal manera que rijan las actividades de los miembros de la comunidad y finalmente promueven en desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.

**TABLA 7.1.**

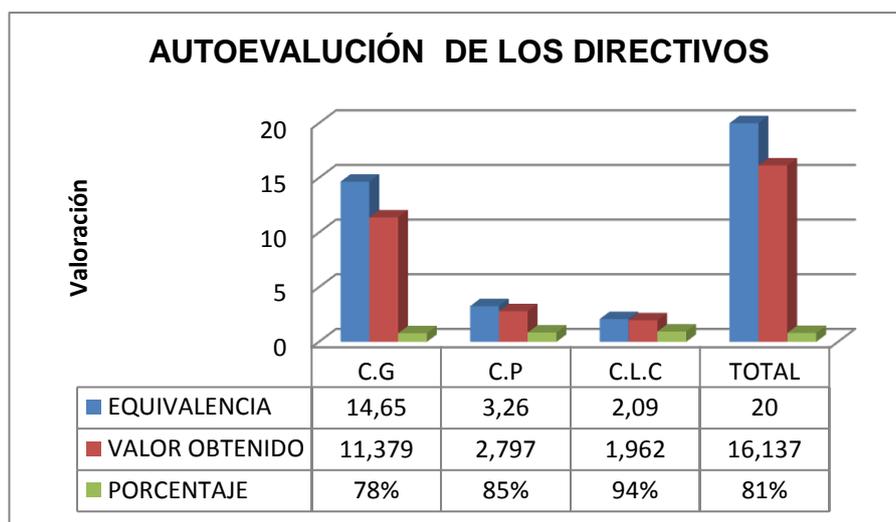
**AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Competencias Gerenciales	14,65	11,379	78 %
Competencias Pedagógicas	3,26	2,797	85 %
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	2,09	1,962	94 %
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>16,138</b>	<b>81 %</b>

Fuente: Autoevaluación de Directivos  
Elaborado por: Teresa Guamán.

En la presente tabla observamos que los directivos reconocen que existe un limitante en las competencias gerenciales, sin resaltar el liderazgo como una fortaleza en la Administración Gerencial. Finalmente nos da un promedio del 81 % que nos da como referente una calificación de Excelente.

**Gráfico 11: AUTOEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS.**



Fuente: Autoevaluación de Directivos  
Elaborado por: Teresa Guamán.

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO

### TABLA 31

### Evaluación de los directivos por parte del consejo ejecutivo: **COMPETENCIAS GERENCIALES**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5								
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0,059	0,118	0,177	6	0,236	6	1,416	0,236				
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1 0,059	0,118	0,177	5	0,236	6	1,239	0,207				
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,059	0,118	0,177	6	0,236	6	1,416	0,236				
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,059	0,118	3 0,177	3	0,236	6	1,239	0,207				
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,059	0,118	0,177	6	0,236	6	1,416	0,236				
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,059	0,118	3 0,177	3	0,236	6	1,239	0,207				
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,059	3 0,118	1 0,177	2	0,236	6	1,003	0,167				
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	1	0 2 0,059	1 0,118	0,177	2	0,236	6	0,708	0,118				
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,059	1 0,118	1 0,177	4	0,236	6	1,239	0,207				
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,059	1 0,118	0,177	5	0,236	6	1,298	0,216				
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,059	0,118	3 0,177	3	0,236	6	1,239	0,207				
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,059	0,118	1 0,177	5	0,236	6	1,357	0,226				
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,059	1 0,118	2 0,177	3	0,236	6	1,18	0,197				
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,059	3 0,118	2 0,177	1	0,236	6	0,944	0,157				
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,059	0,118	3 0,177	3	0,236	6	1,239	0,207				
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,059	0,118	2 0,177	4	0,236	6	1,298	0,216				
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,059	0,118	2 0,177	4	0,236	6	1,298	0,216				
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,059	0,118	2 0,177	4	0,236	6	1,298	0,216				
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	2 0,059	1 0,118	1 0,177	2	0,236	6	0,885	0,148				
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	1 0,059	0,118	2 0,177	3	0,236	6	1,121	0,187				
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,059	0,118	0,177	6	0,236	6	1,416	0,236				
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,059	1 0,118	1 0,177	4	0,236	6	1,239	0,207				

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.		0		0,059	2	0,118	2	0,177	2	0,236	6	1,062	0,177
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.		0		0,059		0,118	3	0,177	3	0,236	6	1,239	0,207
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	2	0		0,059		0,118		0,177	4	0,236	6	0,944	0,157
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.		0		0,059	1	0,118	1	0,177	4	0,236	6	1,239	0,207
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	1	0	1	0,059		0,118	1	0,177	3	0,236	6	0,944	0,157
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.		0		0,059		0,118		0,177	6	0,236	6	1,416	0,236
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.		0		0,059		0,118	2	0,177	4	0,236	6	1,298	0,216
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.		0		0,059		0,118	2	0,177	4	0,236	6	1,298	0,216
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.		0	1	0,059	1	0,118	1	0,177	3	0,236	6	1,062	0,177
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.		0		0,059	1	0,118	3	0,177	2	0,236	6	1,121	0,187
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.		0		0,059	1	0,118	1	0,177	4	0,236	6	1,239	0,207
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.		0		0,059	1	0,118	1	0,177	4	0,236	6	1,239	0,207
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.		0		0,059	1	0,118	1	0,177	4	0,236	6	1,239	0,207
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.		0		0,059		0,118		0,177	6	0,236	6	1,416	0,236
1.44. Promueve la investigación pedagógica.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.45. Promueve la innovación pedagógica.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.		0		0,059		0,118		0,177	6	0,236	6	1,416	0,236
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.		0		0,059		0,118	2	0,177	4	0,236	6	1,298	0,216
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	1	0	1	0,059	1	0,118		0,177	3	0,236	6	0,885	0,148
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.		0	1	0,059		0,118		0,177	5	0,236	6	1,239	0,207
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.		0		0,059		0,118		0,177	6	0,236	6	1,416	0,236

1.51. Realiza arqueo de caja, según lo prevén las normas correspondientes.		0	1	0,059	1	0,118		0,177	4	0,236	6	1,121	0,187
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.		0		0,059		0,118		0,177	6	0,236	6	1,416	0,236
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.		0		0,059	2	0,118	1	0,177	3	0,236	6	1,121	0,187
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.		0	1	0,059	1	0,118	1	0,177	3	0,236	6	1,062	0,177
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.		0		0,059		0,118		0,177	6	0,236	6	1,416	0,236
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.		0		0,059		0,118		0,177	6	0,236	6	1,416	0,236
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.		0		0,059		0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	1	0		0,059		0,118		0,177	5	0,236	6	1,18	0,197
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.		0		0,059		0,118		0,177	6	0,236	6	1,416	0,236
<b>TOTAL</b>												<b>77,526</b>	<b>12,921</b>

Fuente: Evaluación de los directivos por parte del Consejo Ejecutivo  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Con respecto a las competencias gerenciales, el Consejo Ejecutivo nos expone que el 100%, de directivos, asisten siempre puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo a la vez exigen puntualidad al personal. Rinden siempre cuentas de su gestión a la comunidad educativa. Entregan el Plan Institucional a la Dirección Provincial oportunamente. Propician siempre el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, defienden su integridad psicológica, física o sexual, y hacen respetar los derechos de los estudiantes. Informan siempre anualmente a la Asamblea General de Profesores, sobre sus labores. Aplican siempre las normas legales presupuestarias y financieras y optimiza los recursos. Orientan siempre a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central. Un 33,33% dice que nunca el Consejo Ejecutivo organiza las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.

TABLA 32

### Evaluación de los directivos por parte del consejo directivo: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	1	0	0,059	0,118	0,177	5	0,236	6	1,18	0,197	6	1,18	0,197
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,059	0,118	0,177	6	0,236	6	1,416	0,236	6	1,416	0,236	
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	1	0	0,059	1	0,118	1	0,177	3	0,236	6	1,003	0,167	
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,059	0,118	4	0,177	2	0,236	6	1,18	0,197	6	1,18	0,197
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,059	0,118	2	0,177	4	0,236	6	1,298	0,216	6	1,298	0,216
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,059	0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226	6	1,357	0,226
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,059	0,118	2	0,177	4	0,236	6	1,298	0,216	6	1,298	0,216
2.8. Supervisa el proceso de aprendizajes de los alumnos.	0	0,059	0,118	3	0,177	3	0,236	6	1,239	0,207	6	1,239	0,207
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	1	0,059	0,118	0,177	5	0,236	6	1,239	0,207	6	1,239	0,207
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,059	1	0,118	0,177	5	0,236	6	1,298	0,216	6	1,298	0,216
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,059	0,118	0,177	6	0,236	6	1,416	0,236	6	1,416	0,236	
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,059	0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226	6	1,357	0,226
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	1	0,059	1	0,118	1	0,177	3	0,236	6	1,062	0,177	
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,059	0,118	2	0,177	4	0,236	6	1,298	0,216	6	1,298	0,216
TOTAL												17,641	2,940

Fuente: Evaluación de los directivos por parte del Consejo Ejecutivo  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Según el análisis de sobre las competencias pedagógicas el Consejo Ejecutivo resalta con el 100% dos descriptores de los directivos; primero, organizan siempre la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente. Segundo, supervisan siempre el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que

labora en la institución. El 16,66% manifiesta que nunca Organizan la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes; nunca organizan con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica, actividad que realizan la vicerrectora y el asesor académico.

**TABLA 33**

**Evaluación de los directivos por parte del consejo directivo: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.			
	1	2	3	4	5						
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,059	0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,059	1	0,118	0,177	5	0,236	6	1,298	0,216	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,059	0,118	0,177	6	0,236	6	1,416	0,236		
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,059	0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226	
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,059	0,118	1	0,177	5	0,236	6	1,357	0,226	
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,059	1	0,118	3	0,177	2	0,236	6	1,121	0,187
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,059	1	0,118	3	0,177	2	0,236	6	1,121	0,187
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	1	0,059	0,118	2	0,177	3	0,236	6	1,121	0,187
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,059	1	0,118	0,177	5	0,236	6	1,298	0,216	
<b>TOTAL</b>									11,446	1,908	
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>										<b>17,769</b>	

Fuente: Evaluación a Directivos por los miembros del Consejo Ejecutivo.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Finalmente se realiza el análisis sobre las competencias de liderazgo en la comunidad, obteniendo los siguientes resultados, el 100% de directivos dice mantener siempre buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad. No así, el 16,66% manifiesta que rara vez promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

TABLA 8.1.

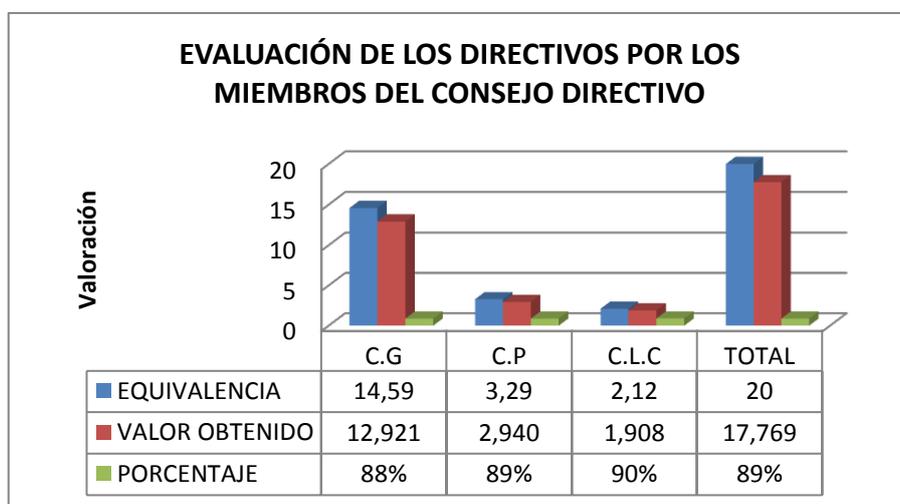
## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Competencias Gerenciales	14,59	12,921	88 %
Competencias Pedagógicas	3,29	2,940	89 %
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	2,12	1,908	90 %
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>17,769</b>	<b>89 %</b>

Fuente: Evaluación a Directivos por los miembros del Consejo Ejecutivo.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Los directivos del plantel aceptan que de parte del consejo directivo sugieren poner más énfasis en las competencias gerenciales que se están realizando en la administración, podemos observar una alta calificación a las competencias de liderazgo que se mantiene en toda la Comunidad Educativa, para finalmente darnos una calificación a nivel global del 89 % que nos da el resultado de excelente.

Gráfico12: EVALUACIÓN A DIRECTIVOS POR EL CONSEJO EJECUTIVO.



Fuente: Evaluación a Directivos por el Consejo Ejecutivo.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

## EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

TABLA 34

### Evaluación a los directivos por parte del consejo estudiantil: COMPETENCIAS GERENCIALES.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			

1.1. Asiste puntualmente a la institución.		0		0,179		0,357	1	0,536	20	0,715	21	14,836	0,706
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	5	0	4	0,179		0,357	2	0,536	10	0,715	21	8,938	0,426
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.		0		0,179		0,357		0,536	21	0,715	21	15,015	0,715
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos		0	1	0,179		0,357	3	0,536	17	0,715	21	13,942	0,664
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	1	0		0,179	4	0,357	8	0,536	8	0,715	21	11,436	0,545
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.		0		0,179	2	0,357	4	0,536	15	0,715	21	13,583	0,647
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	6	0		0,179	1	0,357	1	0,536	13	0,715	21	10,188	0,485
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	1	0	3	0,179	8	0,357	7	0,536	2	0,715	21	8,575	0,408
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.		0		0,179	3	0,357	14	0,536	4	0,715	21	11,435	0,545
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.		0		0,179	6	0,357	11	0,536	4	0,715	21	10,898	0,519
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.		0	1	0,179	1	0,357	9	0,536	10	0,715	21	12,51	0,596
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.		0		0,179	7	0,357	8	0,536	6	0,715	21	11,077	0,527
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.		0	1	0,179	1	0,357	3	0,536	16	0,715	21	13,584	0,647
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.		0		0,179	1	0,357	1	0,536	19	0,715	21	14,478	0,689
<b>TOTAL</b>												170,495	8,119

Fuente: evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

El consejo estudiantil evalúa a los directivos en sus competencias gerenciales con los siguientes valores, así el 100% de directivos exige siempre puntualidad al personal de la institución, sin embargo revelan que un 28,57% de los directivos nunca supervisan la conformación del Consejo Estudiantil.

**TABLA 35**

**EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:  
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5								
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	1	0	0,179	3	0,357	2	0,536	15	0,715	21	12,868	0,613	

2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	1	0		0,179	3	0,357	5	0,536	12	0,715	21	12,331	0,587
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.		0		0,179		0,357	4	0,536	17	0,715	21	14,299	0,681
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.		0		0,179		0,357	3	0,536	18	0,715	21	14,478	0,689
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.		0	1	0,179	2	0,357	4	0,536	14	0,715	21	13,047	0,621
<b>TOTAL</b>												67.023	3,192

Fuente: evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

En cuanto a las competencias pedagógicas, el Consejo Estudiantil evalúa a los directivos, un 85,71% señalan que los directivos siempre garantizan la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales. Y solo el 4,76% se refiere a que los directivos nunca observan el desarrollo de clases del docente, y con similar porcentaje, nunca supervisan el proceso de evaluación de evaluación de aprendizaje de las estudiantes.

**TABLA 36**

**Evaluación a los directivos por parte del consejo estudiantil: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 Puntos)	VALORACIÓN										TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5								
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,179	2	0,357	3	0,536	16	0,715			21	13,762	0,655
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	1	0,179	1	0,357	4	0,536	16	0,715		22	14,12	0,642
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,179	5	0,357	7	0,536	9	0,715			21	11,972	0,570
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,179	1	0,357	6	0,536	14	0,715			21	13,583	0,647
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,179	2	0,357	6	0,536	13	0,715			21	13,225	0,630
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	1	0	1	0,179	3	0,357	4	0,536	12	0,715	21	11,974	0,570
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,179	3	0,357	2	0,536	16	0,715			21	13,583	0,647
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,179	2	0,357	8	0,536	11	0,715			21	12,867	0,613

3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.												
	0	0,179	1	0,357	7	0,536	13	0,715	21	13,404	0,638	
<b>TOTAL</b>										118,490	5,612	
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>											<b>16.922</b>	

Fuente: Evaluación a Directivos por el Consejo Estudiantil.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

El Consejo Ejecutivo manifiesta que el 76,19% de docentes mantiene siempre permanente comunicación con la comunidad educativa, así como también siempre apoya el desarrollo de actividades en bien de la comunidad y promueve siempre el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas. Pero hay otro valor que dice que solo un 42,85% promueve siempre el desarrollo de actividades de la institución con entidades y otras instituciones gubernamentales y privadas.

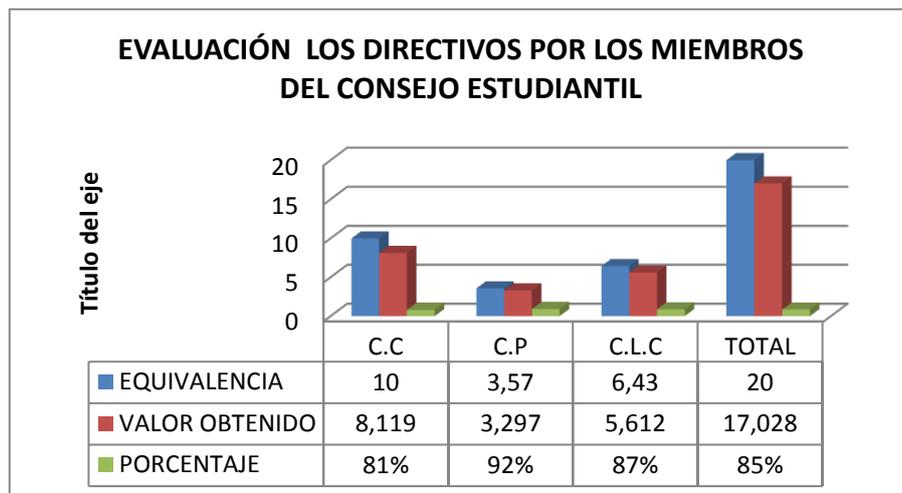
**TABLA 10.2.**

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

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>	<b>VALOR OBTENIDO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Competencias Gerenciales	10	8,119	81 %
Competencias Pedagógicas	3,57	3,192	89 %
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	6,43	5,612	87 %
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>16,922</b>	<b>85 %</b>

Fuente: Evaluación a Directivos por el Consejo Estudiantil.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Terminado la aplicación de estas encuestas observamos que el consejo estudiantil de esta Institución, al ser una representación de los estudiantes, tiene su criterio para valorar a los directivos del plantel, ellas ponen el 81 % a las competencias gerenciales las mismas que deberá tomarse en cuenta para mejorar la eficiencia y calidad, y califican con un 92 % a las competencias pedagógicas. Finalmente el promedio general es del 85 %, sobre la escala de la excelencia.

**Gráfico 13: EVALUACIÓN A DIRECTIVOS POR EL CONSEJO ESTUDIANTIL**

Fuente: Evaluación a Directivos por el Consejo Estudiantil.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

## EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

**TABLA 37**

### Evaluación de la rectora por parte del comité central de padres de familia: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.				
	1	2	3	4	5							
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0,128	0,18	0,257	0,385	6	0,513	6	3,078	0,513			
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	1	0,128	2	0,18	0,257	1	0,385	2	0,513	6	1,899	0,317
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,128	0,18	0,257	3	0,385	3	0,513	6	2,694	0,449		
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,128	0,18	0,257	1	0,385	5	0,513	6	2,95	0,492		
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,128	0,18	0,257	0,385	6	0,513	6	3,078	0,513			
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0,128	0,18	0,257	1	0,385	5	0,513	6	2,95	0,492		
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,128	0,18	0,257	2	0,385	4	0,513	6	2,822	0,470		
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,128	0,18	0,257	1	0,385	5	0,513	6	2,95	0,492		
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,128	0,18	0,257	3	0,385	3	0,513	6	2,694	0,449		
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,128	0,18	1	0,257	3	0,385	2	0,513	6	2,438	0,406	
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,128	0,18	2	0,257	0,385	4	0,513	6	2,566	0,428		
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0,128	1	0,18	1	0,257	0,385	4	0,513	6	2,489	0,415	

1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,128	0,18	1	0,257	2	0,385	3	0,513	6	2,566	0,428
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0,128	0,18		0,257	3	0,385	3	0,513	6	2,694	0,449
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,128	0,18	1	0,257	3	0,385	2	0,513	6	2,438	0,406
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,128	0,18	1	0,257	2	0,385	3	0,513	6	2,566	0,428
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0,128	0,18	2	0,257	1	0,385	3	0,513	6	2,438	0,406
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,128	0,18	1	0,257	3	0,385	2	0,513	6	2,438	0,406
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,128	0,18	2	0,257	2	0,385	2	0,513	6	2,31	0,385
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,128	0,18	2	0,257	4	0,385		0,513	6	2,054	0,342
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,128	0,18	3	0,257	2	0,385	1	0,513	6	2,054	0,342
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,128	0,18		0,257	4	0,385	2	0,513	6	2,566	0,428
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0,128	0,18		0,257	3	0,385	3	0,513	6	2,694	0,449
<b>TOTAL</b>										59,426	9,904

Fuente: Evaluación de la Rectora por el Comité Central de Padres de Familia  
Elaborado por: Teresa Guamán.

El Comité Central de Padres de Familia comparte que la Rectora en cuanto a las competencias gerenciales se refiere siempre el 100% asiste puntualmente a la institución, de igual manera siempre controla la jornada escolar, según los horarios establecidos. Informa también según la encuesta que solo un 16,6%, la rectora garantiza siempre la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.

**TABLA 38**

**Evaluación de la rectora por parte del comité central de padres de familia:  
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC	VALOR TOTAL	VALOR PROM.			
	1	2	3	4	5						
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,128	0,18	1	0,257	0,385	5	0,513	6	2,822	0,470	
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,128	0,18	1	0,257	2	0,385	3	0,513	6	2,566	0,428

2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,128	0,18	0,257	4	0,385	2	0,513	6	2,566	0,428	
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,128	0,18	3	0,257	2	0,385	1	0,513	6	2,054	0,342
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,128	0,18	0,257	2	0,385	4	0,513	6	2,822	0,470	
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0,128	1	0,18	0,257	1	0,385	4	0,513	6	2,617	0,436
<b>TOTAL</b>										15,447	2,575

Fuente: Evaluación de la Rectora por el Comité Central de Padres de Familia  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Análisis de las competencias pedagógicas, la Rectora en un 83,33%, realiza siempre acciones para mejorar los porcentajes de promoción de las estudiantes y solo el 16,66 garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales. Aunque en diálogo con la Rectora, comentó que la institución está siempre abierta para la inclusión de estudiantes con todo tipo de necesidades.

**TABLA 39**

**Evaluación de la rectora por parte del comité central de padres de familia:  
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC	VALOR TOTAL	VALOR PROM.				
	1	2	3	4	5							
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,128	0,18	1	0,257	1	0,385	4	0,513	6	2,694	0,449	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,128	0,18	1	0,257	1	0,385	4	0,513	6	2,694	0,449	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,128	1	0,18	0,257	1	0,385	4	0,513	6	2,617	0,436	
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,128	1	0,18	1	0,257	1	0,385	3	0,513	6	2,361	0,394
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,128	1	0,18	1	0,257	1	0,385	3	0,513	6	2,361	0,394
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,128	0,18	0,257	3	0,385	3	0,513	6	2,694	0,449		
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,128	0,18	1	0,257	3	0,385	2	0,513	6	2,438	0,406	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,128	0,18	0,257	3	0,385	3	0,513	6	2,694	0,449		

3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,128	0,18	0,257	3	0,385	3	0,513	6	2,694	0,449
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,128	0,18	0,257	2	0,385	4	0,513	6	2,822	0,470
<b>TOTAL</b>									<b>26,069</b>	<b>4,345</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>										<b>16,824</b>

Fuente: Evaluación por el Comité de Padres de Familia.

Elaborado por: Teresa Guamán.

El Comité Central de Padres de Familia, al evaluar a la rectora en lo que se refiere a las competencias de Liderazgo en la Comunidad, siempre el 66.66% la rectora mantiene comunicación con la comunidad, de la misma manera siempre apoya las actividades en beneficio de la comunidad, además mantiene siempre buenas relaciones con todos los miembros de la comunidad educativa, y apoya y promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas. Sin embargo solo un 33,33% vincula siempre las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.

**TABLA 10.1.**

**EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA.**

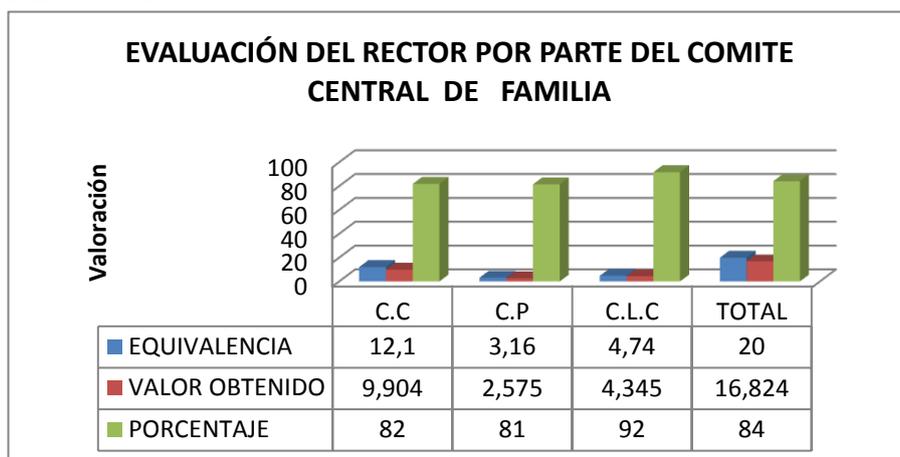
<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>	<b>VALOR OBTENIDO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Competencias Gerenciales	12,1	9,904	82 %
Competencias Pedagógicas	3,16	2,575	81 %
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	4,74	4,345	92 %
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>16,824</b>	<b>84 %</b>

Fuente: Evaluación al Rector por parte de los Comité Central de Padres de Familia.

Elaborado por: Teresa Guamán.

Al observar los resultados, los padres de familia consideran que la función de la Rectora del Plantel es excelente en todas las dimensiones, sobresaliendo las competencias de Liderazgo en la comunidad, con el 92% y la más baja el 81% se refiere a las competencias pedagógicas, las mismas que deben ser tomadas en cuenta para mejorar la calidad directiva de la institución. En diálogo con la Rectora, manifestó que se debe a la organización interna de la Institución Educativa, por ser particular. A nivel general la calificación es del 84 % que equivale a Excelente, lo que motiva a seguir implementando más servicios para mejorar la educación y que ésta a su vez sea de calidad.

## Gráfico 14: EVALUACIÓN AL RECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA.



Fuente: Evaluación al Rector por parte de los Comité Central de Padres de Familia.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

## EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

**TABLA 40**

### Evaluación a los directivos por parte del supervisor escolar: **COMPETENCIAS GERENCIALES.**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM		
	1	2	3	4	5					
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	3	0	0,056	0,112	0,167	0,223	3	0	0,000	
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo.	2	0	0,056	0,112	0,167	1	0,223	3	0,223	0,074
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	

1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	1	0	1	0,056	0,112	0,167	1	0,223	3	0,279	0,093
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.		0		0,056	0,112	0,167	2	0,223	3	0,613	0,204
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	2	0		0,056	0,112	0,167	1	0,223	3	0,223	0,074
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.		0		0,056	0,112	0,167	2	0,223	3	0,613	0,204
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.		0		0,056	0,112	0,167	2	0,223	3	0,613	0,204
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.		0		0,056	0,112	0,167	1	0,223	3	0,502	0,167
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año .		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.		0		0,056	0,112	0,167	2	0,223	3	0,613	0,204
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.		0		0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223

1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.		0		0,056		0,112		0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.		0		0,056	1	0,112		0,167	2	0,223	3	0,558	0,186
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.		0		0,056		0,112	1	0,167	2	0,223	3	0,613	0,204
1.44. Promueve la investigación pedagógica.		0		0,056		0,112		0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.45. Promueve la innovación pedagógica.		0		0,056		0,112		0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.		0		0,056		0,112	1	0,167	2	0,223	3	0,613	0,204
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.		0		0,056		0,112		0,167	2	0,223	2	0,446	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	2	0		0,056		0,112		0,167	1	0,223	3	0,223	0,074
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	2	0	1	0,056		0,112		0,167		0,223	3	0,056	0,019
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	1	0	1	0,056		0,112		0,167	1	0,223	3	0,279	0,093
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	2	0		0,056		0,112		0,167	1	0,223	3	0,223	0,074
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	1	0	1	0,056	1	0,112		0,167		0,223	3	0,168	0,056
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	1	0	1	0,056		0,112		0,167	1	0,223	3	0,279	0,093
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	2	0		0,056		0,112		0,167	1	0,223	3	0,223	0,074
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.		0		0,056		0,112		0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.		0	1	0,056		0,112		0,167	2	0,223	3	0,502	0,167
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.		0	1	0,056	1	0,112	1	0,167		0,223	3	0,335	0,112
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.		0	1	0,056		0,112		0,167	2	0,223	3	0,502	0,167
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.		0		0,056		0,112		0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
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	0	1	0,056	1	0,112		0,167		0,223	3	0,168	0,056
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	2	0		0,056	1	0,112		0,167		0,223	3	0,112	0,037
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	2	0		0,056		0,112		0,167	1	0,223	3	0,223	0,074
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.		0		0,056		0,112		0,167	3	0,223	3	0,669	0,223

1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	2	0	0,056	1	0,112	0,167	0,223	3	0,112	0,037	
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.		0	0,056		0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
<b>TOTAL</b>										34,736	11,653

Fuente: Evaluación de los directivos por parte del Supervisor escolar.

Realizado por: Teresa Guamán.

Según la encuesta, al Supervisor escolar expresa que de los 65 ítems 38 de los cuales cumplen siempre el 100% los directivos, que corresponde al 81%, se puede enunciar unos pocos, así vemos que estimula y sanciona al personal de acuerdo a las normas legales, mantiene los inventarios de los bienes institucionales, identifica fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión escolar, etc. señala también que el 50% nunca falta al trabajo solo en caso de extrema necesidad.

**TABLA 41**

**Evaluación a los directivos por parte del supervisor escolar: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM.		
	1	2	3	4	5					
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,223		
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,056	0,112	1	0,167	2	0,223	3	0,613	0,204
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	

2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223
<b>TOTAL</b>								<b>9,310</b>	<b>3,103</b>

Fuente: Evaluación de los directivos por parte del Supervisor escolar.

Realizado por: Teresa Guamán.

Uno de los porcentajes más elevados dentro de las encuestas realizadas a los directivos por parte del supervisor escolar es el que corresponde a las competencias pedagógicas, el cual considera que el 99,77% de actividades siempre realizan los directivos con efectividad.

**TABLA 42**

**Evaluación a los directivos, por parte del supervisor escolar: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR TOTAL	VALOR PROM		
	1	2	3	4	5					
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,66	0,223	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,056	0,112	0,167	3	0,223	3	0,669	0,223	
<b>TOTAL</b>								<b>7,359</b>	<b>2,453</b>	
									<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>	<b>17,209</b>

Fuente: Evaluación a Directivos por el Supervisor Escolar.

Elaborado por: Teresa Guamán.

Sin duda el supervisor escolar da una calificación del 100% a las actividades realizadas por los directivos en cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad.

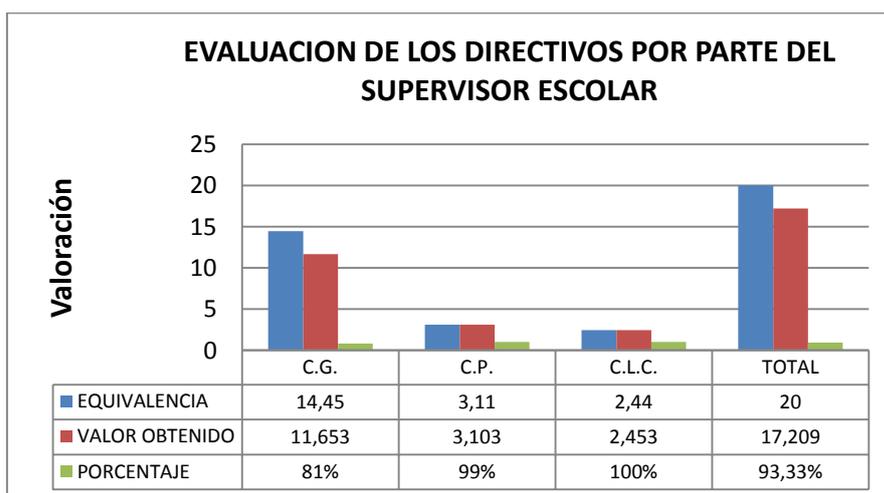
**TABLA 11.1**  
**EVALUACION DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	EQUIVALENCIA	VALOR OBTENIDO	PORCENTAJE
Competencias Gerenciales	14,45	11,653	81 %
Competencias Pedagógicas	3,11	3,103	99 %
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	2,44	2,453	100 %
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>17,209</b>	<b>93.33%</b>

Fuente: Evaluación a Directivos por el Supervisor Escolar.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

La evaluación realizada por el supervisor del plantel da como resultado un excelente desempeño de los directivos en torno a las competencias de Liderazgo y pedagógicas cuyo porcentaje es del cien por ciento al ejercer su función. El resultado final es del 93.33% que equivale a excelente, promedio que indica la excelencia del desempeño profesional directivo de la institución investigada.

**Gráfico 13: EVALUACIÓN A DIRECTIVOS POR EL SUPERVISOR ESCOLAR.**



Fuente: Evaluación a Directivos por el Supervisor Escolar.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

## CALIFICACIONES TOTALES DE LA EVALUACIÓN A DOCENTES Y DIRECTIVOS

### TABLA 43

#### CALIFICACIÓN OBTENIDAS EN LA EVALUACIÓN A LOS DOCENTES.

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ INSTRUMENTO:	POR	PUNTOS	PORCENT.	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de Docentes		8.9	89%	A	EXCELENTE
Coevaluación de Docentes por parte de los Coordinadores de Área		9.0	90%	A	EXCELENTE
Evaluación por parte de los Directivos		7.89	79%	A	EXCELENTE
Evaluación por parte de los estudiantes (desde 8vo hasta 3 Bachillerato)		17.6035	72,625%	B	BUENA
Evaluación por parte de los padres de familia de Básica y Bachillerato		12.1705	75,5%	A	EXCELENTE
Observación de la clase por parte de la maestrante		25,92	86%	A	EXCELENTE
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>		<b>81,484</b>	<b>82%</b>	<b>A</b>	<b>EXCELENTE</b>

Fuente: evaluación a Docentes  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Al realizar un análisis general de la evaluación realizada a los docentes tanto de directivos, coordinadores de áreas, estudiantes de básica y bachillerato, padres de familia y la maestrante, se ha obtenido los siguientes resultados, el más alto porcentaje que es del 90%, que corresponde a la coevaluación de docentes, aunque la calificación es alta hay un 10% que debe ser mejorado, le sigue la autoevaluación docente con el 89% y la observación de clase con el 86%, son porcentajes que están dentro de la excelencia sin embargo deben ser trabajados para llegar a la excelencia de la calidad educativa. Lo que si preocupa es el porcentaje que esta fuera de la excelencia, el mismo que corresponde a la evaluación realizada por las estudiantes quienes manifiestan que hay varias falencias que tienen que ser superadas por los docentes como son la preocupación por las estudiantes con capacidades individuales, la falta de comunicación de docentes con padres de familia por las estudiantes que faltan a clases, la falta de integración con la comunidad, y el poco uso de las tecnologías dentro del proceso de aula. En fin hay un 18% que debe ser motivo de preocupación pero sobre todo motivo para seguir superándose hasta alcanzar la excelencia del desempeño profesional de los docentes.

**TABLA 44**  
**CALIFICACIÓN OBTENIDAS EN LA EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS**

<b>CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>PORCENT.</b>	<b>CATEG.</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
Autoevaluación de los Directivos	16,138	81%	A	EXCELENTE
Evaluación de los Directivos por el Consejo Ejecutivo	17,769	89%	A	EXCELENTE
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	16,922	85%	A	EXCELENTE
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia	16,824	84%	A	EXCELENTE
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	17,209	93.0%	A	EXCELENTE
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>84,862</b>	<b>86%</b>	<b>A</b>	<b>EXCELENTE</b>

Fuente: evaluación a Directivos.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Los resultados obtenidos en la evaluación al desempeño profesional directivo ha sido excelente los mismos que oscilan entre el 81% que corresponde a la autoevaluación directiva que es la más baja; después de dialogar con la Hna. Rectora, cabe indicar que este porcentaje se debe al diferente modo de administrar y organizar la institución debido a que es de tipo particular religioso, pues al no percibir ningún beneficio del estado sobre todo económico, es diferente la forma de administrar los fondos; así como la contratación de personal, por tanto varían los resultados y hace que el porcentaje señalado sea mínimo, aunque tenga la calificación de excelente. El porcentaje más elevado corresponde al 93%, que corresponde a la evaluación de los directivos por el Supervisor escolar. Realmente la evaluación del desempeño profesional directivo es el porcentaje más alto del 86% y tiene la calificación de excelente, lo que hace prever que las debilidades a mejorar son mínimas.

TABLA 45

**RESULTADOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN A DOCENTES Y DIRECTIVOS.**

	PUNTOS	PORCENTAJES	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
Calificación promedio del Desempeño profesional Docente	81.484	82%	A	<b>EXCELENTE</b>
Calificación promedio de Desempeño Profesional Directivo.	86,40	86%	A	<b>EXCELENTE</b>
TOTAL.	167,884	168		
Calificación promedio del Desempeño Docente y Directivo de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán.	83.942	84%	A	<b>EXCELENTE</b>

Fuente: Resultados generales de la investigación a docentes y directivos.  
Elaborado por: Teresa Guamán.

Los porcentajes generales obtenidos tanto de la evaluación del desempeño profesional docente y directivo de la institución investigada son excelentes con el 84%, lo que significa que hay un 16% que debe deber ser mejorado para lograr la excelencia profesional de docentes y directivos de la institución, se puede decir que va camino a la calidad educativa.

## 5.2. ANÁLISIS INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

Nuestra sociedad actual está inmersa en las corrientes neoglobalistas del siglo XXI la misma que se manifiesta con antivalores como el individualismo, egoísmo, comodismo, cultura light, vivimos una crisis de valores que se ve reflejada e influenciada en el desempeño profesional docente, según los resultados he podido detectar que no dan prioridad a las estudiantes que presentan dificultades, se percibe un cierto comodismo porque no se comprometen los docentes a realizar un seguimiento para mejorar el proceso de aprendizaje. Estoy segura que para que se dé una educación de calidad, el docente debe estar preparado, actualizado y convencido, de qué tipo de sociedad quiere formar.

Para realizar este análisis debemos manejar conceptos como: ¿Qué es evaluación?, considerando que es un juicio de valor para tomar decisiones respectivas en torno a un problema. Así también tener presente que la evaluación debe ser válida, confiable y flexible para que los resultados que obtengamos sean eficaces.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo buscar resultados reales basados en el desempeño profesional docente y directivo de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán, para lograr este fin se procedió a evaluar tanto a docentes como a los directivos mediante la aplicación de las encuestas que nos han dado el resultado de la realidad inmersa en este plantel, así como las pautas para ir mejorando aquellas debilidades del desempeño docente que van surgiendo a lo largo del trabajo investigativo.

Maya (2008) Un programa de contenidos educativos, por muy bueno que sea puede fracasar si el docente no logra comunicarlo bien a sus estudiantes, sino logra una buena motivación, si en el grupo aparecen problemas de conducta que distraen la atención de los demás. Muchos programas de enseñanza. Parecerían estar diseñados para niños modelos.... Y niños modelos son, los que nunca me tocan a mí. Se han valorado varios aspectos en el desarrollo del presente trabajo, entre los que destaca la sociabilidad pedagógica que se refiere a la empatía que transmite el docente en su aula de clase y en la Institución; así como el ambiente escolar cuyos porcentajes han sido calificados como excelentes tanto en la autoevaluación, coevaluación y por las estudiantes, padres de familia, directivos, etc; lo que hace

pensar que contamos con un personal docente que mantiene un alto nivel de autoestima y liderazgo con la comunidad educativa.

Haciendo un análisis general de los parámetros que conforman esta autoevaluación del docente puede descubrir dos nudos críticos que deben ser mejorados mediante planes de trabajo. Los porcentajes más bajos están entre el 75% corresponde a la relación con la comunidad y el 78% a la atención a estudiantes con necesidades especiales, los mismos que deben ser tratados para mejorar la calidad de la educación; no todo es negativo, se puede evidenciar un 97% por encima de todos los otros parámetros que demuestran que el desarrollo emocional de los docentes es bien desarrollado. Se evidencia que se está cumpliendo con el modelo de estándar en lo que corresponde al desempeño profesional docente, cuyo porcentaje es del 89%, lo autodefine como excelente.

Dentro del trabajo investigativo se efectuó la coevaluación de los docentes, la misma que fue realizada por los coordinadores de área. Al hacer una síntesis de sobre la coevaluación de los docentes se puede constatar que hay cierta similitud con los resultados de las dimensiones anteriores correspondiente a la autoevaluación pues hay coincidencia en los puntos débiles y fuertes aunque difieran un poco en los porcentajes; los puntos fuertes de los docentes corresponden al desarrollo emocional con un 90% que da una calificación de excelente y el 83% en cuanto al cumplimiento de normas y reglamentos, porcentaje que debe ser mejorado aunque sea valorado como excelente.

Resumiendo el aporte de la evaluación realizada por los directivos a los docentes se puede declarar que la diferencia entre cada una de las dimensiones evaluadas es mínima y que hay coincidencia de valores justamente con un 80% siendo el valor más alto que corresponde a la atención a estudiantes con necesidades especiales y a las habilidades pedagógicas y didácticas que posee el docente. En cuanto a la aplicación de normas y reglamentos y su relación con la comunidad los docentes han sido calificados con un 78%, es un porcentaje aceptable sin embargo hay que mejorarlo, lo que preocupa un poco es ese 77% que corresponde a la sociabilidad pedagógica que aunque esta dentro de los límites de la excelencia deja cierta preocupación. En general la evaluación de los docentes por parte de los directivos es considera excelente con un 79%. Siempre con el compromiso de mejorar.

Maya (2008) afirma, que la pedagogía siempre concierne al individuo quien es el niño y en quien se está convirtiendo. Cuando la pedagogía ya no se preocupa por la persona, entonces la educación se reduce a una empresa en la que la escuela se ha convertido en el mercado, los niños y sus padres son sus clientes y consumidores, los profesores sus gestores de aula, y el director, en ejecutivo de la escuela.

Las estudiantes son las primeras involucradas en este proceso de evaluación docente pues son ellas nuestras clientes directas de nuestro quehacer educativo, por lo cual su aporte en la evaluación docente es la más confiable y certera.

Al realizar un resumen de los aportes de las estudiantes tanto de educación básica como de bachillerato, he llegado a la siguiente conclusión ambos coinciden en los niveles más altos como es el de la relación con los estudiantes el primero con el 86% y el segundo con 85% con la diferencia solo del 1%, así mismo coinciden en el nivel crítico y que debe ser priorizado en su tratamiento, ese se refiere a la atención de las estudiantes con necesidades individuales el primero con 57% y el segundo con el 45%, significa entonces que este debe ser tratado con urgencia, para de esa forma cumplir con los estándares de calidad de la educación que propone la nueva ley de educación.

En esta investigación sobre evaluación docente y directivo los padres de familia han dado su aporte, son ellos los que confían a sus hijas en nuestras manos, y por la confianza que depositan en nosotros también desean darnos su opinión para mejorar la calidad del desempeño docente.

De los 191 padres de familia evaluados del nivel básico junto con los 192 padres de familia de bachillerato se considera que: la participación de los padres de familia en este proceso de evaluación docente y directivo se puede apreciar después de sumar los resultados de los dos grupos que los porcentajes son sobresalientes, aunque hay que mejorar ciertos aspectos explicitados en el análisis. La dimensión que más se destaca tanto en la básica inicial como en el bachillerato se refiere al cumplimiento de normas y reglamentos, con el 84%, lo que significa que se está caminando muy bien.

La dimensión sobre sociabilidad pedagógica le sigue con el 81%, siempre con el compromiso de ser mejorada. Lo que si preocupa son las dos siguientes dimensiones como son: la atención a estudiantes con necesidades individuales con el 69%, falla que se ha venido detectando en las dimensiones antes evaluados y que deben ser optimizadas con urgencia debido a la inclusión que propone la nueva ley intercultural de educación, por tal motivo los maestros deben ser capacitados para afrontar estas dificultades y hacer que todas las estudiantes sean tratadas y educadas de acuerdo a sus necesidades.

Otra dimensión que preocupa es la referente a la relación con la comunidad con el 67%, conversando con los directivos y docentes esta dimensión es baja debido a la inseguridad que reina en las calles de la ciudad, da mucho temor sacar a las estudiantes para trabajos comunitarios porque se corre el riesgo de que sean asaltadas o secuestras, sin embargo se deberá buscar las mejores estrategias para integrarse a la comunidad y no ser una pequeña isla. El valor total de esta evaluación es de 75.125%, lo que da una calificación de buena.

El docente también fue observado y evaluado dentro del salón de clase obteniendo los siguientes resultados; en cuanto a las actividades iniciales se constata que 40 de los maestros que corresponde al 100% presenta el tema de clase a las estudiantes, con la misma frecuencia realiza la evaluación diagnóstica para estar al tanto de lo que los estudiantes saben del tema a tratar, 37 docentes inician sus clases puntualmente un 35% da a conocer los objetivos de clase a los estudiantes sin embargo hay que tomar en cuenta que solo 10 de los 40 docentes revisa las tareas enviadas a casa, si no va a recibir y darle su valor entonces no tiene sentido que el estudiante pase horas realizándolas, pudiendo aprovechar el tiempo para otras actividades de formación personal.

En cuanto al proceso de enseñanza aprendizaje pude constatar lo siguiente que en tres ítems 40 de los 40 docentes consideran las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase, así mismo realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en clase y a la vez demostró seguridad en la presentación del tema, además 39 de ellos utiliza los recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.

Me ha llamado también la atención sobre si el docente realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado, solo 16 de los 40 hace una corta evaluación, si así se quiere llamar, se debe por tanto poner en práctica este parámetro caso contrario no estaría cumpliendo con uno de los procesos de enseñanza dentro del salón de clase.

También se puede evidenciar que solo 20 de los 40 docentes envía tareas a casa. Dentro del ambiente de aula 40 de 40 docentes valora la participación de los estudiantes, de la misma manera motiva a los estudiantes a participar activamente en clase, 39 maestros son afectuosos y cálidos con las estudiantes (las llaman por su nombre), así como también tratan con respeto y amabilidad a los estudiantes, además mantienen la disciplina en el aula, este aspecto está dentro de los límites de la excelencia.

Resumiendo se podría expresar que el 82% de los docentes realiza las actividades iniciales, el 84% cumple con los parámetros del proceso de enseñanza – aprendizaje y con un porcentaje muy alto que es del 98% crea un buen ambiente de aula. Sin embargo estos porcentajes siempre tienen un margen de duda, ya que al estar dentro de los salones he podido también escuchar el clamor de las estudiantes, con las que he dialogado manifiestan que sería bueno que las autoridades estén siempre visitándoles, puesto que los docentes cuando están solo con las niñas no les tratan bien, les gritan, les hacen hasta llorar, no les explican bien los temas, pero cuando llega alguna autoridad se transforman en mansas palomas, fueron unos de tantas expresiones y súplicas que formularon las estudiantes. Se evidencia un problema latente pues he dialogado con las autoridades, incluso la nueva rectora ya ha puesto en marcha un plan de mejora.

Evaluar a los directivos es la tarea más compleja se requiere de cierta habilidad para llegar hacia ellos y obtener la información, en este caso no me hizo difícil, pues al ser parte de la institución he recibido todo el respaldo y apoyo tanto de las autoridades como de los docentes y estudiantes, lo difícil ha sido evaluar a los agentes externos debido a que tienen poca relación con la institución, pues ésta al tener un gran prestigio en la ciudad, poco se preocupan las autoridades del ministerio en hacer las visitas periódicas, aludiendo que ésta institución siempre cumple con todas las disposiciones que da el ministerio y hay otras instituciones con grandes problemas

que necesitan y absorben toda la atención. De igual manera a los padres de familia resultó muy difícil evaluarles, sin embargo se logró con los objetivos.

El camino hacia la institucionalización de la calidad puede entenderse como un proceso no lineal en el cual los elementos van madurando progresivamente aunque no obligatoriamente al mismo ritmo. Por tanto el éxito y los actuales proyectos educativos institucionales dependen en gran medida de los directivos de los centros escolares. Qué hacen los mejores directivos?. Sus prácticas se pueden categorizar en las siguientes cuatro áreas: liderazgo, gestión pedagógica, gestión de talento humano y recursos, y clima organizacional y convivencia escolar, son estos los parámetros que se analizará a continuación.

En lo referente a la autoevaluación de los directivos he podido concluir lo siguiente: Resumiendo estas tres dimensiones se puede observar que los porcentajes con los cuales ha se verifica la profundidad de las mismas, esta con el 94 % las competencias de liderazgo en la comunidad significa los directivos, poseen las cualidades suficientes de liderazgo. Seguida están las competencia pedagógicas con el 85%, finalmente están las competencias gerenciales con el 78%, aunque son porcentajes elevados con calificación excelente siempre que el compromiso de seguir mejorando para un mejor servicio a la comunidad.

¿Cómo evalúa el Consejo Ejecutivo a los directivos? Resumiendo el aporte sobre la evaluación del Consejo Ejecutivo, tenemos los siguientes promedios, con el 90% a las competencias de Liderazgo en la comunidad, con el 89% las competencias pedagógicas y el 88% las competencias gerenciales, aunque todas están dentro de los parámetros de la excelencia es necesario poner atención a estas dos últimas, pues hay ciertas dimensiones que deben ser superadas en la práctica diaria siguiendo los lineamientos de la nueva ley orgánica.

El Consejo Estudiantil también ha dado su aporte en la evaluación del desempeño directivo. Sintetizando tenemos que el 92% corresponde a las competencias pedagógicas significa entonces que los directivos se preocupan por sus estudiantes brindándoles todas las garantías y protección en su proceso de aprendizaje; el 87% determina que los directivos tienen desarrollas las competencias de liderazgo en la comunidad, aunque se debería mejorar en la promoción de actividades con entidades comunitarias y organizaciones gubernamentales y privadas. Si bien está

dentro de los parámetros de la excelencia con el 81% encontramos a las competencias gerenciales las mismas que deben ser mejoradas por los directivos si quieren conseguir un liderazgo de calidad, sobre todo en lo que respecta a la conformación del comité central de padres de familia.

El aporte del Comité Central de Padres de Familia es fundamental en este proceso de evaluación a los directivos. Una vez se ratifica con un porcentaje del 92% el elevado nivel de desarrollo de las competencias de Liderazgo en la Comunidad por parte de los directivos, en lo sí deberían trabajar los directivos es más en el desarrollo de las competencias gerenciales que tiene una calificación del 82% y en las competencias pedagógicas con un promedio del 81%, con el fin de dar un mejor servicio. En general se puede apreciar que con el 84%, el comité de padres de familia valora y apoya gestión de los directivos.

Finalmente tenemos el aporte de la supervisora del plantel, quien da como resultado un excelente desempeño a los directivos de la unidad educativa sobre todo en lo que respecta a las competencias de liderazgo en la comunidad con una calificación del 100%. Seguida con el 99% de las competencias pedagógicas, para culminar con las competencias gerenciales con el 81%, la cual en dialogo con los directivos se ha podido establecer que debido a la organización interna por ser particular se ha dado esa calificación, pero siempre con el compromiso a seguir mejorando en bien de las estudiantes y de la comunidad en general.

En definitiva los resultados que se han obtenido al finalizar y tabular las encuestas me ha permitido evidenciar que los docentes en su diaria labor cotidiana planifican sus clases fundamentándolas con el Plan de Clase, el mismo que lo han presentado durante la observación que realicé en la Institución; allí integran técnicas metodológicas innovadoras durante el proceso de aprendizaje, los estándares de calidad que quieren alcanzar en la Unidad Educativa que laboran, estando seguros que éstos son metas planteadas al inicio del período escolar y que se deben lograr paso a paso para obtener una verdadera formación e incorporación de aprendizajes en nuestros estudiantes alcanzando el perfil de salida que se han propuesto.

Cumplir con los estándares de calidad educativa propuestos por el Ministerio exige a los docentes manejar de manera óptima y adecuada las habilidades pedagógicas, es

decir aplicar todo lo que han aprendido en la universidad durante el desarrollo de la clase, pues la habilidad es un conjunto de acciones y operaciones que ejecuta el educador lo cual le permita facilitar el buen desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje del estudiante, ahí deberá seleccionar, utilizar, evaluar y crear estrategias dinámicas y motivadoras para alcanzar los objetivos planteados en su labor pedagógica que dé respuesta a las exigencias de la sociedad actual.

El aprendizaje es un proceso, pero también se considera un producto de la construcción que realiza la persona; es allí, donde el educador aporta con su saber para orientar, facilitar, mediar la transformación de conocimientos, valiéndose de las diversas herramientas y recursos de aprendizaje con la finalidad de optimizar el tiempo y con ello conseguir que el proceso didáctico de la clase se cumpla. Es vital señalar que, el docente hoy en día tiene a su alcance nuevos recursos que proporcionan las Tics, recursos que facilitaran al educador llegar a los estudiantes para que así no memoricen datos, conceptos, sino que aprendan a aprender convirtiéndose en un aprendizaje significativo y comprensivo, que puedan aplicar los conocimientos en el diario vivir.

La confianza que el docente brinde a sus discentes es de suma importancia para que se dé una interacción cordial, amena, logrando que el salón de clase se convierta en un espacio acogedor para resolver sus inquietudes, esto si se ha logrado en la Institución que he investigado ya que en todos los participantes de la evaluación lo han calificado de excelente el ambiente escolar. Procesados los resultados de los instrumentos de evaluación a los docentes se puede expresar que el desempeño profesional del plantel investigado es excelente (84%), resultado que se puede mejorar con el aporte y la participación decidida de quienes están inmersos en el ámbito educativo del colegio.

Un aspecto importante es el relacionado al proceso del desarrollo de las clases, ya que algunos porcentajes en los resultados demanda tomarlos en cuenta a través de la aplicación de técnicas como el análisis, síntesis, reflexión, observación, descubrimiento, redacción, escribir correctamente, leer, elaborar resúmenes, opinar, emitir criterios en torno a un tema, etc. Esto me ha llevado a reflexionar y detenerme en la labor que se está realizando como docentes en las clases, pues lamentablemente la planificación que se presenta es maravillosa pero entre lo escrito

y lo real a veces hay mucha distancia es decir no se realiza lo que está escrito. Entonces ¿para qué planificamos? Si no existe ese compromiso y amor a la vocación docente para educar, enseñar y transmitir los conocimientos de manera eficaz y eficiente, es lamentable descubrir estas falencias pero que se deberá considerar para la aplicación de la propuesta final.

La educación actualmente está muy ligada al medio y entorno social porque somos conscientes que somos seres humanos y por naturaleza nos relacionamos con los demás para sentirnos realizados y aceptados. De ahí que debemos fomentar en las Instituciones un ambiente de verdadera acogida, amistad, que se sientan a gusto toda la comunidad educativa con lo que hacen; el gobierno enfatiza en sus proyectos: buscar la calidad en el buen vivir, y tiene que ver mucho con el ambiente y clima de confianza que se va generando diariamente.

Debemos tomar en cuenta que el docente es el pilar fundamental en el proceso educativo ya que, si existe un buen clima de trabajo estará en capacidad de transmitir los conocimiento según los estándares de calidad que se propone; para ello deben buscar formas de capacitarse con la visión de mejorar la educación y que sean los estudiantes los beneficiarios directos. Hoy se habla de auto-formación, pero en nuestro sistema educativo los docentes sólo se capacitan si la Institución ofrece un taller, seminario o curso y siempre que sea gratuito; de lo contrario no están dispuestos a gastar de sus bolsillos para prepararse y servir mejor. Si lográramos que se auto capaciten obtendríamos la eficiencia en el uso de los medios, recursos, estrategias metodológicas y los resultados mejorarían al finalizar y evaluar el aprendizaje de los estudiantes.

La educación es templar el alma para las dificultades de la vida (Pitágoras). Confiadas en que la educación es un continuo proceso que se va gestando en conjunto entre la institución educativa y la familia, debemos recalcar que es necesario cambiar las ideologías de quienes forman parte de este proceso educativo, debemos centrar todo el proceso de enseñanza-aprendizaje en el estudiante, sólo él es el centro de nuestra misión; es la semilla que vamos cuidando, modelando y ayudando a crecer poco a poco, es ahí donde está la base de los principios y valores que se verán reflejados en un futuro en nuestra sociedad.

Un alto porcentaje de estudiantes han manifestado que no se brinda la atención a las necesidades individuales especiales de las mismas, por lo que pienso que es una pauta a considerar para ejecutar adaptaciones curriculares en cuanto a métodos, técnicas, estrategias, recursos, talleres, clases extra-curriculares y reprogramación que no se está realizando en la Institución en su totalidad. Si bien la educación busca ser integral y holística, ésta potencia a que cada uno encuentre sus recursos innatos, acompañado con amor y confianza durante todo el proceso (Salvatella, 2012), debemos tomar en cuenta que todo proceso nos exige tomar en cuenta y atender las diferencias y particularidades que se presentan y que deben ser atendidas para conseguir el objetivo deseado, de lo contrario estamos fallando en nuestra tarea de educadores.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. CONCLUSIONES

Al término del trabajo de investigación en la Unidad educativa Santo Domingo de Guzmán de la ciudad de Guayaquil, en base a los objetivos planteados, se concluye que:

**Objetivo general:** Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docentes y directivos de los niveles de educación básica y bachillerato del Ecuador

∞ Considerando el diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales de docentes y directivos de la Unidad Educativa, a través de la aplicación de diversos instrumentos a docentes, estudiantes, padres de familia, autoridades del plantel y supervisor, se presentan resultados de las encuestas, que ubican al plantel en su nivel de desempeño profesional docente y directivo en la categoría A, equivalente a excelente, a su vez permitió detectar las debilidades más relevantes que afectan el proceso de mejoramiento de la calidad educativa.

Los objetivos específicos son:

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.

∞ La investigación bibliográfica realizada en bibliotecas, textos relacionados con el tema, revistas educativas, ensayos, internet, entrevistas personalizadas con directivos, asesorías por parte del tutor de la tesis, ha permitido recabar la fundamentación teórica para fortalecer el marco teórico conceptual, basado en enfoques sobre el modelo de calidad, que sustenta el análisis e interpretación de la investigación de campo.

**Objetivo específico:** evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

∞ Se ha evaluado el desempeño profesional docente con el 82%, equivalente a excelente de acuerdo con los estándares de calidad. Sin embargo existen algunos nudos críticos que se evidenciaron como son:

➤ En el instrumento autoevaluación de los docentes en la dimensión de habilidades pedagógicas, los porcentajes más bajos están entre el 75% corresponde a la relación con la comunidad, el 78% a la atención a estudiantes con necesidades y el 74% utilizan escasamente las herramientas relacionadas con la tecnología de información y comunicación.

➤ En el instrumento coevaluación de los docentes se destaca el escaso uso de las tecnologías de información en su clase y falta de investigación de nuevas formas de enseñanza en el área que dictan.

➤ En el instrumento evaluación de los docentes por parte de los estudiantes tanto de la básica como del bachillerato señalan que los docentes no utilizan las tecnologías de información en sus clases y no se comunican con los padres de familia.

➤ En el instrumento observación de la clase realizado por mi persona, se observó que los docentes utilizan escasamente los recursos didácticos como hojas impresas, videos, presentación en power point.

**Objetivo específico:** evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

∞ Los participantes evaluados han calificado el desempeño profesional directivo, con 86%, equivalente a excelente, significa que hay una buena aceptación en la conducción de la misma. Sin embargo existen ciertos nudos críticos que deben ser tomados en cuenta.

- En la dimensión de competencias gerenciales estas deben ser mejoradas para un liderazgo de calidad, sobre todo en lo que respecta a la conformación del comité central de padres de familia.
- En la dimensión de competencias pedagógicas la rectora debe mejorar observando la clase de los docentes al menos una vez por trimestre.
- En la dimensión liderazgo con la comunidad debe haber una mayor gestión por parte del directivo para conseguir vinculación con la comunidad desarrollando actividades de beneficio mutuo.

**Objetivo específico:** formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato

- La propuesta se centra en la optimización en el uso de las TICs por parte de los docentes en el proceso de aula que conduzca a la aplicación eficiente de esta herramienta tanto a nivel Online como Offline a fin de lograr su implementación correcta como una ayuda efectiva y motivacional.

∞ A nivel general concluyo diciendo que, la calificación promedio del desempeño profesional docente y directivo de la unidad educativa Santo Domingo de Guzmán de la ciudad de Guayaquil es de 84% que equivale a excelente, lo que significa que va camino a la excelencia educativa, objetivos que promueve la nueva LOEI, para que la educación del país sea de calidad.

## 6.2. RECOMENDACIONES

A pesar de haber obtenido una calificación de excelente en todas competencias, sin embargo es evidente que existe un porcentaje por mejorar, en lo que se refiere a algunas dimensiones específicas como son: falta de interés y preocupación de los docentes por las estudiantes que no asisten a clases. Falta integración tanto de docentes como de directivos en las actividades de planificación y ejecución de la comunidad. Poca uso de los recursos tecnológicos en la actividad áulica. Por tal motivo se recomienda.

- A través de talleres trabajar con los docentes en los valores institucionales sobre el carisma dominicano y su misión, con el propósito de lograr una mayor identificación e integración tanto de docentes como de directivos con la comunidad.
- Con la utilización de los recursos tecnológicos excelentes con los que cuenta la institución, preocuparse por las estudiantes que faltan a clases ya sea enviando comunicaciones a sus padres a través de la utilización de las redes sociales o correo electrónico y página Web con la que cuenta el colegio, así como también enviar las clases impartidas a través de la página web, para que la estudiante se pueda nivelar y supere los desfases por la inasistencia.
- Con la ayuda de expertos profesionales, capacitar a los docentes para enfrentar una realidad asignada por la nueva Constitución de la República que obliga a todas las instituciones educativas a incluir a las estudiantes con necesidades especiales, para que tengan el mismo tratamiento y educación, de esa manera favorecer su crecimiento intelectual normal.
- Se promueva el trabajo comunitario, que se ponga más énfasis en la preparación de actividades que incluyan a la comunidad, para que la institución educativa sea la promotora de proyectos comunitarios y dejar de ser una pequeña isla.
- Se promueva en los docentes la utilización de los recursos tecnológicos con los que cuenta la institución educativa para mejorar su calidad del proceso educativo

en el aula y permitir que sus clases sean dinámicas, motivadoras actualizadas pero sobre todo preparadas, para que las estudiantes aprendan participando.

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

### **1. TÍTULO DE LA PROPUESTA**

**Implementación de las TICs como estrategia metodológica para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje del docente en el aula, en la Unidad Educativa Bilingüe Santo Domingo de Guzmán durante el año lectivo 2013-2014**

**1.2 Tipo de propuesta:** Tecnológica-Educativa

**1.3 Institución responsable:** Unidad Educativa Bilingüe Santo Domingo de Guzmán.

#### **1.4 Cobertura Poblacional:**

**Beneficiarios Directos:** Autoridades y Docentes

**Beneficiarios Indirectos:** Estudiantes

#### **1.5 Cobertura Territorial:**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Guayaquil.

**Parroquia:** Tarqui

**1.6 Fecha de Inicio:** 21 de Enero del 2013.

**1.7 Fecha final:** 21 de Enero del 2014

**1.8 Fuente de financiamiento:** Autogestión

**1.9 Presupuesto:** \$2534

**1.10 Participantes de la Propuesta:** Docentes y Directivos:

### **2.- ANTECEDENTES**

En base de los resultados obtenidos del análisis de la Evaluación de la calidad del desempeño profesional, docente y directivo de la Institución evaluada se determinó

que es necesario capacitar a los docentes en la Utilización de las Tics, sabemos que estamos ante una revolución tecnológica; asistimos a una difusión planetaria de las computadoras y las telecomunicaciones. Estas nuevas tecnologías plantean nuevos paradigmas, revolucionan el mundo de la enseñanza y aprendizaje.

La educación es parte integrante de las nuevas tecnologías y eso es tan así que un número cada vez mayor de instituciones educativas en todo el mundo está exigiendo el uso de las TICS como uno de los principales recursos didácticos. La mayoría de las instituciones de educación media cuentan, en mayor o menor medida, con equipos informáticos que posibilitan el acceso a Internet de los alumnos.

El desempeño docente implica las labores que cotidianamente tiene que cumplir el docente en un aula de clases con sus alumnos para su logro de desarrollo integral y así evitar el pragmatismo, el inmediateismo y la improvisación durante su gestión de clases es por ello que el uso de las Tecnologías de la información y comunicación con el paso de los años se han convertido en la mano derecha de los recursos tecnológicos.

Aprovecho la oportunidad para invitar a los docentes de mi país para que realicen cursos de actualización que tengan que ver con la tecnología en nuestras aulas y romper el paradigma que les hace creer que las tecnologías reemplazarán a los docentes, puesto que de nada servirán las mismas sin un profesional que pueda aplicarlas.

Hoy en día la inversión uso de TIC en formación inicial y continua de los docentes debe estar en armonía con el hecho que el uso de esas tecnologías es ya una práctica normal en la vida cotidiana de gran parte de la población joven en todos nuestro País. Durante la primera década de inclusión de la computación en los sistemas escolares, los programas de formación enfatizaron la ofimática en los Laboratorios de Computación. Hoy se han instalado principios y prácticas de inclusión de las TIC como herramientas de enseñanza y aprendizaje en las aulas.

Sin embargo, la discusión de éstas como parte de un proceso de transformación social profunda y de sus impactos en la educación, está aún poco presente. Los estudiantes, en su mayoría son ya ciudadanos digitales, mientras que la formación

de docentes y las prácticas de las aulas en todos los niveles educativos sigue anclada principalmente por la actitud del maestro hacia los cambios tecnológicos.

### **3.- JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad es un hecho la importancia y necesidad del uso de las nuevas tecnologías en diferentes sectores de la sociedad (comunicaciones, finanzas, educación, salud, etc.). Designan un conjunto de innovaciones tecnológicas como así también herramientas que mejoran el funcionamiento de la sociedad actual.

La utilización de las TIC para ampliar el acceso, lograr una enseñanza más integradora, mejorar la pedagogía y aumentar tanto el número de docentes como su capacidad, sigue siendo dispersa y de carácter experimental. Las TIC deberían llegar a personas de todas las edades, todos grupos lingüísticos y culturales, y en todas las circunstancias. La atención debe centrarse primeramente en los docentes, en el sentido más amplio del término, es decir, en todas las personas que pueden facilitar y ampliar las oportunidades de aprendizaje para todos.

Una experiencia fundamental para que un sistema educativo dé buenos resultados es la relación entre el alumno y el docente. Para que una política orientada a aplicar las TIC en la educación dé buenos resultados, debe abordar las necesidades de los docentes y estar a su alcance.

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) pueden contribuir al acceso universal a la educación, la igualdad en la instrucción, el ejercicio de la enseñanza y el aprendizaje de calidad y el desarrollo profesional de los docentes, así como a la gestión dirección y administración más eficientes del sistema educativo.

Metodológicamente hay que apostar por una nueva pedagogía. Por una pedagogía que apueste no por la mera reproducción de ciertas informaciones, sino por una pedagogía en la que la motivación por conocer, la búsqueda de informaciones, la capacidad de organizar, de seleccionar y de relacionar esas informaciones, y de convertirlas así en conocimientos, que nos ayuden a comprender y acercarnos al

mundo en que vivimos y a sus diferentes y complejas realidades. Se trata de potenciar el aprendizaje de una forma creativa, crítica y razonada.

La importancia de esta propuesta no viene solamente por el hecho de hacer algo distinto a lo que comúnmente se hace, si no por su verdadero valor agregado, ya que en este sentido se hace uso de nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC's), que en el mejor de los casos son utilizadas de la mejor manera, por ejemplo, el uso de ellas en centros educativos, promueve un mayor interés por parte de las y los estudiantes, sin duda alguna se motivan aún más por el hecho de aprender con nuevas y mejores cosas a los que generalmente están acostumbrados, es trascendental observar países exitosos, donde el uso de estas nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC's) han generado un cambio radical en la formación de personas para una sociedad cambiante.

La falta de motivación e interés por su propia formación, la dispersión de métodos y estrategias y la carencia de innovación son algunas de las variables que mayor fuerza tiene en los estudiantes como causal del bajo rendimiento académico. Mediante la implementación del uso de las TIC se pretende mejorar y alcanzar mejores niveles de calidad en los procesos pedagógicos institucionales.

La relación pedagógica docente- alumno partiendo de una metodología basada en el uso de las TIC, se concibe con relaciones más horizontales, en donde el docente cumple el rol de facilitador u orientador del aprendizaje y por su parte el estudiante es considerado como el eje central en el proceso educativo, comprometido con su desarrollo personal, social y cognitivo.

El plan de clase en el uso de las TIC debe basarse en la aplicación de estrategias didácticas mediadas por diferentes tipos de aprendizaje propios de las pedagogías activas, como el Aprendizaje Significativo, el Autónomo y el Colaborativo. Es por ello que esta propuesta hará que el desempeño docente sea de calidad hacia una educación innovadora dinámica atractiva para la Institución evaluada.

## **4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **4.1.- OBJETIVO GENERAL**

Capacitar, sensibilizar y actualizar a los docentes en el uso adecuado de las tics para alcanzar mayores niveles de calidad del desempeño profesional docente y directivo.

### **4.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Fortalecer el proceso de introducción y uso de la tecnología en las clases, mediante el diseño y ejecución de sesiones de aprendizaje adecuados a las TIC para mejorar la calidad del desempeño docente.
- Generar procesos educativos centrados en el desarrollo e implementación de las TIC en todas sus dimensiones, cognitiva, afectiva y expresiva, que promueva la calidad de los resultados del rendimiento académico de los estudiantes y que aporte significativamente en su desenvolvimiento familiar y social.
- Propiciar la utilización y el uso en la práctica docente de paquetes didácticos elaborados en base a las Tics.
- Implementar programas de capacitación a los docentes para trabajar con proyectos y usar las TICS en sesiones de aprendizaje.

## **5.- ACTIVIDADES**

1. Conformar un equipo de gestión para el diseño de estrategias que permitan el seguimiento y monitoreo a los planes y proyectos de implementación de las TIC
2. Realizar una adecuada promoción del empleo de las Tics, haciendo notar las ventajas ante el sistema tradicional y beneficios para mejorar el proceso enseñanza aprendizaje, por ende la calidad del desempeño profesional docente.
3. Realizar talleres participativos y dinámicos, para los docentes, antes del inicio de cada período lectivo, en la finalización de cada quinquimestre y al final del año lectivo presentando videos, testimonios y resultados positivos de la aplicación de las Tics, utilizando el equipo e información tecnológica.

4. Dictar cursos y actualizar periódicamente a los docentes, sin importar sus títulos, antigüedad en la docencia o experiencia; para conocer los beneficios y oportunidades que ofrece al estudiante, las Tics y la necesidad de la utilización de las Tics.

5. Monitoreo y seguimiento de la propuesta

### ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA

Actividad	Desarrollo de la Actividad	Fechas		Responsables
		Inicio	Fin	
<b>1.-Conformación de un Equipo de Gestión</b>	Conformar un equipo de Gestión para diseñar estrategias que permitan el seguimiento y monitoreo a los planes y proyectos de implementación de las TICS.	<b>28/01/2013</b>	<b>28/03/2013</b>	Comisión designada por las Autoridades del Plantel (Área Técnica)
<b>2.-Socialización de la importancia de las TICS en la Educación</b>	Realizar una adecuada socialización de las Tics mediante la capacitación del uso y ventajas del empleo de las Tics para concientizar al docente del uso de este importante recurso tecnológico.	<b>04/02/2013</b>	<b>06/02/2013</b>	Facilitador Externo Área Técnica Vicerrectorado
<b>3.-Seminario Taller sobre el beneficio y oportunidades que ofrece al Docente y estudiante el uso de las TICS</b>	Desarrollar seminarios y actualización a los docentes sin importar sus títulos , antigüedad en la Docencia o experiencia; para conocer los beneficios y oportunidades que ofrece al estudiante	<b>18/02/2013</b>	<b>21/02/2013</b>	Facilitador Externo Área Técnica Vicerrectorado
<b>4.- Talleres de capacitación para el manejo de las TICS</b>	Realizar talleres participativos y dinámicos para los docentes antes del inicio de cada período lectivo, en la finalización de cada quinquimestre y al final del año lectivo mediante la utilización de videos, charlas testimonios y resultados positivos de la aplicación de las TICS.	<b>06/05/2013</b>	<b>08/07/2013</b>	Facilitador Externo Área Técnica Vicerrectorado
<b>5.-Seminarios de capacitación para el manejo de Software de Desarrollo y Aplicación de las TICS.</b>	Realizar seminarios para capacitar a los docentes en el manejo de software de desarrollo y aplicación para utilizar las Tics antes del inicio de clases período, y trimestralmente durante todo el año lectivo.	<b>19/03/2013</b>	<b>23/11/2013</b>	Diseñador de Programas de Software Área Técnica Vicerrectorado
<b>6.-Monitoreo y seguimiento de la Propuesta</b>	Reunión de la comisión asignada para evaluar las actividades de la propuesta mediante la utilización de instrumentos de evaluación que permitan conocer el alcance de la propuesta y si se han cumplido con los objetivos planificados esto se lo hará continuamente	<b>06/05/2013</b>	<b>07/14/2014</b>	Comisión evaluadora designada por el Vicerrectorado.

## 6.- LOCALIZACION Y COBERTURA ESPACIAL

La propuesta de este proyecto de investigación referente a la Evaluación del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2012-2013 se realizará en la Unidad Educativa Bilingüe Santo Domingo de Guzmán institución, ubicada en el cantón Guayaquil, de la provincia del Guayas, es de sostenimiento particular religioso.

La institución mencionada es una de las instituciones emblemáticas de la ciudad de Guayaquil tiene su prestigio bien cimentado a través de las diferentes actividades en que se ha dado a conocer a nivel nacional e internacional en las diferentes áreas deportivas, académicas y culturales.

En lo que se refiere los padres de familia en su mayoría son profesionales y de profunda fe católica, lo que se demuestra en las diferentes actividades que ellos realizan a través del departamento de pastoral.

## 7. POBLACIÓN OBJETIVO

<b>Desempeño profesional Docente</b>	
<b>Población</b>	<b>Nº de muestra</b>
Rectora	1
Vicerrectora	1
Consejo Ejecutivo o Técnico	3
Coordinadores de área coevaluadores	8
Estudiantes de 8vo, 9no y 10mo Año de Educación General Básica	196
Estudiantes de 1ero, 2do y 3ero Año de Bachillerato	198
Padres de Familia de 8vo a 10mo de Básica	191
Padres de familia de 1ero, 2do y 3er. Año de Bachillerato	192
Total	790
<b>Desempeño Profesional Directivo</b>	
Rectora	1
Vicerrectora	1
Asesor Académico.	1
Consejo Ejecutivo	3
Consejo Estudiantil	7
Comité Central de Padres de Familia	6
Supervisora	1
Total	20

## 8. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

A continuación se detallan los recursos a utilizarse en la propuesta:

**RECURSOS HUMANOS:**

- Directivos (Rectora – Vicerrectora, Inspectora General)
- Consejo Ejecutivo
- Comité de Padres de familia
- Personal docente
- Representantes legales
- Estudiantes
- Facilitadores externos de los talleres de capacitación.

**RECURSOS TECNOLOGICOS:**

- pizarra digital.
- proyectores
- amplificadores
- software educativo

**RECURSOS MATERIALES:**

- Software de Implementación de uso de la Pizarra Digital
- Folletos de capacitación de Software de Pizarra Digital
- Material didáctico: objetos de la pizarra electrónica
- Manual de la implementación de las TICS en el Aula

**RECURSOS ORGANIZACIONALES**

- Consejo Ejecutivo
- Consejo Estudiantil

**9. PRESUPUESTO.**

CONCEPTO	UNIDADES	VALOR UNITARIO	COSTO FINAL
Libros del uso de las Tics	8	30.00	\$240.00
Software de programa para uso de pizarra digital	5	12,00	\$60.00
Resmas de papel Formato A4	5	4.00	\$20,00
Marcadores de Pizarra Acrílica	3 cajas	6.00	\$18.00
Impresiones en blanco y negro	15	0,10	\$1.50
Impresiones a color	10	0.25	\$2.50

Copias de talleres de evaluación	100	0.50	\$50.00
Adquisición de pizarras digitales	2	\$600.00	\$1200.00
Honorarios de facilitadores	6 capacitadores	100	\$600.00
Refrigerios	240	1,25	\$300.00
Certificaciones	42	1.00	\$42.00
Total			\$2534

Este proyecto se realizará a través de la autogestión, se contará con la ayuda de los proveedores tanto de los equipos tecnológicos como de la empresa proveedora del internet. La Institución utilizará parte de los fondos asignados a la capacitación de los docentes en la realización de proyectos educativos.

## 10. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

ACTIVIDADES	MESES				MESES				MESES				MESES				MESES							
	MARZO				ABRIL				MAYO				AGOSTO				DICIEMBRE				ENERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión para conformación de equipo de trabajo y definir políticas de acción			X	X																				
Capacitación de docentes de área de Informática					X																			
Promoción de empleo de las Tics						X																		
Taller de capacitación de los docentes en el empleo de las Tics							X	X																
Realización de cursos y actualización en el uso de las Tics aplicados a proyectos aulísticos								X																
Utilización de las TICS en el proceso de enseñanza-aprendizaje									X	X	X	X	X											
Empleo de las TICS en proyectos por Áreas													X	X	X	X								
Evaluación del empleo de las TICS a los docentes																X								
Evaluación del empleo de las TICS a las estudiantes																	X	X	X					
Realización de Taller activo referente a los resultados obtenidos de la evaluación del uso de las Tics en la enseñanza-aprendizaje.																				X	X			
Reunión de Autoridades con el objetivo de analizar los avances en la calidad del desempeño profesional docente y directivo.																					X	X		

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Aguilera, R. y Aguilera, J.R. (2007). Los Programas de Mejoramiento y su Impacto en la Autonomía de la Gestión Escolar. Universidad Abierta. [http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblo/A/AguileraUrritia\\_GestiónEscolar.ht](http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblo/A/AguileraUrritia_GestiónEscolar.ht)

[consulta 08-12-2012]

Añorga M. Julia y otros, (2005) Glosario de Términos de la Educación Avanzada. Biblioteca Virtual CUJAE. Ciudad de La Habana.

Artunduaga, L. (2005). La evaluación del Desempeño de Docentes y Directivos Docente Experiencia Colombia. Perú.

Asociación Ecuatoriana De Editores De Textos Escolares (2008). Didáctica. Quito-Ecuador.

Baeza, A (2006). Evaluación del docente en la Universidad de Chile. Evaluación de alumnos y autoevaluación. Revista Enfoques Educaciones. Vol. 5. N°1.

Características del marco para la buena enseñanza. Extraído 23 Mayo 2007, [www.buenadocencia.cl](http://www.buenadocencia.cl). [Consulta 14-08-2012]

Dinerstein, P. y Peroni, S. (2006). Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la transformación de los procesos universitarios. 9th Annual International Distance Conference.

Duart, J. y Martínez, M. (2007). Evaluación de la Calidad Docente en Entornos Virtuales del Aprendizaje. Extraído 6 Junio 2007, en [www.uoc.es](http://www.uoc.es) [Consulta 28-08-2012].

Fernández, P. y Tapia, G. (2003). Estrategias didácticas para la utilización de las nuevas tecnologías. España: Andaluz

Fernández, N. 1997(a). Las nuevas tecnologías aplicadas a la educación: nuevo reto a la formación del profesorado. España: Andaluz

Flópez, O.R. (2003). Docente del siglo XXI. Evaluación pedagógica y cognición. Editorial Mc GrawHill. Bogotá. D.C. Colombia. pp. 226.

Franco, M. (2012). Prensa. Quito-Ecuador.

Gobierno de Chile. Ministerio de Educación. (2005). Reglamento sobre Evaluación Docente. Santiago de Chile, Agosto 2005.

Gonzales, B. (2007). Evaluación Docente y Calidad de la Educación. Extraído 6 Junio 2007, en [www.atinachile.cl](http://www.atinachile.cl) [consulta 27-10-2012]

Instituto Colombiano Para La Evaluación De La Educación, ICFES (2011). Disponible en el sitio Web. [www.icfes.gov.co](http://www.icfes.gov.co) [Consulta 08-08-2012]

Ley Orgánica de Educación Intercultural. Registro oficial N° 417 (2011). Quito-Ecuador.

Ministerio De Educación (2011). Docentes de calidad para una educación diferente. Universidad San Francisco de Quito.

Ministerio De Educación y Cultura (2011). Estándares de calidad Educativa. Quito-Ecuador.

Ministerio de Educación (2012). Estándares de Desempeño Profesional Directivo. Quito-Ecuador.

Ministerio De Educación y Cultura (2006). Plan Decenal. Quito-Ecuador.

Ministerio De Educación (2008). Resultados de Pruebas Censuales SER. Ecuador.

Oreal C/Unesco. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5, 29-35.

Pazmiño, L. Garcés, R (2009). El Sistema Educativo Ecuatoriano .Universidad Metropolitana. Centro de estudios de Post Grados CESPOST. Guayaquil-Ecuador.

Ponce, F. (2010). Módulo: Evaluación Curricular. Universidad Metropolitana. Guayaquil-Ecuador.

Red Educativa Consejo Nacional Dominicano (2012). Proyecto de Innovación Curricular. Quito-Ecuador.

Reglamento de la Ley Orgánica De Educación Intercultural (2011). Registro Oficial N° 12.41. Quito.

Salinas, M. (2008). Boletín Informativo de Educación Superior N° 11. Universidad de Antioquía. Colombia.

Tébar Belmonte, L. (2009). El profesor Mediador del Aprendizaje. Bogotá D.C. Colombia. Cooperativa Editorial Magisterio. pp. 302

Tobón, S. (2006). Formación basada en competencias, Colombia. Ed. ECOE EDICIONES. Bogotá D.C. pp. 266

Unesco (2006). Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente. Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile.

## **PAGINAS ELECTRÓNICAS**

<http://www.uib.es/depart/index.html>

<http://www.ulsa.edu.mx/>

<http://www.ieev.uma.es/>

<http://www.educación.gob.ec>

## 9. ANEXOS

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 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. 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:	x	x	x	x	x
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

	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.

4. 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.

5. 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

6. 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.					

**INSTRUMENTO PARA LA COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES.**

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

## 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,					

## 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.					

## INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS RECTOR, VICERRECTOR, CONSEJO EJECUTIVO.

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

### 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.					
1.1. 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 respecto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS 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.					

## INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES.

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 de la comunidad.					

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

## INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTE.

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

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

o representado					
----------------	--	--	--	--	--

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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 esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

## MATRIZ DE EVALUACIÓN: OBSERVACIÓN DE CLASE

¿El docente vive en la comunidad?

( ) Sí ( ) No

¿Quién aplicó la ficha?

( ) Maestrante ( ) Otro.

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA.

( ) Matemáticas ( ) 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.

( ) 8° EB ( ) 9° EB. ( ) 10° AB.

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 de identifica.

b. Marque con una X en 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 <i>objetivos de la clase</i> 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 EVALUACION El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .		
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		

5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
13. Envía tareas		

## C. AMBIENTE EN EL AULA.

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

**INSTRUMENTO PARA LA AUTOEVALUACIÓN 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.

## 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. Controló 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.

1. 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.

1. 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.					

## INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL INSPECTOR GENERAL.

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

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

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

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

## 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.					



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA**

Loja, Septiembre del 2012

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: **"EVALUACION DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR. DURANTE EL AÑO 2012-2013"**.

Por lo expuesto, solicito a usted Sr. (a) Rector (a) – Director (a), muy comedidamente, autorice a....., 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, el maestrante entregará el informe correspondiente 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. Mgs. Carmen Sánchez L.

**COORDINADORA DE TITULACION DE LA MAESTRIA EN PEDAGOGÍA**

## IMÁGENES DE LAS PERSONAS EVALUADAS



EVALUACION A PADRES DE FAMILIA DE EDUCACIÓN BÁSICA



EVALUACIÓN A PADRES DE FAMILIA DE BACHILLERATO



EVALUACIÓN A ESTUDIANTES DE BACHILLERATO



EVALUACION A ESTUDIANTES DE EDUCACION BASICA



AUTOEVALUACIONA DOCENTES



OBSERVACION DE CLASE