



PORTADA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de Educación Básica del Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” de la ciudad de Quito, parroquia Conocoto, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2012 - 2013”.

Tesis de grado.

Autor:

Gutiérrez Jácome, Silvana del Pilar

Directora:

Sánchez León, Carmen Delia, Dra.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2013

CERTIFICACIÓN

Doctora.

Carmen Delia Sánchez León.

DIRECTORA DE TESIS DE 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 Educación Básica del Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” de la ciudad de Quito, parroquia Conocoto, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2012 – 2013” realizado por la profesional en formación: Gutiérrez Jácome Silvana del Pilar, 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, abril del 2013

f).....

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Gutiérrez Jácome Silvana del Pilar**, declaro ser autor (a) de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f.....

Gutiérrez Jácome Silvana del Pilar

C.I. 0502399561

DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad de vivir, por sus bendiciones que recibí y las sigo recibiendo por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo mi período de estudio.

A mi madre, por darme la vida, creer en mí y porque siempre me ha estado apoyando, Mamá gracias por tu ayuda incondicional todo lo que soy ahora te lo debo a ti gracias por existir.

A mi esposo e hijo por estar conmigo siempre compartiendo los buenos y malos momentos, los quiero mucho.

Una dedicatoria muy sentida también a mis maestros, aquellos que marcaron cada etapa de mi carrera y me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de esta tesis quienes además de mis guías han sido mis Amigos en mi desarrollo profesional y humano, apoyándome y confiando en mi capacidad.

A mis amigos que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional.

Silvana del Pilar Gutiérrez J.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, que por su gracia nos ha concedido salud, vida y las fuerzas necesarias para cristalizar nuestras aspiraciones.

Un agradecimiento especial a las autoridades de la Universidad Técnica Particular de Loja, quienes con sus orientaciones me han incentivado para seguir adelante, en nuestra preparación académica.

De igual manera agradezco a mis padres, esposo e hijo quienes demostraron su apoyo incondicional, frente a todas y cada una de las etapas ejecutadas a lo largo de este trabajo.

También agradezco a cada uno de los docentes de nuestra Universidad y especialmente a mi Tutora Dra. Carmen Sánchez León, quién con su gran conocimiento supo orientarme en la planificación y realización de mi Tesis.

Silvana del Pilar Gutiérrez J.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
1. RESUMEN EJECUTIVO.....	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO	6
CAPÍTULO 1	6
CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	6
1.1. Concepto sobre calidad.....	6
1.2. Historia de la calidad.....	6
1.2.1. Primeras civilizaciones.....	7
1.2.2. Fabricación artesanal.....	7
1.2.3. La revolución industrial: Calidad como inspección.....	7
1.2.4. Período de entreguerras.....	8
1.3. Mejoramiento continuo de la calidad	8
1.4 Teoría de la calidad.....	9
1.5. La calidad de la educación.....	10
1.6. La educación del siglo XXI.....	11
1.7. Los cuatro saberes fundamentales de la educación del siglo XXI	11
1.8. Como se mide la calidad Educativa.....	12
1.8.1. La eficacia.....	12
1.8.2. La eficiencia.....	12
1.8.3. La relevancia	12
1.9 ¿Qué son las Instituciones educativas?.....	13
1.10. Clasificación de las instituciones educativas.....	13
1.11. Estructura general de la organización educacional	15

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	17
2.1. Evaluación.....	17
2.2. Evaluación Educativa.....	17
2.3. Tendencia actual de la evaluación.....	18
2.4. Evaluación de la Calidad Educativa.	19
2.5. La evaluación de las Instituciones Educativas.....	21
2.6. ¿Qué son los estándares de calidad educativa?.....	22
2.7. ¿Qué tipo de estándares está desarrollando el Ministerio de Educación?	22
2.7.1. Estándares de Aprendizaje.....	22
2.7.2. Estándares de desempeño profesional	22
2.7.3. Los estándares de desempeño directivo	23
2.8. ¿Para qué sirven los estándares de calidad educativa?	23
2.9. ¿Cómo se construyen los estándares en Ecuador?	24
EVALUACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	26
3.1. ¿Qué es el desempeño profesional?.....	26
3.2 ¿Qué son los docentes?.....	26
3.3. Personal docente	27
3.4. Desarrollo profesional docente.....	28
3.5. Evaluación del desempeño docente.....	28
3.6. Dimensiones para la evaluación docente	29
3.6.1. Dimensión sociabilidad pedagógica	29
3.6.2 Dimensión: desarrollo emocional.....	29
3.6.3 Dimensión: atención a estudiantes con necesidades especiales individuales.....	30
3.6.4. Dimensión: relación con la comunidad.	30
3.6.5. Dimensión: disposición al cambio.....	32
3.6.6 Dimensión: Clima de trabajo.....	33
3.6.7 Incidencia del clima organizacional en profesores y alumnos	33
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS	35
4.1. Definición de directivo.....	35
4.2. ¿Quién es el Director?	35
4.3 Las competencias educativas.....	36
4.4. Modelo de estándares de desempeño profesional directivo.	37
4.4.1. Liderazgo.....	37

4.4.2. Gestión pedagógica.....	37
4.4.3. Gestión de talento humano y recursos	37
4.4.4. Clima organizacional y convivencia.....	38
4. METODOLOGÍA.....	39
5. RESULTADOS Y ANÁLISIS	49
6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	124
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	138
8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	141
9. BIBLIOGRAFÍA.....	148
10. ANEXOS	151

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo: “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de Educación Básica del Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” de la ciudad de Quito, parroquia Conocoto, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2012 - 2013”, se inició con la recopilación de información primaria y secundaria, de la siguiente manera: la aplicación de 106 encuestas a directivos, docentes, padres de familia, estudiantes y supervisor que constituyeron la muestra de estudio y la observación de clases impartidas por 6 docentes.

La presente investigación es de tipo socioeducativa, descriptiva y explicativa, basada en el paradigma de análisis crítico, las técnicas empleadas fueron la encuesta y la observación directa, utilizando como instrumento el cuestionario, de las que se obtuvo como resultado que la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la institución, es excelente.

La propuesta está orientada a desarrollar en los docentes habilidades y competencias pedagógicas, sociales, investigativas, entre otras, que favorezcan los procesos enseñanza - aprendizaje en los implicados, incluyendo también los niveles directivos, con la finalidad de mejorar los estándares de calidad educativa.

2. INTRODUCCIÓN

El tema de la presente investigación está relacionado con la Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de Educación Básica del Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” de la ciudad de Quito, parroquia Conocoto, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2012 - 2013”.

La evaluación de los docentes, directivos y el desarrollo de su carrera profesional, son temas que tienen incidencia en su desempeño. Es así que son varios los países que han avanzado en la instalación de un sistema de evaluación, más allá de los mecanismos instrumentados por la supervisión o inspección escolar.

El sector docente y directivo en América Latina enfrenta hoy un proceso de evaluación guiado bajo criterios del Banco Mundial promovido por algunos gobiernos que insisten en adjudicar los problemas de la calidad de educación a los docentes y directivos, estos interpretando erróneamente que esta evaluación descontextualizada podrá mejorar la calidad educativa.

Actualmente una de las discrepancias que más trascienden y que tienen lugar en la escena pública ecuatoriana, está en relación con la calidad de la educación, motivo suficiente para pensar desde la perspectiva de muchos criterios, que nuestro sistema educativo ha fracasado y continúa fracasando sistemáticamente en cumplir con su objetivo.

Bajo esta visión el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) propuso el Plan Decenal para mejorar el sistema de educación en el Ecuador, bajo la perspectiva de que una educación de calidad está vinculada con el aprovechamiento de la tecnología educativa moderna y eficiente, además del uso de mobiliario y equipamiento adecuado.

Tomando en cuenta la investigación realizada en el Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez”, y según el enfoque institucional el Sr. Director Licenciado José Vera expone:

Que la calidad educativa está dada en dos ámbitos: el aprendizaje y la socialización, donde los docentes deben establecer buenas relaciones con sus estudiantes, involucrando el componente social y emocional, también es importante crear una relación de maestro que media a favor del aprendizaje frente a estudiantes con la predisposición de aprender, de

esta manera no estaríamos dejando toda la responsabilidad total de la calidad de la educación sobre los docentes.

Es menester señalar que el maestro es un sujeto que también se encuentra en el contexto con sus intereses, necesidades, sueños, aspiraciones, que comprometen en ellos mejorar la construcción de la educación de calidad.

La investigación realizada es significativa para la Universidad Técnica Particular de Loja, institución pionera en el desarrollo de la región y porque no decirlo del país, que no se ha quedado indiferente ante la problemática educativa, tomando la noble iniciativa de ofertar la Maestría en Pedagogía, para formar profesionales que brinden un servicio eficiente contribuyendo al mejoramiento de la calidad educativa de cada centro educativo.

Para el Centro Educativo este proceso de investigación es de suma importancia además de su interés, por las futuras implicaciones que la misma trae para el sector educativo del país, a los maestrantes nos permite aplicar el conocimiento adquirido para superar de una manera profesional y técnica la problemática que se pudiese encontrar en el ámbito educativo, brindando enriquecedoras experiencias y permitiendo que se involucre a todos sus miembros en el desarrollo educativo.

Para llevar a cabo la investigación se contaron con medios y recursos tales como: la guía didáctica de investigación, cuestionarios, entrevista, investigación bibliográfica, observación, otros; los mismos que convenientemente se aplicaron a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

El presente proyecto se circunscribe dentro del Art. 343 de la Constitución de la República, que manifiesta que “El sistema educativo funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente”.

Los objetivos de la presente investigación fueron los siguientes:

- 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.
- Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

- Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.
- Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Los objetivos delineados fueron cumplidos en su totalidad, obteniendo como resultado que la institución tiene una calificación de tipo A; en tal virtud, el actual desempeño profesional docente y directivo en la institución y tiene la calificación de EXCELENTE, en función a los estándares de calidad contrastando con los supuestos planteados en esta investigación.

En cuanto al objetivo general fue cumplido a cabalidad puesto que se dio cumplimiento a los objetivos específicos.

El primer objetivo específico de la investigación se ha alcanzado satisfactoriamente, puesto que se indagó el marco teórico conceptual, que estaba relacionado sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, cuyos temas han sido utilizados para el análisis de los resultados de la investigación de campo.

Para cumplir con el segundo objetivo se evaluó el desempeño profesional de los docentes del Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía M.” del cantón Quito, alcanzando una valoración de 83.58 puntos sobre 100, ubicándose en la categoría “A”, con una valoración de EXCELENTE.

La investigación ha permitido también alcanzar el tercer objetivo específico propuesto, en este caso, se ha evaluado el desempeño profesional directivo, que ha recibido una valoración de 76.099 puntos sobre 100, que le ubica en la categoría “A”, con una valoración de EXCELENTE.

Para cumplir con el cuarto objetivo se diseñó el informe de investigación como requisito para obtener la maestría en pedagogía, para lo cual se aplicaron encuestas a docentes, directivos padres de familia y estudiantes con el fin de recabar información y poder estructurar el informe propuesto.

Además de lo señalado, se alcanzado también el quinto objetivo específico; por lo tanto, se ha diseñado una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional de los docentes basada en fortalecer sus capacidades profesionales en docentes y directivos, para mejorar la calidad de la educación en el Centro Educativo.

3. MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1

CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

1.1. Concepto sobre calidad.

La definición etimológica proveniente del latín "qualitas - atis", que es una derivación del latín "qualis" esta raíz etimológica es claramente latina, significa "clase" o "tipo" o condiciones en las que algo se representa como deseable o no? ¿Qué implica el que un producto o servicio se perciba como algo con buena calidad, o sea "algo atractivo que se necesita o que se desea adquirir?"

La calidad o conjunto de cualidades de algo, permiten apreciar una cosa como igual, mejor o peor que otras de su misma especie. De ahí que el concepto de calidad implique comparación. Entonces, la meta de un producto es tratar de ser "el mejor de su clase" para poder competir y resistir la comparación que esto significa.

Por eso, la calidad es ante toda praxis, reflexión y evaluación que engendra acciones cada vez más acertadas para servir al cliente. (Fernandez, 2009)

1.2. Historia de la calidad.

A lo largo de la historia podemos encontrar diferentes manifestaciones de la preocupación del ser humano por la calidad. Por ello, para comprender el significado actual del término "calidad" puede resultar conveniente analizar la evolución histórica de su concepto. Con este objetivo vamos a distinguir las siguientes etapas.

1.2.1. Primeras civilizaciones.

Los primeros vestigios de la preocupación del ser humano por la calidad se remontan a la antigua Babilonia. Así, queda constancia del código de Hammurabi por otra parte, los fenicios tenían como práctica habitual cortar la mano a los que reiteradamente hacían productos defectuosos. Estos dos ejemplos muestran la importancia del trabajo bien hecho desde las primeras civilizaciones.

1.2.2. Fabricación artesanal.

En la época medieval, la fabricación y venta eran realizadas en pequeños talleres por el artesano que captaba directamente las quejas de los consumidores, información que le servía para mejorar su proceso y no volver a cometer fallos.

Durante los siglos XVII Y XVIII surgen en las grandes ciudades los gremios. Estas organizaciones de artesanos establecían unas especificaciones para los materiales con los que se trabajaban, para los procesos y para los productos elaborados.

A sí mismo, durante la revolución francesa (1794) se creó un taller Nacional de calibres cuyo objetivo era lograr la estandarización de las municiones para diferentes tipos de fusibles, donde se aplicarían ya conceptos de inspección y control de fabricación.

1.2.3. La revolución industrial: Calidad como inspección.

Con la revolución industrial de finales del siglo XVIII se produjo una paulatina incorporación de la máquina a los talleres, generándose una reestructuración interna de las fábricas. En los inicios de esta revolución se siguió manteniendo una comunicación directa entre fabricante y cliente, con lo que se lograba que sea el propio trabajador el responsable de la calidad.

No obstante con el paso del tiempo comienza a surgir las grandes empresas con fabricación en serie, basadas en una fuerte división de trabajo, apoyadas en los principios de la Organización Científica del Trabajo de Taylor. Esto provoca que haya personas dedicadas a fabricar y a ejecutar y otras dedicadas a controlar la calidad de lo producido.

Surge de esta forma la figura de inspector de calidad, y posteriormente de los departamentos de calidad, al que se traslada la responsabilidad sobre la calidad del producto final.

1.2.4. Período de entreguerras.

“El principal impulso para la utilización de estos nuevos conceptos vino con la II guerra mundial, al imponer las fuerzas armadas estadounidenses normas muy severas a sus proveedores para garantizar suministros fiables en un corto espacio de tiempo.

Para ello se desarrollaron una serie de estándares (como las tablas de muestreo MIL_STD) que todavía se emplean ampliamente en el control de calidad.” (Miranda Gonzales, 2007)

1.3. Mejoramiento continuo de la calidad

El mejoramiento de la calidad es una necesidad en el campo de los servicios que debe ser implementada mediante mecanismos de búsqueda continua de mejora.

Se solicita a la alta gerencia, a los mandos intermedios, a los prestadores de servicios y a los demás miembros del personal indirecto que no solo alcancen los estándares, sino que los excedan como un medio de elevar el nivel de satisfacción del usuario o cliente.

La calidad se puede mejorar de algunas maneras: mejorando los medios de comunicación con los clientes, identificando y solucionando problemas, modificando o creando estándares, fortaleciendo la supervisión, mejorando procesos, desarrollando planes de capacitación y entrenamiento in situ y / o solicitando a los cuadros gerenciales o a expertos técnicos que planteen las actividades básicas de sus procesos. Este enfoque obliga a la formación de equipos de solución de problemas, los cuales evalúan y proponen soluciones sobre procesos críticos.

En un plan de mejoramiento continuo, los miembros del equipo trabajan juntos para identificar y resolver los problemas que comprometen la calidad de atención, de acuerdo con demandas potenciales u reales del usuario. El equipo toma decisiones con base en datos y no en suposiciones; se usan herramientas de diagnóstico y analíticas y se sigue un proceso

sistemático. Este enfoque de trabajo en equipo ayuda a las organizaciones a utilizar sus recursos de una manera más eficaz y a mejorar la administración y la presentación de servicios. (Acuña, 2004)

1.4 Teoría de la calidad

Nació en 1922. A su manera de ver, la calidad es un modo de vida corporativa, es una forma de administrar una organización, la calidad no solo se centra en el proceso productivo, sino en todas las funciones administrativas de la organización, integrando así los conceptos de la teoría general de los sistemas de calidad. Es así que los elementos que constituyen el sistema no se centran en el área técnica de la empresa, sino que involucra aspectos administrativos, organizativos y mercadeo, que busca encontrar la satisfacción del cliente.

Feigenbaum, decía que para el control de calidad sea efectivo, debe iniciarse con el diseño del producto y terminar cuando esté en manos del cliente.

Afirma que:

- 1.- La calidad se debe planear con base en un enfoque hacia la excelencia.
- 2.- Todos los miembros de la organización son responsables de la calidad de los servicios y de los productos.
- 3.- La calidad total requiere del compromiso de la alta dirección, que se manifiesta en la motivación continua y en las actividades de capacitación.
- 4.- La calidad debe considerarse como un ciclo de vida total.
- 5.- Existen cuatro procesos claves para controlar la calidad: diseño, materia prima, producto y proceso.
- 6.- Cada integrante de la organización tiene que ser completamente responsable de la calidad. (Vargas, 2006).

1.5. La calidad de la educación

La calidad de la educación se ha relevado en los últimos tiempos como una necesidad y un hecho construido y dependiente de todas y cada una de las personas que tiene la responsabilidad en la formación de niños y jóvenes.

Es una necesidad, en tanto la vida presente y futura de los países, en el plano de lo económico, social, cultural y del rescate de valores, está clamando por una reorganización de los procesos educativos, que tiende hacia la excelencia.

En manos de la educación y particularmente de los educandos está, en gran medida, levantar países pujantes, pacíficos y ajemos a la corrupción.

La calidad de la educación es, a su vez, un hecho que se construye, en el sentido de que no se da por circunstancias fortuitas sino elaboradas sobre la base de la experiencia, el conocimiento y la planeación. Desde este ángulo, calidad implica entre otros factores: establecimiento de diagnósticos, determinación de políticas claras, acordes con los requerimientos de la sociedad y de cada país. Diseño y desarrollo de proyectos, trabajo de aula con base en la investigación, propuestas rigurosas para abordar el proceso de producción de conocimientos y búsqueda sistemática de la solución a los problemas. Mauricio Alviar y Doris Polanía, en un estudio realizado, afirman que “dado el nuevo modelo de desarrollo, el Estado debe tener como prioridad en materia educativa el mejoramiento de la calidad de la educación para afrontar el reto de un mercado laboral más dinámico”.

De otra parte, en el documento de la Misión Ciencia, Educación y Desarrollo se hace referencia a la calidad de la educación, como “la coherencia de todos los factores de un sistema educativo que colma las expectativas de una sociedad y de sus más críticos exponentes”. Entre dichos factores se mencionan los insumos, procesos, agentes, ambientes y productos del sistema.

También se asocia la calidad, con la autonomía, en el sentido de que “sólo es posible una gestión de calidad en el marco de cierta autonomía institucional”.

1.6. La educación del siglo XXI

Para cumplir “el conjunto de misiones que le son propias”, la educación debe organizarse y estructurarse en torno a los cuatro saberes fundamentales, que en el transcurso de la vida serán para cada persona en cierto sentido los pilares del conocimiento.

Sin embargo la enseñanza escolar se orienta esencialmente, de manera exclusiva, hacia el conocer y, en menor medida al aprender a hacer. Las otras dos formas de aprendizaje dependen generalmente de circunstancias no previstas, no consideradas; se asume que se trabaja en ellas o se las inserta en algún lugar del currículo con una mínima carga horaria, pero muchas de las veces están desvinculadas de la cotidianidad de la vida escolar.

1.7. Los cuatro saberes fundamentales de la educación del siglo XXI

Aprender a conocer. Implica el aspecto académico afirmativo: los contenidos y objetivos conceptuales: Consiste en poseer una cultura general amplia, con conocimientos básicos del tema y profundos específicos de temas en particular. Implica aprender a aprender para incorporar nuevos saberes a las estructuras ya establecidas.

Aprender a hacer. Consiste en el aspecto académico práctico: los contenidos y objetivos procedimentales. Se refiere a las competencias personales que permiten hacer frente a las situaciones cotidianas, resolver problemas, encontrar nuevas maneras de hacer las cosas, trabajar en equipo.

Aprender a ser. Tiene que ver con el aspecto formativo personal: los contenidos y objetivos actitudinales: este aspecto implica potenciar la capacidad de las personas a fin de lograr un crecimiento integral que favorezca la autonomía, la toma de decisiones responsables, el equilibrio personal y la adquisición de valores como la autoestima positiva, el respeto hacia uno mismo, etc.

Aprender a convivir. Implica el aspecto formativo social: Los contenidos y los objetivos actitudinales. Este aspecto se refiere a la capacidad de las personas para entenderse unas a otras, de comprender los puntos de vista diversos aunque no se compartan, de realizar proyectos comunes en bien de todos; en suma, es aprender a vivir juntos.

Jack Delors (1996) “La educación encierra un tesoro”. (Fierro, 2001)

1.8. Como se mide la calidad Educativa

Se considera una educación de calidad a aquella que satisface las necesidades de formación o necesidades básicas de aprendizajes que plantea la sociedad. Una educación podría ser de calidad en determinado tiempo y lugar, lo que no implica que lo sea en cualquier otro. Igualmente la dinámica social, con sus cambiantes necesidades, exige a la educación de su tiempo la constante renovación de sus propósitos en coherencia con las demandas sociales.

Cuatro son las dimensiones con las que se significa el alcance del término “calidad de la educación” (Ravela, 1994; Toranzos, 1996; Tiana, 1998). Ellas guardan cierta correspondencia con las tres vertientes de análisis analizadas:

1.8.1. La eficacia, que coloca en primer plano los resultados del aprendizaje. La pregunta básica es aquí: en qué medida los alumnos aprenden lo que tienen que aprender. Se mide así el cumplimiento efectivo de los objetivos propuestos, concebidos como logros instructivos y evaluados a través de pruebas estandarizadas y calificaciones otorgadas por los profesores, y constituye, una adopción del modelo de análisis de la producción industrial que busca la perfección del producto.

1.8.2. La eficiencia, que constituye un complemento de la anterior en el sentido de que se ocupa de evaluar el grado en que los logros obtenidos se corresponden con los recursos empleados. Aquí se adopta un punto de vista economicista que sigue el modelo input - output aplicado a la educación donde se hace abstracción de los procesos que ocurren al interior de la institución educativa. Durante mucho tiempo ha primado la concepción de entender la calidad en oposición a cantidad, algo no mensurable y limitado a la apreciación subjetiva. Por tal motivo, históricamente, la expresión “calidad de la educación” se ha identificado con rendimiento académico, eficiencia interna y externa del sistema; con ello, se reduce la calidad al resultado despreciando la valoración del proceso mismo.

1.8.3. La relevancia, que privilegia a los fines de la acción educativa, se dirige a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los implicados, y se pregunta, en qué medida la educación responde a lo que los individuos necesitan para desarrollarse como

persona en los diferentes ámbitos de la vida social. Surge como consecuencia de las restricciones impuestas por las anteriores dimensiones al análisis de los procesos educativos y está claramente influenciado por las nuevas tendencias de gestión de la calidad y calidad total (Ishikawa, 1988) que desde el ámbito productivo han llegado a la educación (English y Hill, 1995). (García, 2012)

1.9 ¿Qué son las Instituciones educativas?

Una institución educativa es considerada como la creación de la sociedad para educar a sus miembros, sobre todo, más jóvenes. Dada la complejidad de nuestra sociedad, dicha institución es un reflejo de la misma ya que recibe la influencia de los contextos generales como son los componentes políticos, sociológicos, económicos, psicológicos, culturales, laborales, etc., y particularmente del entorno a los que hay que añadir los retos propios, nada fáciles, de la tarea educativa.

La institución escolar es, por tanto, un conjunto de elementos formales, materiales, personales, etc., en interacción, formando subsistemas conectados constantemente entre ellos y generando unos entramados de reacciones muy estables, que no fijas e inmóviles, confiriendo de esta forma consistencia al sistema y fijando su estructura. Sin embargo no todo es interno a la institución, es más, los centros educativos se rigen por normas, principios, leyes o reglas, cuyos orígenes no se encuentran en su seno, sino fuera de él, en una gran proporción; así la fijación de la obligatoriedad, de la cantidad de horas, del tipo de profesorado, muy buena parte del currículo, etc. Todo ello proporciona un gran intercambio de información y comportamientos institucionales muy dignos de ser analizados y, por tanto, igualmente dignos de ser comprometidos en su complejidad. (Ferrerres Vicente, 2006)

1.10. Clasificación de las instituciones educativas.

Las instituciones educativas se clasifican:

Por el financiamiento:

a) Oficiales: fiscales municipales y de otras instituciones públicas;

b) Particulares: pertenecen a personas naturales o jurídicas de derecho privado, pueden ser laicos o confesionales;

c) Otros: los que cuentan con financiamiento parcial de entidades públicas y de las asociaciones de padres de familia y los que cuentan con financiamiento parcial del Estado y se rigen por convenios especiales.

Por la jornada de trabajo:

a) Matutinos;

b) Vespertinos;

c) Nocturnos; y,

d) De doble jornada.

Por el alumnado:

a) Masculinos;

b) Femeninos; y,

c) Mixtos;

Por la ubicación geográfica:

a) Urbanos; y

b) Rurales.

Los establecimientos de Educación Regular se denominan:

a) Jardín de Infantes;

b) Escuela;

c) Colegio;

d) Instituto Pedagógico;

e) Instituto Técnico;

Los colegios comprenden el ciclo básico y el diversificado. Los institutos pedagógicos son de especialización post-bachillerato para la formación docente. Los institutos técnicos

superiores implican, básicamente, el ciclo de especialización; pero, pueden contar también con los otros ciclos.

Los establecimientos que mantienen dos o más niveles se denominan unidades educativas.

1.11. Estructura general de la organización educacional

El sistema educativo ecuatoriano se rige por los principios de unidad, continuidad, secuencia, flexibilidad y permanencia; en la perspectiva de una orientación democrática, humanística, investigativa, científica y técnica, acorde con las necesidades del país. Además, tiene un sentido moral, histórico y social, inspirado en la nacionalidad, paz, justicia social y defensa de los derechos humanos. Están abiertas todas las corrientes del pensamiento universal.

De acuerdo con la Ley de Educación, el sistema educativo nacional es único; sin embargo, en rigor, hay dos sistemas: el del Ministerio de Educación y el Universitario. El sistema educativo del Ministerio comprende dos subsistemas: el escolarizado y el no escolarizado.

El subsistema escolarizado comprende la educación que se imparte en los establecimientos determinados en la Ley y en los reglamentos generales y especiales; abarca:

- a) la Educación Regular Hispana e Indígena;
- b) la Educación Compensatoria; y,
- c) la Educación Especial.

La Educación Regular se desarrolla en un proceso continuo, a través de los siguientes niveles:

- a) pre-primario;
- b) primario;
- c) medio, integrado por los ciclos: básico, diversificado y de especialización; y,
- d) superior, regido por las leyes especiales sobre la materia.

La Educación Regular se somete a las disposiciones reglamentarias sobre límite de edad, secuencia y duración de niveles y cursos.

La Educación Compensatoria tiene la finalidad esencial de restablecer la igualdad de oportunidades para quienes no ingresaron a los niveles de educación regular o no los concluyeron; permite que puedan ingresar al sistema regular, en cualquier época de su vida, de acuerdo con sus necesidades y aspiraciones.

La Educación Compensatoria comprende:

- a) nivel primario compensatorio;
- b) ciclo básico compensatorio;
- c) ciclo diversificado compensatorio; y,
- d) formación y capacitación a nivel artesanal, con sujeción a las disposiciones de la Ley de Defensa del Artesano y su Reglamento.

La Educación Especial atiende a las personas excepcionales que por diversas causas no pueden adaptarse a la educación regular.

La Educación no Escolarizada favorece la realización de estudios fuera de las instituciones educativas, sin el requisito previo de un determinado currículo académico. Ofrece al hombre la oportunidad de formación y desarrollo en cualquier época de su vida.

Las instituciones educativas, tienen como misión la formación humana y la promoción cultural; y, están destinadas a cumplir los fines de la educación con sujeción a la Ley y su Reglamento. (OEI, 2012).

CAPITULO 2

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1. Evaluación.

Es un proceso dirigido a la determinación de magnitudes (Cuantitativa y Cualitativa) de un fenómeno, a fin de valorarla frente a parámetros de referencia y, como resultado de ello, proponer alternativas de respuesta

2.2. Evaluación Educativa.

Es aquel proceso orientado hacia la determinación, búsqueda y obtención de evidencias acerca del grado y nivel de calidad del aprendizaje para juzgar si es adecuado o no tomar las medidas correspondientes. (Busto, 2007)

Con respecto a evaluación educativa se plantean algunos conceptos a ser analizados.

Proceso integral y permanente que identifica, analiza y toma decisiones con respecto a los logros y deficiencias en los procesos, recursos y resultados en función de los objetivos y destrezas alcanzadas por los estudiantes. ALBUJA DEL POZO, Rafael, módulo de evaluación del aprendizaje.

Es una práctica compleja y de importante carga moral, carácter que se hace más patente por el hecho de que puede atribuir causas no verificadas a los datos que aporta, catalogar éticamente a los alumnos e introducir en ellos procesos de maduración personal en los que el fracaso académico condiciona el desarrollo de un auto concepto equilibrado y una autoestima positiva. (Ballester, 2008).

Es un proceso que procura determinar de manera más sistemática y objetiva posible, la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de los objetivos específicos. Constituye una herramienta administrativa de aprendizaje y un proceso organizativo orientado a la acción para mejorar tanto las actividades en marcha, como la planificación, programación y toma de decisiones futuras. (UNICEF, 1992)

Consecuente con los planteamientos en relación con educación, educador, calidad de educación y contextualización de la institución educativa, la evaluación debe concebirse como parte inherente al proceso educativo, que permite identificar, reconocer y valorar los logros y limitaciones en el desarrollo de la acción educativa con fines de mejoramiento continuo y permanente de acuerdo con la singularidad del Proyecto educativo de cada institución escolar y de las instancias correspondientes según la organización del sistema educativo, contando siempre con la participación, responsabilidad y compromiso de todos los actores que hacen posible la función social de educar”.

Es necesario establecer diferencias en cuanto a la terminología empleada en evaluación.

Evaluación: Es el proceso de obtener información y usarla para formar juicios que a su vez se utilizarán en la toma de decisiones.

Medición: Es recoger información y cuantificar.

Calificación: Al calificar, el docente traduce su juicio de valor respecto de las respuestas de los estudiantes en un manual compartido - que puede ser numérico o en forma de letra.

Acreditación: Debe ser entendida como un proceso paralelo y estrechamente vinculado a la evaluación, que procura constatar, a través de evidencias, el aprendizaje de los estudiantes.

2.3. Tendencia actual de la evaluación

La tendencia actual concibe a la evaluación desde una perspectiva comprehensiva en cuanto a su objeto, funciones, metodología y técnicas y en ella se manifiesta con fuerza el reconocimiento de su importancia social y personal sin embargo, todavía existe cierta estrechez y rigidez en la práctica educativa y la evaluación constituye un instrumento de servidumbre a las demandas sociales de selección, clasificación y control de los individuos.

Una característica de la evaluación es la relación que se establece entre los sujetos de la acción (evaluador y evaluado) por tanto este acto recae en otra persona individual o grupal que se rige como sujeto de la acción., por tanto los resultados de la evaluación no dependen solamente de las características del objeto que se evalúa sino de las particularidades de

quién o quiénes realizan la evaluación y de los vínculos que existen entre ellos. (Blanco, 2005)

2.4. Evaluación de la Calidad Educativa.

Partiendo de la noción anterior de calidad, y entendiendo que toda evaluación educativa - incluyendo la de las IES- estará orientada a medir la calidad o a mejorar la calidad educativa, conviene proceder a aceptar que esta calidad está determinada por múltiples factores. Es decir, es necesario reconocer la multi casualidad de la calidad educativa. (Schmelkes, S. 1996).

En éste sentido, la evaluación de la calidad educativa, desde el planteamiento teórico, tendrá que englobar: el respeto a los derechos humanos, la equidad, la pertinencia, la relevancia, así como, la eficacia y la eficiencia.

Variables

Dimensión: Respeto a los Derechos Humanos

Categorías:

1- Gratuidad

- Gastos Directos
- Gastos Indirectos
- Costos de Oportunidad

2- No Discriminación

- Genero
- Raza
- Preferencias Personales

3- Democracia

- Participación
- Libertad de Expresión

4- Valores

Dimensión: Equidad

Categorías:

Acceso

- 1- Procesos
- 2- Resultados

Dimensión: Relevancia

Categorías:

- 1- Respeto a los Derechos y Libertades
- 2- Pleno Desarrollo de la Personalidad y la Dignidad Humana
- 3- Proyecto Educativo
- 4- Sociedad del Conocimiento

Dimensión: Pertinencia

Categorías:

- 1- Currículos Flexibles
- 2- Prácticas Educativas
- 3- Normatividad
- 4- Movilidad
- 5- Nuevos Campos del Saber
- 6- Generación de Nuevos Conocimientos

Dimensión: Eficacia y Eficiencia

Categorías:

- 1- Acceso a la Educación
- 2- Culminación de Estudios
- 3- Logros Académicos

4- Analfabetismo Tecnológico

5- Gestión Educativa

(Virtualeduca.info, 2011)

2.5. La evaluación de las Instituciones Educativas

La evaluación institucional es una técnica de gestión cuya finalidad es la mejora de la naturaleza y calidad de la gestión, de los procesos y productos, y de la efectividad laboral.

A través de la evaluación institucional las organizaciones educativas podrán:

1. Conocer los aciertos que necesitan potenciarse y las debilidades que deben corregirse.
2. Comprender mejor los actos pedagógicos y administrativos que se ejecutan para verificar si los procesos para alcanzar los resultados son los esperados.
3. Verificar en qué medida los resultados que se obtienen están en armonía con los estilos de formación y gestión, y el perfil del estudiante que la institución se haya propuesto.
4. Recomendar, a partir de las conclusiones de la evaluación, las medidas que formen parte de un plan de mejoramiento de la gestión y resultados educativos.

Si el objetivo de la evaluación es reflexionar sobre la situación actual para transitar por un camino más estructurado de mejora continua, el requisito es que los referentes para la evaluación, estén definidos previamente y sean susceptibles de medirse en su cumplimiento. Por tanto, se necesitan planes de desarrollos institucionales y operativos que incorporen metas, responsables y plazos de cumplimiento de cada una de esas metas. Por ahora la concepción de los planes anuales de trabajo ni los proyectos educativos institucionales está basada en un enfoque de gestión por resultados, que es a lo que habría que encaminar la gestión escolar.

Es importante destacar que como herramienta de gestión, la evaluación tiene una finalidad eminentemente formativa, no punitiva. Se evalúa para mejorar y no para castigar. Por lo tanto, la evaluación exige ejecutarse en un marco de total transparencia, sinceridad y planificación anticipada. Las reglas de juego tienen que estar claramente establecidas y difundidas con la anticipación debida. Otra característica de la evaluación es la reflexión

compartida que genera su proceso, lo que permitirá al personal directivo, los docentes y los padres de familia, retroalimentarse, mejorar sus desempeños, utilizar mejor los recursos disponibles y verificar el cumplimiento los objetivos propuestos. (Díaz , 2012).

2.6. ¿Qué son los estándares de calidad educativa?

Los estándares de calidad educativa son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad. Así, por ejemplo, cuando los estándares se aplican a estudiantes se refieren a los conocimientos, destrezas y actitudes que estos deberían adquirir 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 los establecimientos educativos, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizajes deseados. (Ministerio de Educación Ecuador, 2012).

2.7. ¿Qué tipo de estándares está desarrollando el Ministerio de Educación?

El Ministerio de Educación se encuentra diseñando tres tipos de estándares: estándares de aprendizaje, y estándares de desempeño profesional y de gestión escolar que ayudan a asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados. A continuación se explican:

2.7.1. Estándares de Aprendizaje - ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que debe tener un estudiante?.

2.7.2. Estándares de desempeño profesional - ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los profesionales de la educación para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados?

2.7.3. Los estándares de desempeño directivo son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

2.8. ¿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 a los tomadores de decisión 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:

- Proveer información a las familias y a otros miembros de la sociedad civil para que estos puedan exigir una educación de calidad;
- Proveer 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;
- Proveer 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 montarías;
- compartir información precisa sobre el desempeño de actores y la calidad de procesos del sistema educativo a la sociedad.

Con los estándares de calidad, el Ministerio de Educación, como ente que dirige la educación del país, busca mejorar la calidad de la gestión tanto de directivos y docentes de las instituciones educativas. Para eso ha incluido en ellos algunos aspectos que deben cumplir en las funciones que realizan, cuyas acciones se verán reflejadas en el nivel de aprendizaje de los alumnos.

Los estándares de calidad nos sirven como indicadores que permiten establecer en nivel de aprendizaje de los estudiantes, y la toma de decisiones para mejorar el sistema educativo.

2.9. ¿Cómo se construyen los estándares en Ecuador?

La construcción de la propuesta de estándares educativos en el Ecuador comprende las siguientes etapas:

- Sistematización de la experiencia nacional e internacional relacionada a estándares de calidad educativa;
- Formulación de las propuestas iniciales de estándares de calidad educativa, así como los tres modelos actualmente existentes;
- Visita a instituciones educativas de diferentes tipos (fiscales, fisco misional, municipal y particulares) para contextualizar las propuestas de estándares a la realidad ecuatoriana.
- Organización de talleres técnicos con diversos actores nacionales para la construcción de los estándares;
- Organización de talleres técnicos con expertos internacionales de Argentina, Bélgica, Canadá, Chile, España y Uruguay que conocen la realidad educativa de los países latinoamericanos;

- Consulta a actores del sistema educativo (supervisores, directores, rectores, docentes de aula, padres de familia y estudiantes) provenientes de todo el país;
- Consulta a académicos, técnicos y especialistas del área educativa;
- Consulta a la sociedad civil;
- Incorporación de sugerencias recibidas para crear los documentos finales;
- Presentación y socialización de los estándares educativos.

Es importante recalcar que cada modelo de estándares de calidad educativa que estamos desarrollando se encuentra en un diferente nivel de avance.

(Ministerio de Educación Ecuador, 2012).

Toda institución educativa debería contribuir a construir sus propios estándares de calidad , como una medida de progreso educativo.

Todo estandar significativo ofrece una perspectiva de educación realista que tiene como misión señalar lo que se tiene que mejorar, que enseñar, que deben aprender los alumnos, que innovar en que crecer y que desechar.

“ Una escuela que enseña y que no exige esfuerzo para aprender perjudica siempre a quienes menos medios tienen porque a éstos solo la escuela puede proporcionarles un futuro mejor” (Alicia Delebes).

CAPITULO 3

EVALUACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.1. ¿Qué es el desempeño profesional?

El desempeño profesional es uno de los factores que integran el Sistema de Evaluación de la Carrera Magistral. Se define como el conjunto de acciones cotidianas que realizan los docentes en el desempeño de sus funciones.

En éste factor se evalúan las actividades de los docentes frente a grupo, del personal directivo o de supervisión y de los profesores comisionados en actividades Técnico Pedagógicas. Por ello, se eligieron para la estimación del desempeño Profesional, aspectos considerados como fundamentales para la formación de los alumnos, el funcionamiento de la(s) unidad(s) educativa(s) o para la labor de apoyo técnico pedagógico.

En la Carrera Magistral se promueve la participación de los profesores en la evaluación de la, labor de sus compañeros, por ser testigos de su quehacer cotidiano para fortalecer el desempeño profesional es necesario que su evaluación se realice con transparencia, honestidad y veracidad.

(Comisión Nacional SEP-SNTE, 2011)

3.2 ¿Qué son los docentes?

El docente o profesor es la persona que imparte conocimientos enmarcados en una determinada ciencia o arte. Sin embargo, el maestro es aquel al que se le reconoce una habilidad extraordinaria en la materia que instruye. De esta forma, un docente puede no ser un maestro (y viceversa). Más allá de esta distinción, todos deben poseer habilidades pedagógicas para convertirse en agentes efectivos del proceso de aprendizaje.

El docente, en definitiva, reconoce que la enseñanza es su dedicación y profesión fundamental. Por lo tanto, sus habilidades consisten en enseñar de la mejor forma posible a quien asume el rol de educando, más allá de la edad o condición que éste posea.

La docencia, entendida como enseñanza, es una actividad realizada a través de la interacción de tres elementos: el docente, sus alumnos y el objeto de conocimiento. Una concepción teórica e idealista supone que el docente tiene la obligación de transmitir sus saberes al alumno mediante diversos recursos, elementos, técnicas y herramientas de apoyo. Así, el docente asume el rol de fuente de conocimientos y el educando se convierte en un receptor ilimitado de todo ese saber. En los últimos tiempos, este proceso es considerado como más dinámico y recíproco.

El importante papel que desempeña el docente en la vida de cualquier persona, pues es el que le aporta una serie de valores y de conocimientos importantes para su trayectoria profesional y personal, se ha reflejado no sólo en diversos libros o en series de televisión sino también en un amplio conjunto de películas.

Ser docente hoy en la actualidad significa reflexionar en torno al rol que tiene el docente, el saber pedagógico y didáctico en relación con la sociedad del conocimiento y con la responsabilidad ética e ineludible que los docentes de hoy en la formación de ciudadanos capaces de contribuir a la ciudadanización de la democracia.

Como docentes debemos estar preparados para contribuir a formar niños y jóvenes capaces de ser entes activos, críticos, responsables con la sociedad a la que pertenecen.

3.3. Personal docente

Se refiere al personal profesional directamente involucrado en enseñar a los alumnos, incluyendo docentes de aula, docentes de educación especial y docentes que trabajan con los estudiantes en clases enteras en un aula, en grupos pequeños en un salón de recursos o enseñanzas individualizadas dentro o fuera de un aula regular. El personal docente incluye también directores de departamentos cuyos deberes incluyen cierta cantidad de enseñanza, pero no incluye al personal no profesional que ayuda a los docentes en su tarea docente, como los auxiliares de docente u otro personal para profesional. (Organization for economic cooperation and development, 2009)

3.4. Desarrollo profesional docente.

El desarrollo profesional docente es una herramienta imprescindible para la mejora escolar. Estamos lejos de los momentos en los que se pensaba que el bagaje de conocimientos adquiridos en la formación inicial docente, unido al valor de la experiencia como fuente de aprendizaje en la práctica, podía resultar suficiente para ejercer el trabajo del docente. Los vertiginosos cambios que se están produciendo en nuestra sociedad nos induce a creer que el desarrollo profesional, lejos de ser una cuestión voluntarista y causal, se ha convertido en una necesidad de cualquier profesional, incluido los docentes. (Vaillant Carlos, 2009)

3.5. Evaluación del desempeño docente

La evaluación de la calidad del desempeño docente de los profesores considera diversos referentes: la administración de determinadas actividades de enseñanza, las aptitudes con las cuales se concretan ciertos comportamientos específicos o el cultivo de habilidades específicas (Pos tic, 1978, p34).

La especificidad de las aptitudes con las cuales se concretan ciertos comportamientos y determinadas habilidades depende del modelo de formación docente, de la conceptualización de práctica docente y del marco conceptual de educación en que se sustenta.

Caballero (1995) sugiere siete paradigmas de evolución docente, diferenciados por las variables que implican:

1. **Análisis de las interacciones didácticas.** Se basa en el registro cualitativo y cuantitativo del comportamiento verbal del profesor en el espacio del aula y durante el PEA.(Flandes, 1922,pp.17-18)
2. **Medición del rendimiento escolar.** Se le considera evidencia en una relación Causa- efecto, del desempeño docente.
3. **Opinión de los estudiantes.** Se considera que son éstos la fuente más autorizada para valorar el comportamiento de los profesores

4. **Combinación de juicios.** Implica acudir a distintas fuentes para darles consistencia y confiabilidad a los que se emitan: administradores, profesores, estudiantes y expertos.
5. **Clasificación de comportamientos y habilidades.** Se clasifican los que se suponen necesarios para definir un perfil profesional para el desempeño docente. (Cooker, 1975,p.15).
6. **Auto preparación.** Propone al propio docente como fuente primaria y única para valorar su desempeño, dado que en él quien mejor conoce su comportamiento y sus motivaciones (Cashin 1978). (Manuel, 2008).

3.6. Dimensiones para la evaluación docente

Para valorar el desempeño profesional docente es preciso considerar dimensiones o aspectos que engloban su labor dentro del aula, relación con los compañeros, estudiantes, padres de familia y comunidad, ya que su actividad pedagógica no se limita al salón de clase sino que trasciende a la comunidad misma; dentro de la práctica docente se toman en cuenta las siguientes dimensiones:

3.6.1. Dimensión sociabilidad pedagógica

La sociabilidad construye por medio de compleja dinámicas interpersonales, conflictos cognitivos y afectivos, articulados procesos intercambio y comunicación, por medio de la eterización, de parte de cada uno, de un conjunto compartido de comportamientos y hábitos.

En este sentido, la sociabilidad aparece estrechamente entrelazada a la dimensión, simbólicamente contigua, de lo ético: al compartir social de vínculos y de responsabilidades respecto de los otros, de las instituciones y del ambiente. (Franco Frabboni, 2006)

3.6.2 Dimensión: desarrollo emocional.

El desarrollo emocional se refiere al desarrollo de sentimientos subjetivos y al condicionamiento de las respuestas fisiológicas y los cambios conductuales a esos sentimientos.

El tipo de sentimientos que se desarrolla, la intensidad con que se experimenta y el tiempo que persisten son factores importantes por diferentes razones. El estado emocional afecta el bienestar y la salud física. El cuerpo entero participa y reacciona en la experiencia emocional. (Rice, 1997)

El aspecto emocional es la etapa de socialización en donde el individuo desde sus primeros años de vida comparte con los que le rodean juegos, conversaciones, intereses, tomando consciencia que su mundo se amplía a medida que crece y esto le va dando seguridad y confianza para actuar en la sociedad.

Todo profesional de la educación debe poner afecto y cariño en su trabajo, pues al transmitir alegría, seguridad, confianza, estrecha lazos de amistad, cooperación, solidaridad y mejora las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa.

3.6.3 Dimensión: atención a estudiantes con necesidades especiales individuales.

Los principios que regirán la actuación educativa con este alumnado serán los de no discriminación y normalización con la finalidad de conseguir su máxima integración.

El informe WinSock nacido en Gran Bretaña fue el primer documento en recoger el término de Necesidades Educativas Especiales. En él, básicamente se define como cualquier persona que presentase dificultades en el aprendizaje (por exceso o por defecto) con respecto a los demás alumnos y necesitara medidas educativas extraordinarias o especiales o ayudas adicionales.

Basándonos en la definición que aportó Ruiz, R , Educación especial: se refiere al conjunto de recursos personales y materiales ofrecidos por el sistema educativo para que sea posible la atención adecuada de las necesidades que de forma temporal o permanente pueden ser observadas o detectadas en algunos de los alumnos. (Bartolomé, 2010)

3.6.4. Dimensión: relación con la comunidad.

Con la educación, el ser humano llega a ser capaz de formular su proyecto de vida y llevarlo a la práctica en su existencia individual, en la familia, en la comunidad en general, en el mundo del trabajo, en el ámbito de la amistad y su vida de fe, etc.

La educación es producto de muchos estímulos, que actúan sobre el ser humano (educando) a través de la familia, de la sociedad en general y de la institución escolar. Esta trilogía se conoce comúnmente como Comunidad Educativa.

Los orígenes de la concepción del término de Comunidad Educativa se remontan al Proyecto de la Ley de Educación Venezolana, allá por 1936, en donde reza lo siguiente "La escuela -a imitación de la familia- debe ser una comunidad de vida y trabajo, un centro de cooperación solidaria que extienda su acción cultural más allá del alumno a las familias y el ambiente". En sí, el término es de corte católico.

Aquello de que los poderes públicos deben garantizar la participación social en la programación general de la enseñanza, constituye el principio de la Comunidad Educativa.

Esto no refleja un esquema rígido sino, más bien, un espíritu, el cual supone una toma de conciencia, por parte de la comunidad, de que la tarea educativa es labor de todo el cuerpo social y no de un sector limitado". Este complejo representa a un bagaje de relaciones humanísticas que coadyuvan a la obtención de una educación integral y de calidad por parte de los alumnos.

Años muy atrás, la comunidad educativa se definía como un espacio cerrado, señalando como únicos miembros a los docentes, los alumnos y los padres. Hoy en día, este término es abierto y amplio y por ello posee una variedad de definiciones, pero todas ellas muy concisas, claras y similares, tales como:

- La comunidad educativa es el conjunto de personas que forman parte, que influyen y que son afectadas por un entorno educativo"
- La Comunidad Educativa es la totalidad objeto del derecho fundamental a la educación y participe en la construcción del correspondiente servicio público, compromiso del Estado, la sociedad y la familia, para formar al ciudadano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente
- La "Comunidad Educativa" aspira a la instrucción, a la educación, y más que todo a la educación integral; apunta a la vida entera de la persona en formación, y también a la de todos sus componentes que viven en estado de educación permanente

- La comunidad educativa es un escenario abierto al espacio público local, que incluye como agentes de enseñanza y aprendizaje a la escuela, los educandos, los docentes, las familias, las iglesias, clubes, organizaciones de vecinos, bibliotecas, organizaciones productivas, con el objetivo de construir un proyecto educativo y cultural que parta de las necesidades y posibilidades de la comunidad .
- La comunidad educativa es el conjunto de personas naturales o jurídicas que buscan como finalidad la educación, a cuya consecución ponen, en común, sus esfuerzos, iniciativas y actividades como medios para conseguir el ideal que se proponen.
- La comunidad educativa es el contexto físico y humano que estructura la escuela y el medio ambiente en que funciona, medios en los cuales debe cumplirse el proceso de la educación en su sentido más amplio

A criterio propio, la comunidad educativa es "un complejo conformado por las familias, los integrantes escolares, la sociedad en general y el estado, cuyas relaciones descansan sobre pactos y vínculos tendientes al logro de una educación integral del educando". Es como una articulación entre la sociedad en general y la comunidad escolar, para el logro de una educación eficaz y eficiente de todos.

La OEA y la CIEC , definen la Comunidad Educativa como "un sistema de relaciones sociales, que mediante una interacción solidaria, integrada y creativa de pluralidad de personas, permite la organización comunal de bases para la cooperación y cogestión de los servicios dedicados a la educación y otros utilizados por ella para la promoción de la vida comunal, dentro del ámbito de un territorio de- terminado". (Maconi, 2013)

Una relación con madurez entre docente y comunidad fortalecerá la transformación deseada en el educando.

3.6.5. Dimensión: disposición al cambio.

Frente a la actual coyuntura histórica de la educación, desde muchos sectores se plantea la necesidad de introducir concepciones innovadoras en los sistemas de formación docente. Y esto no sólo en función de la calidad de la educación, sino también en función de la necesidad de dotar al país de mecanismos que detonen e impulsen el desarrollo. Sin embargo, los desafíos que nos plantea el nuevo milenio revisten de complejidad esta

actividad por lo que dichos retos debieran visualizarse como oportunidades de cambio más que como obstáculos sin solución.

Sensibilización y disposición al cambio, a la luz de los retos y desafíos de la actual coyuntura educativa. (Miranda, 2010)

3.6.6 Dimensión: Clima de trabajo.

Se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan al trabajo. “El conjunto de apreciaciones que los miembros de la organización tienen de su experiencia en y con el sistema organizacional” (Rodríguez, D., 2005). Este enfoque implica que el comportamiento de un trabajo no es, simplemente, una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de cómo él percibe dicho factores. (Caligiore C., I. y Díaz S.J A (2003).

3.6.7 Incidencia del clima organizacional en profesores y alumnos

Factores organizacionales como la burocratización de los procesos, escaso trabajo en equipo, dificultades de comunicación con el equipo directivo y escasas redes de apoyo informal (Domich y Faivovich, 1994; Méndez y Bernal, 1996; MINEDUC, 1999 citados por Miño, A.,) generan un deterioro en la calidad de vida del docente y consecuentemente disminuye su disposición para realizar su trabajo, lo cual a su vez influye negativamente sobre los alumnos. Además, el aumento de las demandas del entorno es considerado un estímulo estresante, cuya intensidad es mayor a medida que el sujeto percibe que las demandas rebasan sus recursos para afrontarlas (Ramírez P., M. y Zurita S., R., 2010). Asimismo, el clima organizacional que existe al interior de una institución educativa no se puede separar del clima que existe fuera de él (Mendoza, R., 2004). (Thelma Camilo, 2011).

El clima organizacional según diferentes autores: Martínez Guillén M. (2003:70) “determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción...”. Y sostiene que las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Da Silva, R. (1995: 425) Respecto al clima organizacional señala lo siguiente: “...es el ambiente psicológico que resulta de los comportamientos, los

modelos de gestión y las políticas empresariales, y que se reflejan en las relaciones interpersonales...” Badillo I. (1995) “...un estilo de grupo, una imagen, generado por los miembros, pero que les trasciende” Frese y Fay (2001) para afirmar que: “el clima para la iniciativa es un constructo a nivel organizacional que se refiere a las prácticas y procedimientos informales y formales de la organización que guían y apoyan una aproximación hacia el trabajo proactivo, auto iniciado y persistente”.

En la relación profesor -alumno, ambos deben tomar conciencia que el proceso educativo es bidireccional, y que constituyen un eje en la comunidad educativa. Cuando esta relación trasciende a lo pedagógico, entonces se hace posible la acción educativa, llevándose a cabo una relación profunda que se orienta a la mejora del mundo personal, intelectual y afectivo del educando. Entre ambos miembros debe de promoverse la aceptación, la tolerancia y la autoestima fortaleciendo el clima organizacional.

La presencia y la labor del docente siempre han sido respetadas y llenas de credibilidad dentro de la comunidad educativa, aun cuando ello se cuestione hoy en día. El Profesor ha estado investido de cierto grado de liderazgo y autoridad en su comunidad, lo cual también está mermando. Cuando existe madurez en la relación docente -comunidad, la colaboración mutua favorecerá notablemente la transformación deseada para bien de todos los miembros de la comunidad, especialmente del educando.

CAPÍTULO 4

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

4.1. Definición de directivo.

Es aquel que motiva y dirige al trabajador, para unirlo con sus compañeros y al equipo con los departamentos para que una empresa crezca eficaz y productivamente, así mismo cumple las metas y objetivos prometidas.

Las Responsabilidades que un director tienes es controlar, incentivar, solucionar los problemas internos y externos, fijar objetivos y metas a corto y largo plazo, ejemplo, ¿cómo le va hacer y que recursos va ocupar para llegar a las metas establecidas?, el director tiene la responsabilidad de hacerle saber al trabajador cuando obra de mala forma e indicarle lo que se tiene que hacer para que desarrolle de manera eficiente sus labores.

Algunas características que debe tener en cuenta un directivo son: proactivo, dinámico, flexible, innovador, seguro, responsable, eficiente y eficaz, tolerante, etc. (Itzel, 2010)

4.2. ¿Quién es el Director?

Director es la persona llamada asumir la dirección debe ser vista por la comunidad educativa con las cualidades precisas para satisfacer sus necesidades y conseguir sus aspiraciones. Las cualidades se refieren a las actitudes adoptadas ante las situaciones conflictivas que se presentan, a la formación específica y la capacidad de liderazgo para poder cumplir con las funciones directivas. Habilidades y conocimientos profesionales que se capaciten para coordinar, gestionar, informar, controlar y asesorar a padres, profesores alumnos. (Carda, 2007)

4.3 Las competencias educativas

Actualmente existe una gran incertidumbre de cómo poder evaluar las competencias en los estudiantes, razón por la cual se presenta algunos signos y síntomas que la mayoría de los docentes no han logrado atenuar.

- La mayoría de docentes considera a la competencia como la suma de conocimientos, habilidades y actitudes, argumentando que es lo mismo pero con otro nombre.
- Se planifica a partir de temas y después se busca a ver a que corresponden o podrían estar desarrollando.
- Se escoge una competencia colocando como el objetivo a lograr, pero se sigue desarrollando un contenido temático desarticulado de la competencia.
- Existe mucha resistencia en modificar las prácticas tradicionales de impartición de clase dirigidas por parte de los docentes, debido a que se considera que sin ello no cumplen su función formativa.
- Los docentes que no están capacitados para desarrollar competencias, tiene el temor de abandonar sus viejas prácticas, porque no domina el nuevo paradigma de la educación, cargándose de trabajo, al intentar seguir evaluando tradicionalmente e integrar solo algunos aspectos de la valuación de competencias.
- Los docentes son poco flexibles para permitir el desarrollo de la competencia fuera del campo de influencia.
- A los docentes les cuesta complicado redactar competencias e identificar los desempeños o productos para evidenciarlas.
- Existe simulación en los docentes ante las autoridades educativas para enmascarar la falta de preparación basada en competencias
- La evaluación que realizan los docentes tiene poca validez, debido a que las calificaciones que se asignan no corresponden al dominio de los contenidos y mucho menos a las competencias

La evaluación de la competencia desde un enfoque holístico se centra en todas las dimensiones del desarrollo de la competencia, lo que viene siendo una evaluación de proceso y de los productos o ejecuciones prácticas que corresponde a las competencias de un curso. (Gavotto, 2012)

4.4. Modelo de estándares de desempeño profesional directivo.

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.

4.4.1. 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 el 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.

4.4.2. 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.

4.4.3. 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) establecer condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal, (2) gestionar la obtención y distribución de recursos y el control de gastos, (3) promover la optimización del uso y mantenimiento de los recursos, (4) enmarcar su gestión en el cumplimiento de la normativa legal y (5) demostrar una sólida formación profesional..

4.4.4. 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. (Ministerio de Educación Ecuador, 2012)

4. METODOLOGÍA

4.1 Participantes

El presente trabajo investigativo fue realizado en el Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” ubicado en la ciudadela Hospitalaria de la parroquia Conocoto de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha. Esta institución cuenta con un total de 62 alumnos en octavo, noveno y décimo A.E.G.B., que oscilan entre los 11 y 15 años de edad y 47 Padres de Familia.

El centro educativo cuenta con personal docente masculino y femenino cuya edad fluctúa entre los 25 y 55 años, siendo un total de 6.

Los padres de familia en su mayoría pertenecen al sector rural y son migrantes por ende a un nivel medio y bajo tanto en lo económico, como en lo académico lo cual influye notablemente en el proceso de aprendizaje de los alumnos.

4.2 Muestra de investigación

Para la realización de este trabajo fue necesario realizar la investigación de campo, con la finalidad de analizar la situación de la institución educativa que fue objeto de nuestro estudio, a más de constatar la disponibilidad que presentarían ante todo el proceso investigativo los directivos y los docentes.

Se localizó una institución que desde el inicio de la investigación prestó las facilidades necesarias para el cumplimiento de los objetivos del proyecto de evaluación educativa que contribuirá al mejoramiento de la problemática presentada en este Centro Educativo.

Para lo cual se aplicó la técnica de muestreo aleatorio en la que cada elemento de la población tiene igual oportunidad de ser escogido. Para ello se envió un comunicado a los padres de familia de la institución, permitiendo determinar el número de participantes que formaron parte de esta investigación, para identificar el nivel de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del establecimiento.

La población a investigarse, para evaluar tanto el desempeño profesional docente como el desempeño profesional directivo se presenta a continuación.

Tabla N° 1: Población muestra del Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez”

POBLACION A INVESTIGARSE	Nº TOTAL
Para el desempeño profesional docente	
Director	1
Inspector General	1
Docentes de 8º, 9º, 10º Año de Educación Básica	6
Estudiantes de 8º, 9º, 10º Año de Educación Básica	62
Padres de familia	47
Para el desempeño profesional directivo	
Director	1
Inspector General	1
Coordinador de Área	1
Consejo Estudiantil	6
Comité Central de Padres de Familia	6

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez (2012)

En la investigación, se considera el 100% de directivos y docentes:

- 1 Director
- 1 Inspector General
- 1 Coordinador de Área
- 6 Docentes de 8º, 9º, 10º año de Educación Básica

4.2.1 Muestreo

Respecto a la muestra obtenida de los estratos poblacionales correspondientes tanto de estudiantes como padres de familia, para la presente investigación se procedió de la siguiente manera.

4.2.2 Procedimiento de cálculo de la muestra

- **Definición del diseño muestral.**

En la presente investigación, el tipo de muestreo que más se ajusta a los requerimientos de la investigación es el Muestreo Probabilístico, con su variante Muestreo Aleatorio Simple.

- **Determinación del marco de muestreo**

La fórmula que se aplicó para calcular la muestra según el tipo de muestreo seleccionado es:

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

En donde:

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

N= Tamaño de la población

P= Probabilidad a favor = 0.5

q= Probabilidad en contra= 0.5

e= Error de estimación = 5% = 0.05

n= Tamaño de la muestra

4.2.3 Selección de la muestra de estudiantes de 8º, 9º, 10º Año de Educación Básica

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(62)}{(0.05)^2 (62-1) + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{59.5448}{0.155 + 0.9604}$$

$$n = \frac{59.5448}{1.1154}$$

$$n = 53.5$$

⇒ **n= 54** estudiantes

4.2.4 Selección de la muestra de los Padres de familia de 8º, 9º, 10º Año de Educación Básica

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (47)}{(0.05)^2 (47-1) + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.25) (47)}{(47) (0.0025) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{45.1388}{0.1175 + 0.9604}$$

$$n = \frac{45.1388}{1.0779}$$

$$n = 41.8$$

n= 42 Padres de Familia.

Tabla N° 2: Muestra a investigarse en el Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez”

Población	N	(95%)	%	z	P	Q	Muestra
Para el desempeño profesional docente							
Director	1	---	---	---	---	---	1*
Inspector general	1	---	---	---	---	---	1*
Coordinador de Área	1	---	---	---	---	---	1*
Docentes de 8º , 9º , 10º , Año de Educación Básica	6	---	---	---	---	---	6*
Estudiantes de 8º , 9º , 10º , Año de Educación Básica	62	95	5	1.96	0.5	0.05	54*
Padres de Familia	47	95	15	1.96	0.5	0.5	42*
Para el desempeño profesional directivo:							
Director	1	---	---	---	---	---	1*
Inspector general	1	---	---	---	---	---	1*
Consejo Técnico	6	---	---	---	---	---	6*
Consejo Estudiantil	6	---	---	---	---	---	6*
Comité Central de Padres de Familia	6	---	---	---	---	---	6*
Supervisión Escolar	1	---	---	---	---	---	1*

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez (2012)

4.3. Técnicas e instrumentos de investigación

En todo trabajo y más aún investigativo, juega un papel preponderante el uso de materiales y recursos que usando en forma correcta y adecuada, nos permite conseguir los objetivos planteados ya sea a acorto, mediano o largo plazo. Es así que se empleado diferentes técnicas e instrumentos de investigación.

4.3.1 Técnicas

4.3.1.1 Encuesta

Para evaluar el desempeño profesional docente se aplicó la encuesta al director, docentes, inspector general o coordinador de área y estudiantes de la institución educativa, así como a padres de familia.

Por otra parte, para evaluar el desempeño profesional directivo, se encuestó al director, Consejo Directivo o Técnico, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor Escolar.

4.3.1.2 Observación

En la presente investigación se llevó a cabo la observación de una clase impartida por el docente evaluado.

4.3.2 Instrumentos

4.3.2.1 Cuestionario para la encuesta

Para evaluar el desempeño profesional docente se aplicó la encuesta al director, docentes, inspector general y coordinador de área, estudiantes y padres de familia de la institución para la que se utilizaron como instrumentos los siguientes cuestionarios.

En la encuesta de autoevaluación de los docentes se evalúan 7 dimensiones con el fin de reflexionar sobre el desempeño profesional para mejorar la práctica docente en el aula, entre las dimensiones que se evaluaron se encuentran:

- 1.- Sociabilidad pedagógica, se toman en cuenta para esta dimensión siete aspectos.
- 2.- Habilidades pedagógicas y didácticas, se evalúan veinte y cuatro aspectos.
- 3.- Desarrollo emocional, se evalúan once aspectos
- 4.- Atención a estudiantes con necesidades especiales, se evalúan diez aspectos.
- 5.- Aplicación de normas y reglamentos, se evalúan diez aspectos.
- 6.- Relaciones con la comunidad, se evalúan nueve aspectos.

7.- Clima de trabajo, se evalúan nueve aspectos.

Para la coevaluación de los docentes se evalúan 4 dimensiones con el fin de reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero para mejorar la práctica docente en el aula:

1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, se evalúan nueve aspectos.
2. Cumplimiento de normas y reglamentos, se evalúan cinco aspectos.
3. Disposición al cambio en educación, se evalúan cuatro aspectos
4. Desarrollo emocional, se evalúan ocho aspectos.

En la evaluación de los docentes por el director o rector se pretende reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente para lo cual se tomaron en cuenta 5 dimensiones.

1. Sociabilidad pedagógica, se evalúan ocho aspectos
2. Atención a estudiantes con necesidades individuales, se evalúan siete aspectos.
3. Habilidades pedagógicas didácticas, se evalúan diez aspectos.
4. Aplicación de normas y reglamentos, se evalúan cuatro aspectos.
5. Relación con la comunidad, se evalúan cuatro aspectos.

La evaluación de los docentes por los estudiantes tiene como finalidad mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad para este aspecto de toma en cuenta 4 dimensiones.

1. Habilidades pedagógicas y didácticas, se evalúan ocho aspectos
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica ,se evalúa seis aspectos
3. Atención a los estudiantes con necesidades individuales, se evalúa siete aspectos.
4. Relación con los estudiantes, se evalúa seis aspectos.

En la evaluación de los docentes por los padres de familia se pretende mejorar el aprendizaje de los estudiantes haciendo una reflexión sobre el desempeño de los docentes aquí se evalúan 4 dimensiones.

1. Relación con la comunidad, se evalúan tres aspectos
2. Normas y reglamentos, se evalúa cuatro aspectos.
3. Sociabilidad pedagógica, se evalúa seis aspectos.
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales, se evaluar seis aspectos.

En relación con la evaluación del desempeño profesional directivo, se encuestó al director, Consejo Técnico, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor escolar con el fin de mejorar la gestión escolar que dirige ,aplicando los siguientes cuestionarios cada uno de ellos con 3 dimensiones.

1. Competencias gerenciales, se evalúan sesenta y tres aspectos
2. Competencias pedagógicas, se evalúa catorce aspectos.
3. Competencias de liderazgo en la comunidad, se evalúa nueve aspectos.

Entre los instrumentos aplicados se encuentran:

Para la autoevaluación del director.

Para la evaluación del director o rector por el Consejo Directivo.

Para la evaluación del director o rector por el Consejo Estudiantil.

Para la evaluación del director o rector por el comité Central de Padres de Familia.

Para la evaluación del director o rector por parte del supervisor escolar.

4.3.2.2. Para realizar la observación de la clase

Para la observación por parte del maestrante, una clase impartida por el docente evaluado se utilizó la Matriz de evaluación: Observación de clase, La misma que consta de los siguientes aspectos.

- Actividades iniciales, se considera seis aspectos
- Proceso de enseñanza aprendizaje, se toma en cuenta trece aspectos.
- Ambiente en el aula, se evalúan ocho aspectos.

Aspectos de orden personal donde los encuestados podían optar por una alternativas según su criterio.

4.4. Diseño y procedimiento

4.4.1 Diseño

En el trabajo investigativo Evaluación de la Calidad del desempeño profesional docente y directivo en la institución se utilizó la investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico, en la cual se detectaron realidades que deberán ser analizadas detalladamente con la finalidad de crear actividades que permitan fortalecer todos los aspectos positivos que ha futuro se convertirán en el pilar fundamental para formar personas útiles a nuestra sociedad.

4.4.2 Procedimiento

La guía didáctica proporcionada por la Universidad contribuyó en mucho para el desarrollo de la presente investigación, ya que en ella se encuentran detallados todos los aspectos a seguir en la elaboración de este proyecto cuya finalidad es mejora el sistema educativo de nuestro país.

Este trabajo se lo realizó en el Centro de Educación Básica “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez”; aceptada la solicitud se procedió a coordinar los días y horas para la aplicación de las diferentes encuestas para lo cual se solicitó el listado de estudiantes, docentes y padres de familia, además se programó la observación de la clase demostrativa que debían impartir los docentes.

Seguidamente se llevó a cabo una reunión, en la cual se socializó el caso de estudios, su procedimiento y objetivos, consiguiéndose de esta manera la colaboración de los diferentes implicados en el proceso.

Para la aplicación de las encuestas se aprovechó la jornada de trabajo y de igual manera se dio a conocer el objetivo de la evaluación y la importancia que representa para la institución la aplicación del presente estudio.

En la clase demostrativa se asignaron diferentes horarios a los maestros participantes y con la ayuda del señor Director se pudo dar cumplimiento a lo estipulado, toda la población investigada se sintió motivada, demostrando colaboración e interés por las actividades desarrolladas.

Una vez culminada la aplicación de las encuestas y la observación de la clase impartida por los docentes, se procedió a organizar la información obtenida, la tabulación con su respectivo análisis e interpretación.

4.5. Comprobación de los supuestos.

4.5.1 Hipótesis

- El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene características de deficiente, en función a los estándares de calidad.

El actual desempeño profesional docente del centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” de la parroquia Conocoto, cantón Quito tiene la característica de excelente, en función de los estándares de calidad por lo cual se rechaza el supuesto establecido.

- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.
- El actual desempeño profesional directivo del centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” de la parroquia Conocoto, cantón Quito tiene la característica de excelente, en función de los estándares de calidad por lo tanto se rechaza el supuesto establecido.

5. RESULTADOS Y ANÁLISIS

AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

TABLA Nº 1

SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0	0,618	6	0,618	0,103
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090
TOTAL	---	---	---	---	---	---	4,118	0,686

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Entre los valores más altos se pueden apreciar, el trato que los docentes imparten a los estudiantes, el mismo que está dado bajo normas de cortesía, respeto y firmeza; en cuanto al valor promedio más bajo se encuentra el que: los docentes frecuentemente toman en cuenta las sugerencias y criterios de los estudiantes.

De estos datos se desprende que la labor docente está enfocada a fomentar en sus estudiantes normas de cortesía, respeto, tolerancia, responsabilidad, confianza buscando compaginar mutuos intereses, ideas, necesidades, entre estudiantes, padres de familia, autoridades con el fin de ser orientados hacia objetivos comunes.

TABLA N° 2
HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0,051	0,077	0,412	6	0,54	0,090
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,026	0	0	0,515	6	0,541	0,090
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,051	0,077	0,412	6	0,54	0,090
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,026	0	0	0,515	6	0,541	0,090
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0	0,618	6	0,618	0,103
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090

2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
2.24.4. Observar.	0	0	0	0	0,618	6	0,618	0,103
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0	0,618	6	0,618	0,103
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0	0,618	6	0,618	0,103
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	0,618	6	0,618	0,103
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,051	0	0,515	6	0,566	0,094
2.24.18. Preservar.	0	0	0,051	0,077	0,412	6	0,54	0,090
TOTAL	---	---	---	---	---	---	23,78	3,963

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

La población encuestada afirma que rara vez los docentes dan a conocer a sus estudiantes la programación y objetivos de la asignatura al inicio del año lectivo, recuerdan a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior, preguntan a los estudiantes las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior, además que frecuentemente realizan una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido, elaboran materia didáctica para el desarrollo de las clases o el incremento de habilidades para generalizar y preservar en los estudiantes sus capacidades.

Tomando en cuenta estos aspectos el docente no debe olvidar que la formación integral del ser humano depende de él y es a quien le corresponde tener una buena preparación pedagógica y didáctica para enseñar, educar, e instruir a niños y jóvenes acorde a las necesidades y problemática que enfrenta en el diario vivir.

TABLA Nº 3
DESARROLLO EMOCIONAL

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	0,618	6	0,618	0,103
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,051	0	0,515	6	0,566	0,094
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,051	0,154	0,309	6	0,514	0,086
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,102	0,077	0,309	6	0,488	0,081
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo	0	0,026	0,051	0,154	0,206	6	0,437	0,073
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,026	0,051	0	0,412	6	0,489	0,082
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0,051	0,077	0,412	6	0,54	0,090
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,968	0,995

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Entre los valores más altos se aprecia que los docentes siempre disfrutan al dictar clases, los valores más bajos coinciden en que solo algunas veces se sienten estimulados por sus superiores, y que rara vez son apoyados por sus colegas y miembro del equipo con objetivos definidos.

Es menester que tanto, docentes, estudiantes y padres de familia logren una base educativa sólida y humanista capaz de estabilizar las emociones, las mismas que son importantes para el éxito propio e institucional.

TABLA Nº 4
ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0,051	0,077	0,412	6	0,54	0,090
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,051	0,154	0,309	6	0,514	0,086
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0,102	0,077	0,309	6	0,488	0,081
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0,308	0,206	6	0,514	0,086
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0,102	0,154	0,206	6	0,462	0,077
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0	0	0,102	0	0,412	6	0,514	0,086
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,296	0,883

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los valores más bajos manifiestan que los docentes rara vez elaboran adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes, recomiendan que el estudiante trabaje con un profesor especializado, se comunican permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos, realizan entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante; los puntajes más altos afirman que frecuentemente pueden determinar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes, al igual que el envío de tareas extras a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que se presentan el problemas.

Los seres humanos con capacidades especiales necesitan de un proceso de aprendizaje diferente para desarrollar sus habilidades y capacidades, quienes requieren el apoyo constante y tener confianza plena en sus posibilidades de encontrar caminos para crecer y realizarse en todo ámbito es aquí donde la labor docente es imprescindible.

TABLA Nº 5

APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,077	0,515	6	0,592	0,099
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0,102	0	0,412	6	0,514	0,086
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,634	0,939

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los datos obtenidos expresan que los docentes faltan al trabajo únicamente en caso de fuerza mayor, los puntajes más bajos determinan que rara vez aplican el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen, enmarcan el plan anual en el proyecto educativo institucional, planifican las clases de acuerdo al horario establecido, frecuentemente respetan y cumplen normas académicas e institucionales, elaboran el plan anual de la asignatura que dicta, entrega el plan anual y de unidad didáctica en un plazo establecido, llegan puntual a todas las clases. Con respecto a la aplicación de normas y reglamentos, los datos de la investigación permiten establecer que los docentes cumplen con los preceptos legales y reglamentarios; sin embargo, deben tomar en cuenta las debilidades con la finalidad de mejorar y superar las falencias detectadas.

TABLA Nº 6

RELACIONES CON LA COMUNIDAD

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,026	0	0,077	0,412	6	0,515	0,086
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,026	0,051	0,077	0,309	6	0,463	0,077
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,026	0	0,154	0,309	6	0,489	0,082
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0,051	0,077	0,412	6	0,54	0,090
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,051	0,154	0,309	6	0,514	0,086
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,026	0,051	0,077	0,309	6	0,463	0,077
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,051	0,077	0,412	6	0,54	0,090
TOTAL	---	---	---	---	---	---	4,656	0,776

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Entre los valores más altos se puede apreciar que los docentes colaboran en la administración y ejecución de tareas extra curriculares, apoyan el trabajo de los colegas aun fuera del tiempo de clases, la apreciación más baja está relacionada con que rara vez participan en actividades para el desarrollo de la comunidad, programan actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes, comparten con sus compañeros estrategias para mejorar las practicas docentes encaminadas al desarrollo comunitario, participar en las actividades de la institución con la sociedad. La participación del docente en las diferentes actividades con la comunidad, su espíritu de colaboración en las tareas extra curriculares y su deseo de trabajar en equipo fortalecerá las relaciones interpersonales de sus miembros.

TABLA N° 7
CLIMA DE TRABAJO

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0,051	0,154	0,309	6	0,514	0,086
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,051	0	0,515	6	0,566	0,094
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,026	0	0,154	0,309	6	0,489	0,082
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,051	0,154	0,309	6	0,514	0,086
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,231	0,309	6	0,54	0,090
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0,051	0,231	0,309	6	0,591	0,099
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,077	0,412	6	0,489	0,082
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,154	0,412	6	0,566	0,094
TOTAL	---	---	---	---	---	---	4,835	0,806
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								9,048

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Tomando en cuenta los aspectos de mayor calificación se aprecia que algunas veces los docentes cumplen los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo, como una deficiencia se puede determinar que rara vez los docentes se identifican de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto y sitúan en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.

El clima de trabajo es un factor determinante de cambio e innovación que facilita las interacciones con todos sus elementos humanos, técnicos para buscar la comunicación, participación y respeto entre sus integrantes.

TABLA N° 8

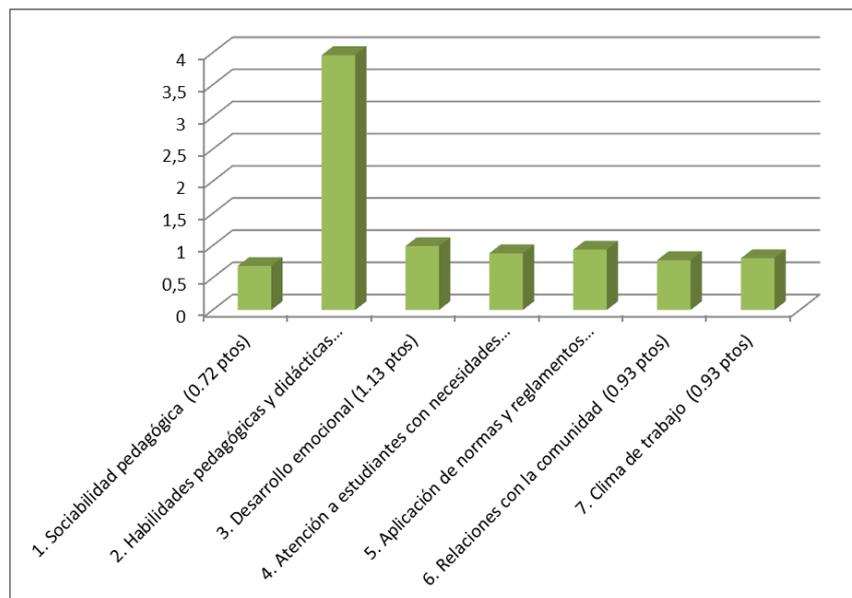
RESUMEN AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

DIMENSIÓN	Puntos	%
1. Sociabilidad pedagógica (0,72 pts)	0,686	95,3
2. Habilidades pedagógicas y didácticas (4,23 pts)	3,963	93,7
3. Desarrollo emocional (1,13 pts)	0,995	88,1
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales (1,03 pts.)	0,883	85,7
5. Aplicación de normas y reglamentos (1,03 pts)	0,939	91,2
6. Relaciones con la comunidad (0,93 pts)	0,776	83,4
7. Clima de trabajo (0,93 pts)	0,806	86,7
TOTAL DEL INSTRUMENTO /10	9,048	89,1

Fuente: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los docentes.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012)

GRÁFICO N° 8



Los docentes expresan que su sociabilidad pedagógica se desempeña en un 95,3%, sus habilidades pedagógicas y didácticas son aplicadas en un 93,7%, el apoyo al desarrollo emocional se expresa en un 88,1%, la atención a los estudiantes con necesidades especiales en un 85,7%, la aplicación de normas y reglamentos se cumple en un 91,2%, la relación con la comunidad en un 83,4% y el clima de trabajo en un 86,7%; de acuerdo a lo anterior los docentes tienen un desempeño profesional del 89,1%, en consecuencia se nota

que tienen una fortaleza respecto a sus habilidades pedagógicas y didácticas pero presentan deficiencias en las demás dimensiones.

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA)

TABLA Nº 1

DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (12 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,192	2,023	1,540	12	3,755	0,313
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0,576	1,445	1,540	12	3,561	0,297
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,384	1,156	2,31	12	3,85	0,321
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,384	0	1,734	0,770	12	2,888	0,241
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,192	0	1,734	1,54	12	3,466	0,289
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,096	0,576	0,578	2,31	12	3,56	0,297
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,096	0,192	1,734	1,54	12	3,562	0,297
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,096	0,768	1,445	0,77	12	3,079	0,257
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,384	1,734	1,54	12	3,658	0,305
TOTAL	---	---	---	---	---	---	31,379	2,615

Fuente: Encuesta aplicada al coordinador de área.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los datos obtenidos en la coevaluación de los docentes afirman que algunas veces los docentes enmarcan el plan anual en el proyecto educativo institucional, planifican las clases en coordinación con los compañeros de área, rara vez utilizan tecnologías de comunicación e información para sus clases, adaptan espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes, utilizan bibliografía actualizada, aprovechan el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes, elabora recursos didácticos novedosos.

Se determina que el proceso de formulación e implementación de estrategias pedagógicas tienen estrecha relación con las estrategias institucionales constituyendo de esta forma un elemento funcional en la dirección del PEA contribuyendo a desarrollar la creatividad y el talento de nuestros educadores a través de propuestas didácticas, metodológicas, proyectos curriculares entre otros.

TABLA Nº 2
CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (12 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.		0,096	0,384	0,867	2,310	12	3,657	0,305
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,96	0,867	1,54	12	3,367	0,281
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0,192	2,312	1,155	12	3,659	0,305
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,768	1,156	1,54	12	3,464	0,289
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,288	0,384	1,156	1,155	12	2,983	0,249
TOTAL	---	---	---	---	---	---	17,13	1,428

Fuente: Encuesta aplicada al coordinador de área.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Una de las debilidades que se ha identificado en esta dimensión es la entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades y como fortaleza tenemos que se aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen así como la entrega de calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada bimestre, trimestre o quimestre.

Se aprecia que los docentes acatan las normas y reglamentos académicos e institucionales en el ejercicio de sus funciones contribuyendo positivamente al mejoramiento de la calidad educativa.

TABLA N° 3
DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (12 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,192	0	2,023	1,155	12	3,37	0,281
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,096	0,384	1,445	1,54	12	3,465	0,289
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,192	1,734	1,925	12	3,851	0,321
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	2,312	1,54	12	3,852	0,321
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,538	1,212

Fuente: Encuesta aplicada al coordinador de área.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Con relación a la disposición al cambio, hay puntajes altos que indican que los maestros proponen nuevas iniciativas de trabajo, colaboran en la consecución de los objetivos y metas del PEI, logran identificarse de manera personal con las actividades que realizan, pero también se observa un puntaje bajo que indica que los docentes rara vez investigan nuevas formas de enseñanza del área que dicta.

Lo expuesto comprende que se perciben aspectos positivos, pero también debe buscarse alternativas que permitan mejorar el hecho de que los docentes no investigan nuevas formas de enseñanza del área que dicta para de esta manera mejorar la calidad educativa.

TABLA Nº 4
DESARROLLO EMOCIONAL

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (12 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:	0	0,096	0,192	1,156	2,31	12	3,754	0,313
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,096	0,384	0,867	2,31	12	3,657	0,305
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,096	0,576	0,578	2,31	12	3,56	0,297
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,768	0,578	2,31	12	3,656	0,305
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0,576	0,867	2,31	12	3,753	0,313
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,192	0,192	1,156	1,925	12	3,465	0,289
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,096	0,768	0,289	2,31	12	3,463	0,289
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,192	0,192	1,156	1,925	12	3,465	0,289
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,192	0,192	1,156	1,925	12	3,465	0,289
TOTAL	---	---	---	---	---	---	28,773	2,398
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,652

Fuente: Encuesta aplicada al coordinador de área.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

De acuerdo a los resultados de la coevaluación a los docentes, sobre el desarrollo emocional como fortaleza podemos detallar que el docente trata a los compañeros con cordialidad, propician el respeto a las personas diferentes, están dispuesto a aprender de otras personas ideas y opiniones, se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes, se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.

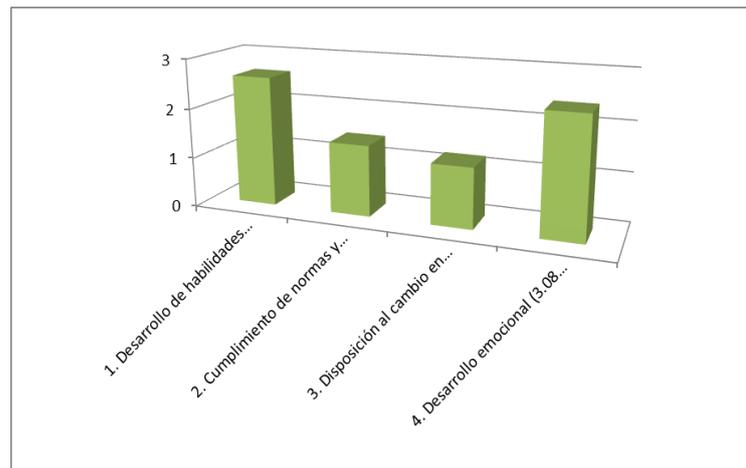
Por tanto se establece que el docente participa en el progreso emocional de sus estudiantes creando un clima agradable, amable, respetuoso, que apoya y estimula fundamentalmente el desarrollo de actividades académicas, sociales culturales, propiciando un ambiente de trabajo admirable donde todos puedan expresarse.

TABLA Nº 5
RESUMEN COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

DIMENSIÓN	Puntos	%
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas (3,46 pts)	2,615	75,6
2. Cumplimiento de normas y reglamentos (1,92 pts)	1,428	74,4
3. Disposición al cambio en educación (1,54 pts)	1,212	78,7
4. Desarrollo emocional (3,08 pts)	2,398	77,9
TOTAL DEL INSTRUMENTO /10	7,653	76,6

Fuente: Datos obtenidos de la coevaluación de los docentes

GRÁFICO Nº 5



De acuerdo a la evaluación entre docentes se encuentra que, el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas es del 75,6%, el cumplimiento de reglamentos es del 74,4%, la disposición al cambio en la educación lo expresan en un 78,7%, y el desarrollo emocional en un 77,9%; la apreciación global del presente instrumento es del 76,6%; siendo las mayores falencias el cumplimiento de normas y reglamentos y la disposición al cambio en la educación.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (DIRECTOR) (10 PTOS)

TABAL Nº 1

SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:	0	0	0,148	1,105	0,000	6	1,253	0,209
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,148	1,105	0,000	6	1,253	0,209
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0,148	0,884	0,295	6	1,327	0,221
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	1,326	0,000	6	1,326	0,221
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0	1,770	6	1,77	0,295
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0,148	0	1,475	6	1,623	0,271
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	1,770	6	1,77	0,295
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	1,105	0,295	6	1,4	0,233
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0,148	0	1,475	6	1,623	0,271
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,092	2,015

Fuente: Encuesta aplicada al Director

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los datos obtenidos expresan como fortaleza que los docentes desarrollan en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto, ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes, entre las debilidades detectadas tenemos que algunas veces el docente toma en cuenta las sugerencias, opiniones, los criterios de los estudiantes.

Es necesario mejorar las habilidades y destrezas básicas que fomenten hábitos sociales encaminados a la comunicación, cooperación, colaboración y participación, tanto de docentes como estudiantes en el proceso educativo.

TABLA Nº 2
ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,221	1,475	6	1,696	0,283
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,148	0	1,475	6	1,623	0,271
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	1,628	0	1,475	6	3,103	0,517
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	1,326	0,000	6	1,326	0,221
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,148	0,884	0,295	6	1,327	0,221
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	0,148	0,221	1,180	6	1,549	0,258
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0	0,884	0,590	6	1,474	0,246
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,098	2,016

Fuente: Encuesta aplicada al Director

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

En esta dimensión se encuentra como fortaleza que los docentes durante la clase permiten las preguntas e inquietudes de sus estudiantes, como debilidad se encuentra que frecuentemente pueden detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes, algunas veces permiten que un estudiante con una necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.

Bajo este panorama y como docentes se ve la necesidad de ofrecer un adecuado tratamiento a las diferencias individuales, tanto desde el punto de vista cognitivo como educativo. Para lograr una adecuada concepción pedagógica en este sentido resulta imprescindible la realización de un certero diagnóstico de cada uno de los estudiantes, a partir del cual se hace posible dar tratamiento a las particularidades tanto a los de mayores dificultades como a más aventajados, siempre teniendo presente la zona de desarrollo próximo.

TABLA N° 3
HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:	0	0	0	0	1,770	6	1,77	0,295
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	1,770	6	1,77	0,295
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	1,770	6	1,77	0,295
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,663	0,885	6	1,548	0,258
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,663	0,885	6	1,548	0,258
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,663	0,885	6	1,548	0,258
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	0,663	0,885	6	1,548	0,258
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,442	1,180	6	1,622	0,270
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,148	0,442	0,885	6	1,475	0,246
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,148	0,442	0,885	6	1,475	0,246
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0,442	1,180	6	1,622	0,270
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,926	2,654

Fuente: Encuesta aplicada al Director

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

En los datos obtenidos se aprecia que el docente siempre utiliza bibliografía actualizada, enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional, frecuentemente prepara sus clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentan en la vida diaria, como una falencia se puede percibir el uso de la tecnología de comunicación e información Tics para sus clases.

Si bien el docente no ha sido marginado, su papel sí que ha cambiado: debe poseer nuevas habilidades y capacidades, familiarizarse con el software apropiado y planificar e incorporar las nuevas tecnologías en su programación, brindando oportunidades a los estudiantes para desarrollar capacidades de comunicación, análisis, resolución de problemas, gestión y recuperación de la información, facilitando al alumnado el aprendizaje, y al profesorado la

preparación de clases actualizadas y motivadoras. Ambos elementos, profesorado y alumnado nunca podrán ser sustituidos por la tecnología.

TABLA Nº 4
APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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	0	0	0,884	0,590	6	1,474	0,246
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,221	1,475	6	1,696	0,283
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	0,663	0,000	6	0,663	0,111
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0	0,663	0,885	6	1,548	0,258
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0,221	1,475	6	1,696	0,283
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,077	1,180

Fuente: Encuesta aplicada al Director

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los valores más altos indican que los docentes frecuentemente dedican el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas, llegan puntuales a todas las horas, como debilidades se da a conocer que los docentes frecuentemente sitúan los conflictos que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.

Es muy importante buscar mecanismos que permitan solucionar los aspectos negativos detectados en esta dimensión para de esta manera mejorar la normativa institucional.

TABLA Nº 5
RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,148	0,884	0,295	6	1,327	0,221
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,296	0,221	0,885	6	1,402	0,234
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,296	0,884	0,000	6	1,18	0,197
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,221	1,475	6	1,696	0,283
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,605	0,934
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,800

Fuente: Encuesta aplicada al Director

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los valores más altos indican que los docentes participan en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad, la debilidad detectada está relacionada con que rara vez comparten con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.

De acuerdo a los resultados se puede manifestar que, del clima organizacional de la institución en gran medida dependen los vínculos existentes entre sus miembros y el éxito o fracaso del centro educativo.

TABLA Nº 6

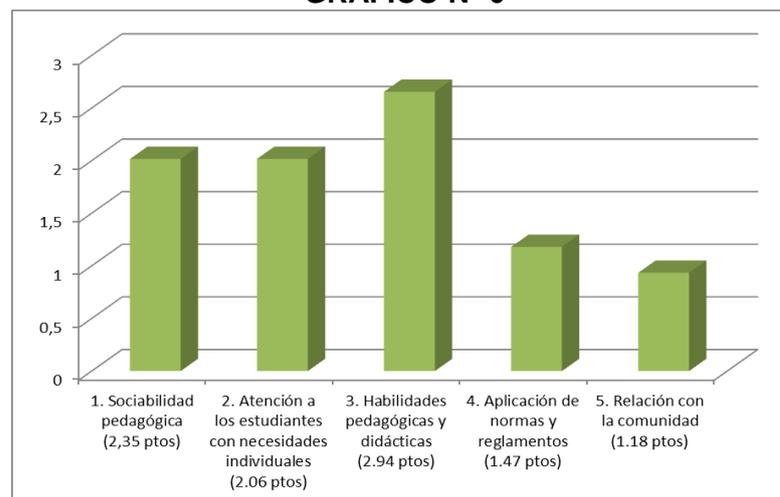
RESUMEN EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR

DIMENSIÓN	Puntos	%
1. Sociabilidad pedagógica (2,35 pts)	2,015	85,7
2. Atención a los estudiantes con necesidades individuales (2,06 pts)	2,016	97,9
3. Habilidades pedagógicas y didácticas (2,94 pts)	2,654	90,3
4. Aplicación de normas y reglamentos (1,47 pts)	1,18	80,3
5. Relación con la comunidad (1,18 pts)	0,934	79,2
TOTAL DEL INSTRUMENTO /10	8,799	86,7

Fuente: Datos obtenidos de la evaluación de los docentes por el director.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

GRAFICO Nº 6



El Director al evaluar a los docentes expresa que su sociabilidad pedagógica es de 85,7%, la atención a los estudiantes con necesidades individuales se cumple en un 97,98%, sus habilidades pedagógicas y didácticas lo aplican en un 90,3%, la aplicación de normas y reglamentos lo hacen en un 80,3% y la relación con la comunidad es de 79,2%, teniendo de esta manera un 86,7% total de desempeño docente en las diferentes dimensiones, existe un bajo desempeño en la aplicación de normas y reglamentos, de igual manera en la relación con la comunidad.

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)

TABLA Nº1

HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (54 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,704	5,295	27,56	175,794	54	209,353	0,646
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	0,352	3,53	34,98	169,44	54	208,302	0,643
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0,704	4,589	34,98	168,028	54	208,301	0,643
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0,704	4,236	34,98	165,91	54	205,83	0,635
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0,704	6,001	28,09	174,382	54	209,177	0,646
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	0,88	4,236	40,28	159,556	54	204,952	0,633
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	2,288	11,296	31,8	133,434	54	178,818	0,552
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	0,528	5,648	22,26	182,854	54	211,29	0,652
1.8.2. Sintetizar.	0	0,704	4,236	24,91	182,148	54	211,998	0,654
1.8.3. Reflexionar.	0	0,352	4,236	15,9	195,562	54	216,05	0,667
1.8.4. Observar.	0	0,352	1,059	22,26	191,326	54	214,997	0,664
1.8.5. Descubrir.	0	0,528	2,824	24,38	184,266	54	211,998	0,654
1.8.6. Redactar con claridad.	0	0,704	3,883	25,97	181,442	54	211,999	0,654
1.8.7. Escribir correctamente.	0	0,352	2,824	20,14	191,326	54	214,642	0,662
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0,528	2,471	15,9	196,268	54	215,167	0,664
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3132,874	9,669

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

El análisis de los resultados determina que los docentes presentan debilidades en utilizar tecnologías de comunicación e información para sus clases (TICs), dar a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo, como fortaleza el docente desarrolla en los estudiantes habilidades de reflexión, observación, leer comprensivamente, escribir correctamente.

Se debe fomentar en los docentes el desarrollo del resto de habilidades que contribuirán positivamente en el PEA, formando estudiantes con un pensamiento crítico y reflexivo.

TABLA N° 2

HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (54 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,352	3,177	28,09	181,442	54	213,061	0,658
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprenden.	0	0,528	2,824	28,62	180,03	54	212,002	0,654
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0,88	6,001	31,8	168,028	54	206,709	0,638
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	1,232	7,413	37,1	157,438	54	203,183	0,627
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	2,288	7,06	34,45	148,966	54	192,764	0,595
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	2,288	7,766	28,09	156,732	54	194,876	0,601
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1222,595	3,773

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Esta dimensión muestra que la mayor parte de docentes dan a conocer a sus estudiantes la forma como se evaluará la asignatura y muy pocos realizan un resumen de los temas tratados al final de la clase.

Es importante atender desde el contexto escolar la comunicación pedagógica, como escenario protagónico de la actividad del maestro y enfatizar en el papel de este y de su claustro para potenciar la máxima efectividad de esta comunicación de manera dirigida, planificada y sistemática, como vía concreta para la consecución de los objetivos de la educación y sus potencialidades en el desarrollo de la etapa escolar.

TABLA Nº 3
ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (54 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	3,52	10,59	33,39	129,198	54	176,698	0,545
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	4,048	10,943	38,69	123,55	54	177,231	0,547
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	2,816	12,002	33,92	128,492	54	177,230	0,547
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	2,112	7,413	33,92	145,436	54	188,881	0,583
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	2,464	10,237	31,27	138,376	54	182,347	0,563
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	2,288	6,354	25,97	158,144	54	192,756	0,595
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	1,232	4,942	30,21	166,616	54	203,000	0,627
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1298,143	4,007

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los estudiantes manifiestan que los docentes promueven la integración espontánea al ritmo de la clase, y como deficiencia, se preocupan rara vez por los estudiantes que faltan, y llaman a los padres de familia o representantes, realizan evaluaciones individuales al finalizar la clase, no se comunican individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas o entrevistas personales.

La metodología pedagógica para la atención de los niños con necesidades educativas especiales gira alrededor del concepto de adaptaciones curriculares, que se ha constituido en un algoritmo sin sentido ante la falta de un contenido real ocasionado limitaciones para recolectar información pertinente, interpretarla y ofrecer la intervención pedagógica adecuada, es aquí donde los docentes necesitan una capacitación adecuada y oportuna para trabajar correctamente con niños con NEE.

TABLA Nº 4
RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (54 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0,704	2,471	12,72	200,504	54	216,399	0,668
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0,176	2,471	16,43	194,150	54	213,227	0,658
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,352	3,883	16,43	192,738	54	213,403	0,659
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,352	1,412	27,03	185,678	54	214,472	0,662
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	0,528	1,059	19,08	193,444	54	214,111	0,661
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0,352	2,471	16,96	195,562	54	215,345	0,665
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1286,957	3,972
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								21,422

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

En esta dimensión se identifican entre las fortalezas pronunciadas por los estudiantes que los docentes les enseñan a respetar a las personas diferentes, toman en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes, tratan a los estudiantes con cortesía y respeto, como debilidad se afirma que rara vez resuelven los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.

No olvidemos que la relación docente-estudiantes es de amor y vocación, pero también de una efectiva comunicación funcional en la que debe existir respeto mutuo.

TABLA Nº 5

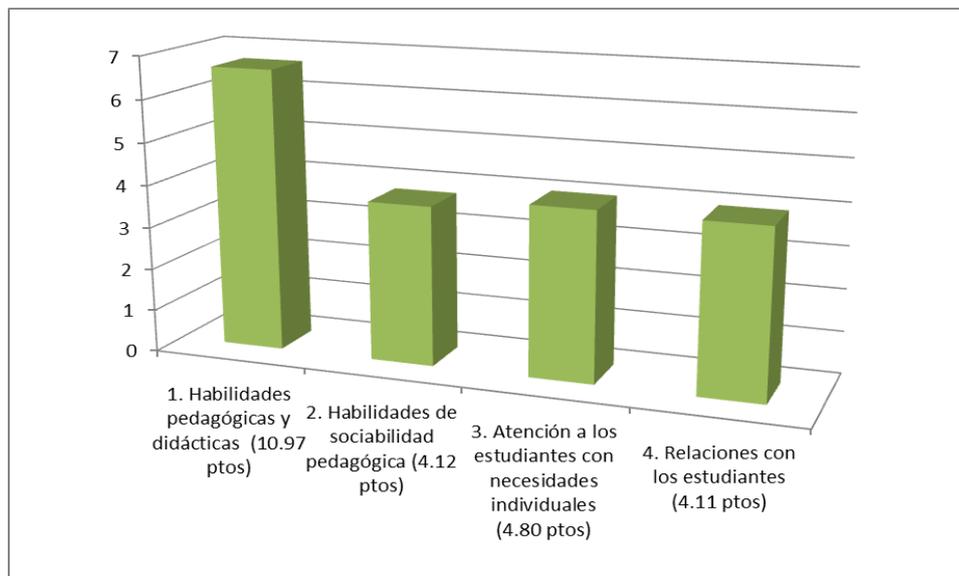
RESUMEN EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

DIMENSIÓN	Puntos	%
1. Habilidades pedagógicas y didácticas (10,97 ptos)	6,669	60,8
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica (4,12 ptos)	3,773	91,6
3. Atención a los estudiantes con necesidades individuales (4,80 ptos)	4,007	83,5
4. Relaciones con los estudiantes (4,11 ptos)	3,972	96,6
TOTAL DEL INSTRUMENTO /24	18,421	83,1

Fuente: Datos obtenidos de la evaluación de los docentes por los estudiantes.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012)

GRAFICO Nº 5



Los estudiantes indican que las habilidades didácticas y pedagógicas de los docentes son aplicadas en un 60,8%, las habilidades de sociabilidad pedagógica las cumplen en un 91,6%, la atención a estudiantes con necesidades individuales se realiza en un 83,5% y la relación con los estudiantes en un 96,6%, en promedio se expresa que el desempeño profesional de los docentes con los estudiantes es del 83,1%, se observa que las habilidades de sociabilidad pedagógica se encuentran en menor magnitud que las demás habilidades.

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES (16 PTOS)

TABLA Nº 1

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (42 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	5,486	9,262	33,496	118,02	42	166,264	0,660
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	2,11	9,262	28,44	139,938	42	179,75	0,713
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	2,743	6,315	30,968	142,467	42	182,493	0,724
TOTAL	---	---	---	---	---	---	528,507	2,097

Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Uno de los aspectos positivos dentro de esta dimensión es que se considera que los docentes contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad, entre las debilidades rara vez planifican y realizan actividades conjuntamente con los padres de familia.

Cada miembro de la colectividad debe asumir responsabilidad para con los demás de forma cotidiana, en sus actividades profesionales, culturales, sociales y comunitarias, preparando a cada persona para la participación, informándoles y orientándoles a conocer sus derechos y deberes, fomentando el trabajo en equipo en la escuela, y fuera de ella, ya que la preparación para una participación activa en la vida comunitaria se ha convertido en una misión educativa.

TABLA Nº 2
NORMAS Y REGLAMENTOS

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (42 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0,633	3,789	11,376	183,774	42	199,572	0,792
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	1,266	4,631	25,28	161,856	42	193,033	0,766
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0,422	7,578	32,232	145,839	42	186,071	0,738
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	12,666	5,473	24,016	159,327	42	201,482	0,800
TOTAL	---	---	---	---	---	---	780,158	3,096

Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

En esta dimensión se observa que los docentes son puntuales a la hora de iniciar sus clases, se comunica con el padre de familia o representante para informarle del rendimiento de su hijo o representado; los puntajes bajos señalan que rara vez el docente entrega las calificaciones oportunamente y permanece con los alumnos durante la jornada de trabajo.

Como se puede apreciar los padres de familia no presentan su inconformidad, en este caso, la gestión de los docentes es acertada, lo que contribuye al mejoramiento de la calidad del servicio educativo que la institución ofrece a la comunidad. Pero, deberían mejorar en cuanto se refiere a la permanencia de los maestros junto a los estudiantes, durante toda la jornada de trabajo.

TABLA Nº 3
SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (42 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0,211	5,473	16,432	173,658	42	195,774	0,777
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0,211	6,315	27,176	156,798	42	190,5	0,756
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	1,899	7,999	43,608	128,979	42	182,485	0,724
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0,633	5,894	33,496	145,839	42	185,862	0,738
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	1,899	7,157	37,288	136,566	42	182,91	0,726
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	1,055	7,999	27,176	141,624	42	177,854	0,706
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1115,385	4,426

Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los datos obtenidos indican que los docentes tratan a sus representados/as con cortesía y respeto lo que se le considera como una fortaleza, entre las debilidades detectadas tenemos que rara vez se comunican con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y / o entrevistas.

La comunicación entre docentes y padres de familia deben mejorar ya que es un aspecto de mucha importancia y trascendencia en el campo educativo que contribuye a mejorar la calidad educativa.

TABLA N° 4
ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (42 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	2,11	7,578	66,36	99,474	42	175,522	0,697
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	0,844	6,315	71,416	100,317	42	178,892	0,710
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	24,321	6,736	68,888	97,788	42	178,892	0,710
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	2,532	6,736	63,832	103,689	42	176,789	0,702
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	2,532	7,999	59,408	107,061	42	177	0,702
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	2,743	10,525	50,56	112,119	42	175,947	0,698
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1063,042	4,218
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								13,412

Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Las fortalezas identificadas afirman que el docente recomienda que los estudiantes sean atendidos por un profesional especializado, se les asigne tareas especiales, pero rara vez los ayuda de manera especial, realiza talleres de recuperación pedagógica.

Es muy importante capacitar a los docentes en este ámbito con el único objetivo de utilizar técnicas y estrategias adecuadas que favorezcan al PEA.

TABLA Nº 5

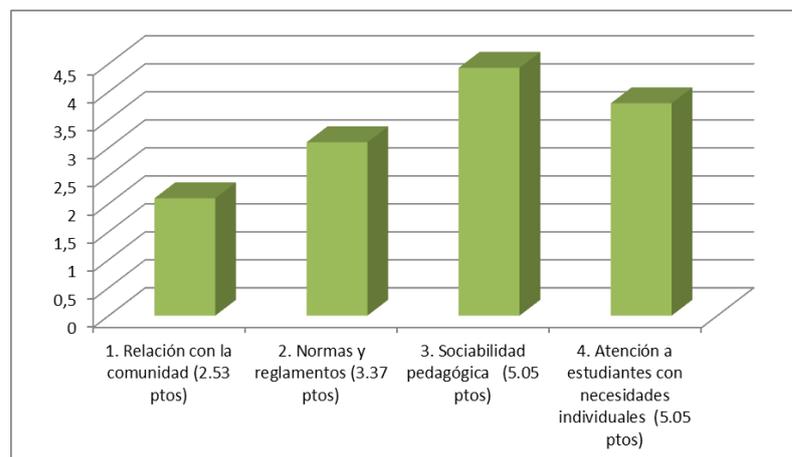
RESUMEN EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES

DIMENSIÓN	Puntos	%
1. Relación con la comunidad (2,53 pts)	2,097	82,9
2. Normas y reglamentos (3,37 pts)	3,096	91,9
3. Sociabilidad pedagógica (5,05 pts)	4,426	87,6
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales (5,05 pts)	3,793	75,1
TOTAL DEL INSTRUMENTO /16	13,412	84,4

Fuente: Datos obtenidos la evaluación de los docentes por los padres de familia.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012)

Gráfico Nº 5



De acuerdo a los padres de familia la relación de los docentes con la comunidad se expresa en un 82,9%, que las normas y reglamentos son aplicados en un 91,9%, la sociabilidad pedagógica se desarrolla en un 87,6% y la atención a estudiantes con necesidades individuales se da en un 75,1%, la apreciación global de los padres de familia es del 84,4%, se observa que existe una debilidad en la relación con la comunidad y la aplicación de normas y reglamentos.

OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

TABLA Nº 1

ACTIVIDADES INICIALES (30 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	4	2
2. Inicia su clase puntualmente.	5	1
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	2	4
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	6	0
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	6	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	6	0
Total respuestas	29	7
Puntaje total.	36,25	0,00
Puntaje promedio.	6,04	0,00

Fuente: Observación de clase.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

En lo referente a la observación de las clases, la mayoría de docentes cumplen con las actividades iniciales, al mismo tiempo se detecta que cuatro de los seis docentes no revisan tareas considerando este aspecto como una deficiencia.

Es de trascendental importancia que el docente o los docentes revisen tareas antes de iniciar sus clases, esto les servirá como pre requisito para el nuevo tema, ayudando a la toma de decisiones.

TABLA Nº 2
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SÍ	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	6	0
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .	6	0
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	6	0
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	5	1
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	6	0
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	6	0
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	6	0
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	6	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	6	0
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	6	0
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	5	1
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	4	2
13. Envía tareas	3	3
Total respuestas	71	7
Puntaje total.	89	0
Puntaje promedio.	14,79	0,00

Fuente: Observación de clase.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Respecto al desarrollo del proceso enseñanza–aprendizaje, la observación realizada permite determinar aspectos negativos como que no se utilizan los recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.

Bajo estos parámetros es menester que los docentes investiguen nuevas estrategias de enseñanza y utilicen la tecnología para dictar sus clases captando así el interés y la atención de sus estudiantes.

TABLA N° 3
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).	5	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	6	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	6	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	4	2
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	5	1
Total respuestas	26	4
Puntaje total.	32,5	5,0
Puntaje promedio.	5,42	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	26,25	-

Fuente: Observación de clase.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los datos obtenidos dan a conocer que los docentes brindan un trato afectuoso y cálido a sus estudiantes, tratándoles con respeto, amabilidad, motivándoles a participar activamente en clase.

Un buen ambiente en el aula, donde la armonía, la cooperación y el respeto están presentes, crea confianza en el alumnado y les abre las posibilidades de sentirse a gusto en ese recinto y a desarrollar un aprendizaje con efectos positivos.

Crear un ambiente o espacio propicio donde se asegure un buen aprendizaje y una agradable estadía del estudiante depende muchas veces de la actitud, el esfuerzo y el compromiso con que asumimos los docentes esta importante e incomparable labor.

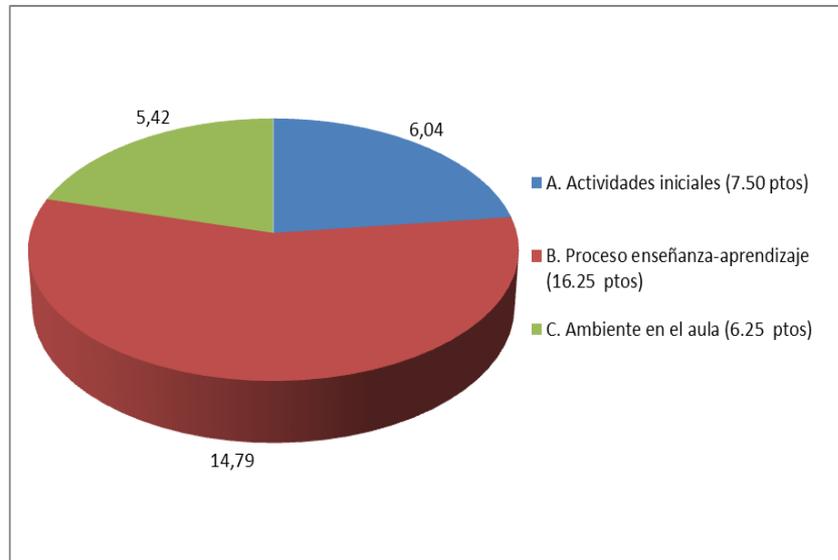
TABLA Nº 4
RESUMEN DE EVALUACIÓN OBSERVACIÓN DE CLASE

DIMENSIÓN	Puntos	%
A. Actividades iniciales (7,50 pts)	6,04	80,5
B. Proceso enseñanza-aprendizaje (16,25 pts)	14,79	91,0
C. Ambiente en el aula (6,25 pts)	5,42	86,7
TOTAL DEL INSTRUMENTO /30	26,25	86,1

Fuente: Datos obtenidos de la Observación de la clase.

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez (2012)

GRÁFICO Nº 4



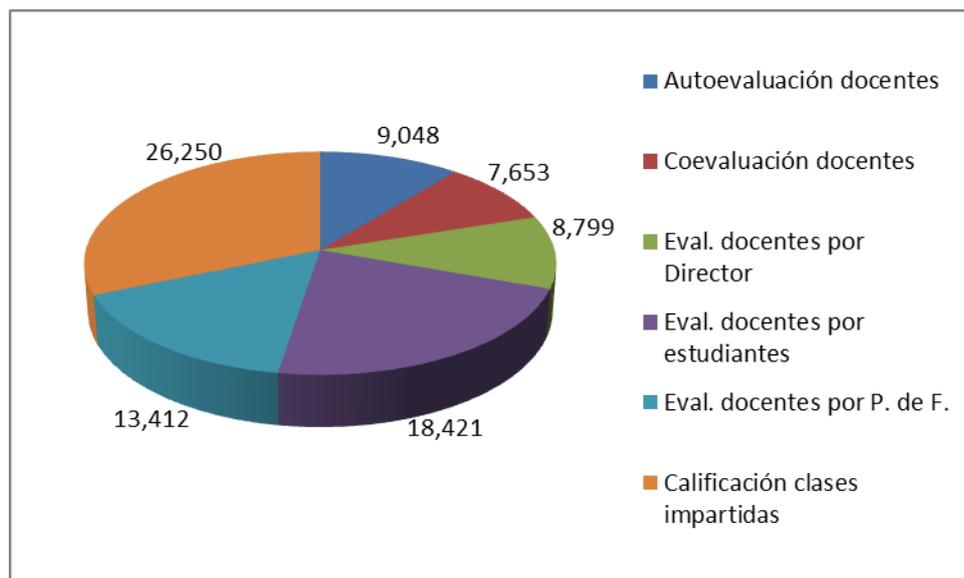
De acuerdo a lo observado en las clases impartidas por los docentes de la institución, se pudo apreciar que el desempeño de las actividades iniciales se realiza correctamente en un 80,5%, en el proceso enseñanza-aprendizaje alcanza un 91% y en el ambiente en el aula un 86,7%, su evaluación promedio general en el desarrollo de la clase es de 86,1%, lo que indica una alta eficiencia en la aplicación de las metodologías del Proceso Enseñanza Aprendizaje (PEA).

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE (/ 100 PTOS.)			
CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEGORÍA	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	9,048		
Coevaluación de los docentes	7,653		
Evaluación de los docentes por el Director	8,799		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	18,421		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	13,412		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	57,333		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	26,250		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	83,583	A	EXCELENTE

Fuente: Instrumentos de evaluación a los Docentes de la institución

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez (2012).



Los datos obtenidos en el presente trabajo de investigación nos dan a conocer que el desempeño profesional de los docentes tienen un puntaje de 83,583 /100 ubicándose en la categoría **A** que tiene una equivalencia de **EXCELENTE**.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL DIRECTOR

AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR

TABLA Nº 1

COMPETENCIAS GERENCIALES

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

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

1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,011	11,011

Fuente: Encuesta aplicada al Director

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los datos obtenidos muestran que la gestión que realiza el director es muy acertada, lo que constituye un factor muy importante para el mejoramiento de la calidad del servicio educativo que se ofrece. Sin embargo, debería mejorar en lo que se refiere a realizar contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico, aplicar las normas presupuestarias y financieras, realizar arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes, determinar la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, aplicar procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal, controlar adecuadamente el movimiento financiero de la institución.

TABLA N° 2
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (1 cuestionario)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,622	2,622

Fuente: Encuesta aplicada al Director

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Dentro del aspecto pedagógico, las respuestas obtenidas afirman que el director organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes, supervisa el

proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos, favoreciendo a mejorar la calidad educativa.

Entre los aspectos a mejorar tenemos, organizar con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica, observar el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre, verificar la aplicación de la planificación didáctica, contribuyendo a reformar el PEA.

TABLA N° 4
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (1 cuestionario)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1,575	1,575
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								15,208

Fuente: Encuesta aplicada al Director

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

De estos datos se desprende que la gestión del rector es muy buena puesto, mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa y buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad; evita tener conductas discriminatorias, promueve el desarrollo comunitario de la participación de todos los actores educativo, relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad y promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas, promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.

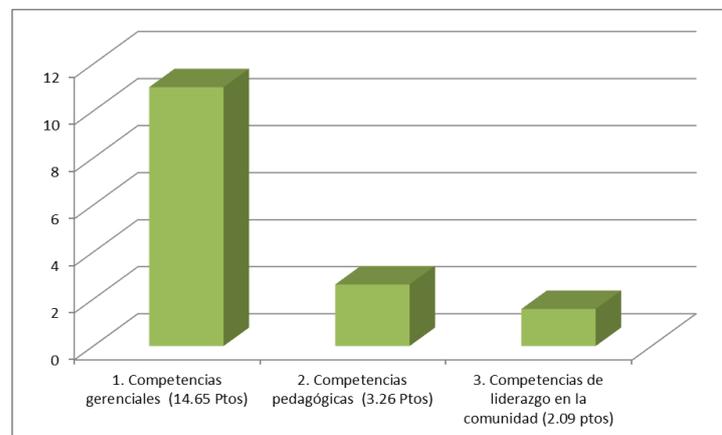
TABLA N° 5
RESUMEN AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR

DIMENSIÓN	Puntos	%
1. Competencias gerenciales (14,65 ptos)	11,011	75,2
2. Competencias pedagógicas (3,26 ptos)	2,622	80,4
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (2,09 ptos)	1,575	75,4
TOTAL DEL INSTRUMENTO /16	15,208	77,0

Fuente: Datos obtenidos de la autoevaluación del director

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez (2012)

GRÁFICO N° 5



El Director en su autoevaluación manifiesta que su desempeño en relación a las competencias gerenciales se encuentra en un 75,2%, en las competencias pedagógicas un 80,4% y en las competencias de liderazgo en la comunidad un 75,4%, en consecuencia su desempeño promedio es del 77,0%, considerando así que ejercicio general es EXCELENTE, de acuerdo a su apreciación, pero se expresa una mayor afinidad en sus competencias gerenciales y de liderazgo, y se observa un menor desempeño respecto a sus competencias pedagógicas.

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

TABLA Nº 1

COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1 Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,059	0,118	0,177	0,944	5	1,298	0,260
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,059	0	0,177	0,708	5	0,944	0,189
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,708	0,236	5	0,944	0,189
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0,708	0,236	5	0,944	0,189
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,059	0,118	0,354	0,236	5	0,767	0,153
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,059	0	0,531	0,236	5	0,826	0,165
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,059	0	0,531	0,236	5	0,826	0,165
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,059	0,118	0,177	0,472	5	0,826	0,165
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,118	0	0,177	0,4672	5	0,7622	0,152
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,236	0	0,708	5	0,944	0,189
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,059	0	0,531	0,236	5	0,826	0,165
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,354	0,472	5	0,826	0,165
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,236	0,354	0,236	5	0,826	0,165
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,059	0,236	0	0,472	5	0,767	0,153
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,177	0,472	5	0,649	0,130

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	0	0,708	5	0,944	0,189
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,236	0	0,708	5	0,944	0,189
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,059	0	0	0,944	5	1,003	0,201
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,885	0	5	0,885	0,177
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,354	0,472	5	0,826	0,165
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,059	0	0,354	0,472	5	0,885	0,177
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,059	0,236	0,354	1,416	5	2,065	0,413
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,118	0	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,059	0,118	0,354	0,236	5	0,767	0,153
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201

1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,354	0,699	5	1,053	0,211
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,708	0,236	5	0,944	0,189
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
TOTAL	---	---	---	---	---	---	61,169	12,234

Fuente: Encuesta aplicada a los miembros del Consejo Directivo

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

De acuerdo a los datos se señala que la labor del directivo es muy buena debido a que, promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas, rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa, entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial, define las actividades con base en los objetivos propuestos; como debilidades tenemos que rara vez estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes, identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional, entrega el Plan Institucional a la Dirección

Provincial en los tiempos previstos, da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.

Desarrollar y potenciar competencias gerenciales y humanas en los directivos permite mejorar su desempeño a nivel personal y organizacional, con el fin de incrementar la competitividad de la institución y responder, de esta forma a las exigencias actuales del entorno.

TABLA Nº 2

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,059	0,236	0,177	0,236	5	0,708	0,142
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	0,531	0	5	0,590	0,118
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,531	0,2336	5	0,765	0,153
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,059	0	0,177	0,708	5	0,944	0,189
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,059	0,118	0,531	0	5	0,708	0,142
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,801	2,560

Fuente: Encuesta aplicada a los miembros del Consejo Directivo

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

La presente dimensión tiene como fortalezas, organizar con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica, verificar la aplicación de la planificación didáctica, las deficiencias indican que el directivo rara vez asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y

funcionales, observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre, garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.

El encargado de poner en marcha las acciones pedagógicas para el desarrollo de actividades capacidades y habilidades es el profesional de la educación quien debe asumir el rol de mediador y líder contribuyendo al progreso y adelanto de la institución educativa y por ende el aprendizaje de los estudiantes, pero siempre con el acompañamiento de él/las directivo/as.

TABLA Nº 3
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	1,18	5	1,18	0,236
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,354	0,472	5	0,826	0,165
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,236	0,000	0,708	5	0,944	0,189
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,732	1,746
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								16,540

Fuente: Encuesta aplicada a los miembros del Consejo Directivo

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

El directivo mantiene una buena y permanente comunicación con la comunidad educativa, promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas; entre los aspectos a mejorar se perciben el apoyo al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, evitar conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa, vincular las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad educativa, promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

El liderazgo es una competencia básica del director, transformándole en tres tipos: competencias de dominio personal, competencias de gestión de relaciones y competencias cognitivas quien tiene que desarrollarlas en sí mismo y en sus dirigidos.

TABLA Nº 4

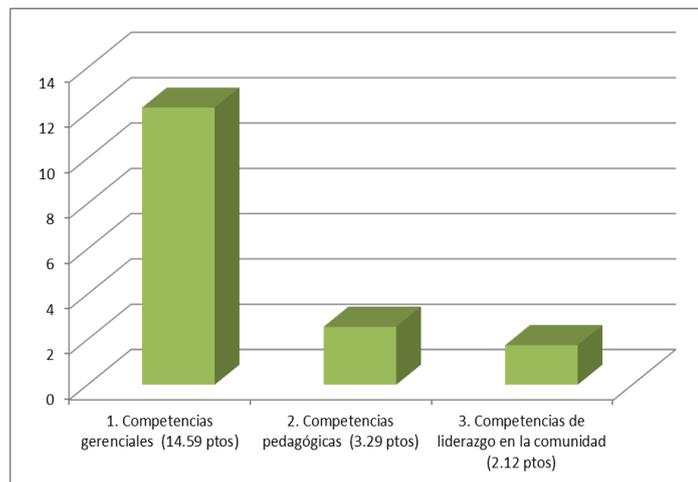
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO TÉCNICO

DIMENSIÓN	Puntos	%
1. Competencias gerenciales (14,59 pts)	12,234	83,9
2. Competencias pedagógicas (3,29 pts)	2,56	77,8
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (2,12 pts)	1,746	82,4
TOTAL DEL INSTRUMENTO /16	16,54	81,3

Fuente: Datos obtenidos de la evaluación del director por parte del Consejo Directivo Técnico.

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez (2012)

GRÁFICO Nº 4



La evaluación por parte del Consejo Directivo da a conocer que el desempeño del Director respecto a las competencias gerenciales alcanza un 83,9%, en las competencias pedagógicas un 77,8% y en sus competencias de liderazgo en la comunidad un 82,4%, su evaluación global es de 81,3%, es así que su desempeño como directivo es EXCELENTE; se pueden apreciar significativa debilidad en las competencias pedagógicas y de liderazgo.

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

TABLA Nº 1

COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,626
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,714	0,536	2,145	6	3,395	0,566
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,357	0,536	2,860	6	3,753	0,626
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,357	1,608	1,430	6	3,395	0,566
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1,071	0,536	1,430	6	3,037	0,506
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	1,072	2,860	6	3,932	0,655
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,714	0,536	2,145	6	3,395	0,566
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	1,072	2,860	6	3,932	0,655
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,626
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	1,072	2,860	6	3,932	0,655
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,357	0,536	2,145	6	3,038	0,506
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	2,68	0,715	6	3,395	0,566
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	1,072	2,860	6	3,932	0,655
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,536	3,575	6	4,111	0,685
TOTAL	---	---	---	---	---	---	50,753	8,459

Fuente: Encuesta aplicada a miembros del Consejo Estudiantil

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

De acuerdo a estos se afirma que el directivo con frecuencia asiste puntualmente a la institución, exige puntualidad en el trabajo al personal, hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo, dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia, los orienta para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central, atiende, oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos, actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual, los parámetros

deficientes indican que algunas veces el director rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa, toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.

Los directivos deben poseer la capacidad de comunicarse, tomar decisiones, dirigir, crear un ambiente motivador y positivo, así como resolver conflictos, destacando las necesidades de liderazgo y de la comunidad educativa.

TABLA N° 2
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,179	0	1,608	1,430	6	3,217	0,536
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0,357	1,072	2,145	6	3,574	0,596
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,626
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1,071	1,536	0,715	6	3,322	0,554
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	2,68	0,715	6	3,395	0,566
TOTAL	---	---	---	---	---	---	17,261	2,877

Fuente: Encuesta aplicada a miembros del Consejo Estudiantil

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los resultados obtenidos expresan que el directivo orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, una deficiencia localizada se relaciona con que rara vez observa el desarrollo de las clases del personal docente.

El director tiene la responsabilidad de guiar, dirigir, supervisar y evaluar el trabajo ejecutado por los docentes y comprobar el nivel de rendimiento de los estudiantes.

TABLA N° 3
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	1,072	2,860	6	3,932	0,655
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,626
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,626
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,357	1,072	2,145	6	3,574	0,596
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,626
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	1,072	2,860	6	3,932	0,655
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	1,608	2,145	6	3,753	0,626
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,179	0	0,536	2,860	6	3,575	0,596
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,357	2,144	0,715	6	3,216	0,536
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33,241	5,540
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								16,876

Fuente: Encuesta aplicada a miembros del Consejo Estudiantil

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Las encuestas aplicadas muestran que las competencias de liderazgo en la comunidad ejercida por el director alcanzan un nivel aceptable, donde los valores más altos indican que el director apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas, como otra fortaleza tenemos que, relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario, contribuyendo de esta manera a mejorar la calidad educativa del establecimiento.

Como debilidad se observa que rara vez realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución, reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.

El mejoramiento educativo es tarea fundamental de quienes cumplen el rol de liderazgo, donde el punto de partida es la motivación de los propios directivos por mejorar en forma permanente su liderazgo pedagógico, sus necesidades e intenciones de desarrollo profesional y de la organización educativa.

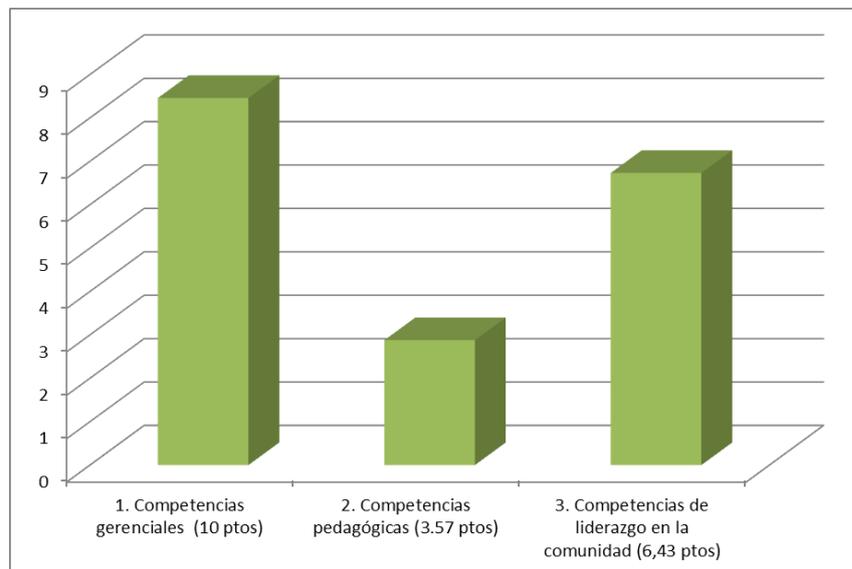
TABLA Nº 4
RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

DIMENSIÓN	Puntos	%
1. Competencias gerenciales (10 pts)	8,459	84,6
2. Competencias pedagógicas (3,57 pts)	2,877	80,6
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (6,43 pts)	6,732	86,2
TOTAL DEL INSTRUMENTO /20	18,068	83,8

Fuente: Datos obtenidos de evaluación del director por parte del Consejo Estudiantil

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez (2012)

GRÁFICO Nº 4



El Consejo Estudiantil manifiesta que el desempeño gerencial del directivo es del 84,6%, sus competencias pedagógicas alcanzan un 80,6% y sus competencias de liderazgo un 86,2%, su evaluación general tiene un promedio del 83,8%, es decir que el desempeño del Director a su manera de ver es EXCELENTE, observando un bajo desempeño en las competencias pedagógicas.

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20 PTOS)

TABLA Nº 1

COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (7 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	1,052	1,176	0,000	7	2,228	0,318
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,537	0,789	0,392	0,000	7	1,718	0,245
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,392	3,162	7	3,554	0,508
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,263	0,392	2,635	7	3,290	0,470
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,179	0,789	0	1,581	7	2,549	0,364
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,537	0,526	0,784	0,000	7	1,847	0,264
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	1,96	1,054	7	3,014	0,431
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	1,176	2,108	7	3,284	0,469
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,179	0,263	0,784	1,581	7	2,807	0,401
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,263	0,784	2,108	7	3,155	0,451
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,537	0	0,392	1,581	7	2,51	0,359
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,179	0,789	1,176	0,000	7	2,144	0,306
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,537	0,263	0,784	0,527	7	2,111	0,302
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,358	0,526	0,784	0,527	7	2,195	0,314
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,263	2,352	0,000	7	2,615	0,374
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,179	0	1,96	0,527	7	2,666	0,381
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,537	0,263	0,392	1,054	7	2,246	0,321
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,264	0	0,526	0,392	1,054	7	2,236	0,319

1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	1,568	1,581	7	3,149	0,450
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,358	0,263	0,392	1,581	7	2,594	0,371
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,132	0	0,263	0,392	1,581	7	2,368	0,338
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0,263	0,784	2,108	7	3,155	0,451
TOTAL	---	---	---	---	---	---	61,124	8,732

Fuente: Encuesta aplicada al Comité Central de padres de familia.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los directivos del Comité Central de Padres de Familia dan a conocer que el director asiste puntualmente a la institución, exige puntualidad en el trabajo al personal, afirman que rara vez rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa, solicita informes de la ejecución presupuestaria al tesorero del Comité Central de Padres de Familia al menos una vez al mes, informa sobre la ejecución de los recursos del Comité a los organismos externos y a la institución, a veces falta a su trabajo pero solo en caso de extrema necesidad.

Los resultados obtenidos dentro de esta dimensión coinciden con los datos obtenidos en la evaluación realizada al Consejo Estudiantil y Consejo Directivo por tanto es muy importante que el director mejore su gestión administrativa.

TABLA Nº 2
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (7 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,789	0,784	1,054	7	2,627	0,375
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	2,352	0,527	7	2,879	0,411
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,568	0,527	7	2,095	0,299
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,263	1,96	0,527	7	2,75	0,393
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,358	0	1,176	1,054	7	2,588	0,370
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,263	0,784	2,108	7	3,155	0,451
TOTAL	---	---	---	---	---	---	16,094	2,299

Fuente: Encuesta aplicada al Comité Central de padres de familia.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

El puntaje más alto indica que el directivo reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes, considerado como una fortaleza; el puntaje más bajo determina que no se garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.

Por lo tanto deben buscar alternativas que garanticen mejorar las debilidades encontradas.

TABLA Nº 3
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (7 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1,052	0,392	1,054	7	2,498	0,357
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	1,568	1,581	7	3,149	0,450
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	1,315	0	1,054	7	2,369	0,338
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	2,352	0,527	7	2,879	0,411
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,96	1,054	7	3,014	0,431
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	1,052	0	1,581	7	2,633	0,376
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,179	0	2,352	0,000	7	2,531	0,362
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,789	0,784	1,054	7	2,627	0,375
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,179	0,526	1,176	0,527	7	2,408	0,344
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,526	0,784	1,581	7	2,891	0,413
TOTAL	---	---	---	---	---	---	26,999	3,857
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								14,888

Fuente: Encuesta aplicada al Comité Central de padres de familia.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Como fortaleza los resultados obtenidos señalan que el directivo apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.

Como debilidades y aspectos que se deben mejorar podemos señalar, que el directivo algunas veces Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad, rara vez relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.

Para que exista un correcto desarrollo del proceso educativo en el plantel se requiere del ejercicio de un liderazgo que sea capaz de lograr armonía, coordinación y estabilidad en las relaciones y acciones de los elementos que integran la comunidad escolar.

Por tanto, un liderazgo deseado es aquel que supone en su ejercicio la participación sentida, espontánea y entusiasta que propicia el interés y cooperación del personal a su cargo.

TABLA N° 4

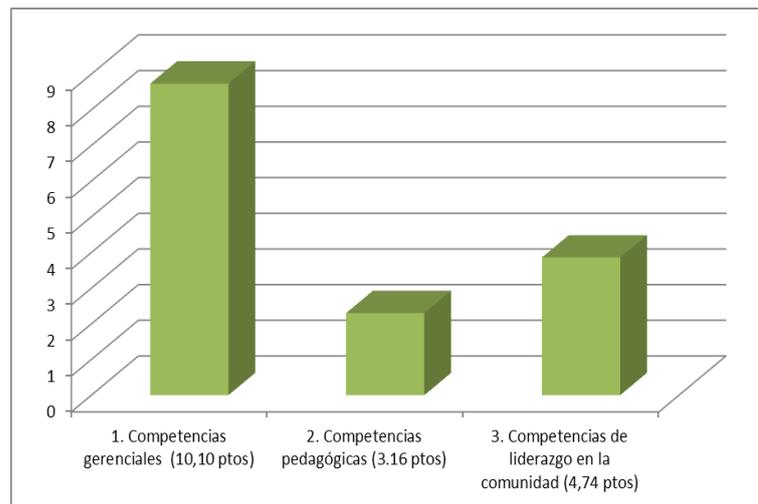
RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

DIMENSIÓN	PUNTOS	%
1. Competencias gerenciales (10,10 pts)	8,732	86,5
2. Competencias pedagógicas (3,16 pts)	2,299	72,8
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (4,74 pts)	3,857	81,4
TOTAL DEL INSTRUMENTO /20	14,888	80,2

Fuente: Datos obtenidos de la evaluación del director por parte del Comité Central de Padres de Familia

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez (2012).

GRAFICO N° 4



De acuerdo al Comité Central de Padres de Familia, el Director desempeña sus competencias gerenciales en un 86,5%, sus competencias pedagógicas en un 72,8% y sus competencias de liderazgo en la comunidad en un 81,4%, y su desempeño promedio alcanza un 80,2%, es decir que el desempeño del Director es EXCELENTE, de acuerdo a su apreciación, pero se expresa una mayor afinidad en sus competencias gerenciales y de liderazgo, y se observa un menor desempeño respecto a sus competencias pedagógicas.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

TABLA Nº 1

COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (1 cuestionario)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
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	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
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	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,174	9,174

Fuente: Encuesta aplicada al Supervisor escolar.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Los resultados obtenidos muestran que el director realiza una muy buena gestión, pero debe también mejorar en: Realizar contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico, transformar los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad, Identificar las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión, propiciar el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución, planificar el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.

Para contribuir al mejoramiento de la calidad educativa el directivo debe poseer la capacidad de desarrollar, consolidar y conducir el equipo de trabajo a su cargo, alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad, pero cuando es necesario también en equipo.

TABLA N° 2
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (1 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
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	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	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.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0,056	0	0	0	0	1	0,056	0,056
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1,861	1,861

Fuente: Encuesta aplicada al Supervisor escolar.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

El director organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica, observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre, garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, los puntaje bajos determinan que nunca 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, asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales, solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo, verifica la aplicación de la planificación didáctica, supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.

La señora Supervisora da a conocer que de acuerdo a sus indagaciones no se da cumplimiento a organizar la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes, a verificar la aplicación de la planificación didáctica, supervisar el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos, aspectos que el director manifiesta que lo hace algunas veces.

TABLA N° 3

COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (1 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,132	0	0	1	0,132	0,132
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,112	0	0	0	1	0,112	0,112
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1,552	1,552
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								12,587

Fuente: Encuesta aplicada al Supervisor escolar.

Elaborado: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012).

Estos resultados indican que el liderazgo del director con la comunidad educativa es una fortaleza por su interés y apoyo, coadyuvando así al adelanto de la institución educativa, sin embargo se puede apreciar valores bajos que señalan que el directivo rara vez evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa y reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.

El directivo debe estimular la participación de la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades, para coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos educativos, promover el interés y entusiasmo por el trabajo escolar, con el fin de hacer posible el mejoramiento de la vida escolar, laboral y social.

TABLA Nº 4

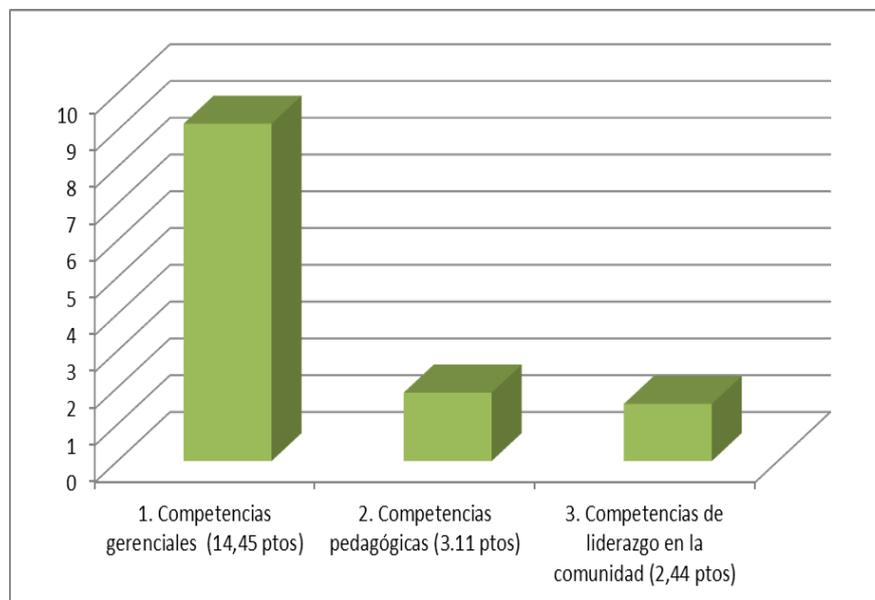
RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR

DIMENSIÓN	Puntos	%
1. Competencias gerenciales (14,45 ptos)	9,174	63,5
2. Competencias pedagógicas (3,11 ptos)	1,861	59,8
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (2,44 ptos)	1,552	63,6
TOTAL DEL INSTRUMENTO /20	12,587	62,3

Fuente: Datos obtenidos de la evaluación del Director por parte del Supervisor

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez, (2012).

GRÁFICO Nº 4

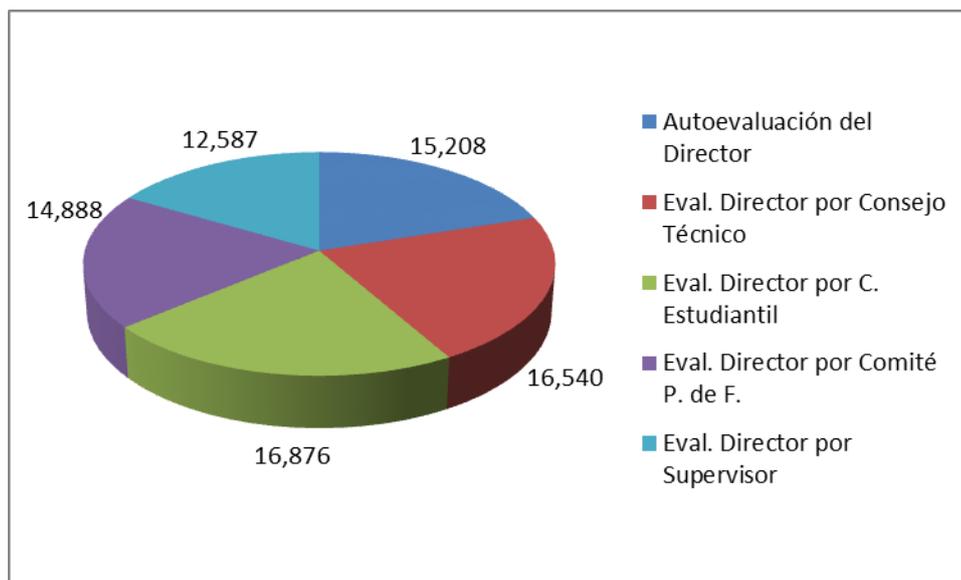


El Supervisor opina que el Director cumple sus competencias gerenciales en un 63,5%, sus competencias pedagógicas en un 59,8% y sus competencias de liderazgo en la comunidad en un 63,6%, y en conjunto su desempeño alcanza un 62,3% general promedio, significando que a su criterio el desempeño de Director es BUENO, sin embargo, se puede apreciar que tiene una mejor desempeño en su desempeño administrativo y existe una debilidad respecto a sus competencias pedagógicas y de liderazgo con la comunidad.

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO (/100 PTOS.)			
CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEGORÍA	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Director	15,208		
Evaluación del Director por parte del Consejo Técnico	16,540		
Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil	16,876		
Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia	14,888		
Evaluación del Director por parte del Supervisor	12,587		
DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO (/100)	76,099	A	EXCELENTE

Fuente: Instrumentos de evaluación a los Directivos de la institución
Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez (2012)



La información recopilada en el trabajo de investigación nos da a conocer que el desempeño profesional del Director tiene un puntaje de 76,099/ 100, ubicándose en la categoría **A** con una equivalencia de **EXCELENTE**.

6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La presente investigación está encaminada a evaluar la calidad del desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador; por consiguiente:

Alcanzar la calidad en la educación se ha convertido en una prioridad educativa contemporánea, por lo que, gobiernos, ministerios de educación, maestros y demás organismos orientan sus acciones a temas vinculados con la calidad de la educación. La Constitución Política del estado ecuatoriano establece en su artículo 27 que “la educación debe ser de calidad”, el Plan Decenal de Educación, en la sexta política, instituye 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.”

Un criterio clave para que exista calidad educativa, es la equidad, que en este caso, se refiere a la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real para el acceso de todas las personas a servicios educativos que garanticen aprendizajes necesarios, así como la permanencia y culminación en dichos servicios.

Por lo tanto, de manera general, el sistema educativo será de calidad en la medida en que pueda proveer de las mismas oportunidades a todos, y en la calidad de los servicios que ofrece, los actores que lo impulsan y los resultados que genere, contribuyan a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que se aspira para el país. (Ministerio de Educación, 2010).

Los supuestos de la presente investigación señalan que: “El desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tienen la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad”, en el caso del Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez”, luego de procesar los datos obtenidos en el trabajo de campo, se obtuvo como resultado que el desempeño profesional tanto en docentes como directivos alcanzó una calificación de EXCELENTE, ubicándose en la categoría A.

Con el fin de conocer la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” se realizó la aplicación de encuestas a docentes, directivos, padres de familia, alumnos, miembros del Consejo Técnico o Directivo y Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia, Supervisor Escolar, y la observación de

una clase impartida por los docentes. Como resultado se pudo percibir dentro de la investigación lo siguiente:

En la **autoevaluación de los docentes** los resultados obtenidos en la dimensión de sociabilidad pedagógica se puede observar que el valor promedio más alto está ubicado en 0,103 puntos, el mismo que indica que la labor docente, está enfocada a fomentar normas de cortesía, respeto, tolerancia, responsabilidad, confianza en sus estudiantes buscando de esta forma compaginar intereses mutuos. Como deficiencia tenemos que los docentes frecuentemente toman en cuenta las sugerencias y criterios de los estudiantes, para lo cual es importante tomar en cuenta algunos aspectos claves para el desarrollo de la sociabilidad y su relación con la acción social, la misma que se manifiesta con un adecuado progreso y crecimiento de la sociabilidad a nivel personal y social, las dimensiones básicas de la educación de la sociabilidad, son: la educación de la afectividad, de la memoria, de la imaginación y de los intereses, asociándose a cada aspectos el impulso de actitudes y virtudes de carácter social.

En las **Habilidades pedagógicas y didácticas**, los valores promedios más altos , ubicados entre 0.099 y 103 dan a conocer que los docentes recalcan los puntos clave de los temas tratados en la clase, desarrollan en sus estudiantes habilidades de observación, argumentación, habilidades para escuchar y respetar, los puntajes más bajos oscilan entre 0,090 donde se aprecia que algunas veces se dan a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, elaboran material didáctico para el desarrollo de sus clases , es deber del docente tener una excelente preparación pedagógica y didáctica para enseñar e instruir a sus educandos promoviendo el cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas.

En cuanto a la dimensión **desarrollo emocional**, los valores más altos se ubican con un puntaje de 0,103 dando a conocer los investigados que disfrutaban al dictar sus clases ,los valores más bajos se ubican entre 0,073 y 0,082 donde se da a conocer que los docentes no se sienten apoyados por sus colegas para la realización del trabajo, la falta de estímulos por sus superiores y el no sentirse miembros de un equipo, son aspectos que desfavorecen la labor docente, debido a que un verdadero desarrollo emocional está en poseer una capacidad de empatizar, simpatizar, identificarse con los demás, de tener vínculos e intercambios de sentimientos satisfactorios., a una aceptación propia, a una seguridad y autoestima correcta.

Prestar atención a las necesidades emocionales es una tarea urgente dentro del contexto familiar, escolar y social, aprender determinadas habilidades emocionales en los primeros años de vida del niño es una garantía de éxito en el futuro desarrollo escolar y social. (Millán, 2009).

En la dimensión **atención a estudiantes con necesidades especiales**, los valores bajos indican que los docentes rara vez elaboran adaptaciones curriculares, permiten que estos niños se integren espontáneamente al ritmo de trabajo en el aula, realizan entrevistas con los padres para indicar el avance académico y personal del estudiante, esto se puede deber a la falta de capacitación y preparación docente en este ámbito, más aun cuando sabemos que las Necesidades Educativas Especiales es cuando un alumno necesita más ayuda o una ayuda distinta a la del resto de los compañeros de su edad. Por lo tanto, un alumno con necesidades educativas especiales (A.C.N.E.E.) es todo aquel, que en un periodo concreto a lo largo de toda la escolarización, requiera un apoyo o atención específica por su discapacidad física, psíquica o sensorial, por manifestar trastornos graves de conducta, por sobre dotación, por estar en situaciones desfavorecidas de tipo social, económico, cultural o de salud, por desconocimiento de la lengua castellana y por presentar un desajuste curricular significativo entre sus competencias y el currículo y el curso en el que está escolarizado. (Fernández, 2004).

La **relación de los docentes con la comunidad**, tiene puntajes altos que oscilan entre 0,094 en la que se da a conocer que los encuestados colaboran en la administración y ejecución de tareas extracurriculares, apoyan el trabajo de los colegas aún fuera del tiempo de clases, convirtiéndose en una fortaleza para el progreso y adelanto educativo, las debilidades indican que rara vez programan actividades para realizar con los padres de familia, representantes y estudiantes, participan en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad. Es muy importante que el docente participe en las diferentes actividades con la comunidad ya que su espíritu de colaboración y su deseo de trabajar en equipo fortalecerán las relaciones interpersonales de sus miembros.

El **clima de trabajo** es un factor determinante dentro de una organización ya que facilita las relaciones interpersonales con todos sus miembros, buscando la comunicación, participación y respeto entre sus integrantes, en tal virtud los puntajes altos indican que los docentes cumplen con los acuerdos establecidos en el equipo de trabajo, están dispuestos a aprender de personas, ideas, opiniones y situaciones distintas favoreciendo y fortaleciendo de esta manera su labor docente.

Con respecto a la **coevaluación**, que es la opinión de los compañeros evaluados, cómo estos desarrollan las habilidades pedagógicas y didácticas, si cumplen las normas y reglamentos, se pudo apreciar que el puntaje alto alcanza un promedio de 0,305, indicando que los docentes elaboran adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas especiales. Entregan las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades, los puntajes bajos tienen un promedio entre 0,241 y 0,281 los mismos que señalan que los docentes rara vez utilizan tecnología de comunicación e información para sus clases, las TICs ofrece la posibilidad de interacción pasando de una actitud pasiva por parte del estudiante a una actitud activa creando de esta manera nuevos escenarios de aprendizaje. Como una debilidad también tenemos que algunas veces se entrega el plan anual y la unidad didáctica en los plazos establecidos.

Con relación a la **disposición al cambio** los valores altos alcanzan el 0,321 con lo que se da a conocer que los investigados colaboran con la consecución de los objetivos y metas del PEI, logran identificarse de manera personal con las actividades que realiza, se percibe estos aspectos positivos y beneficioso frente a la actual coyuntura histórica de la educación, pero a la vez es menester buscar alternativas de solución que contribuyan a mejorar el hecho de que los maestros no investigan nuevas formas de enseñanza.

Es importante una innovación pedagógica en los docentes para (ESCUADERO, ROSALES, FULLAN) considera “a la innovación como un proceso de, construcción y participación social, lo cual nos lleva a entender su carácter multidimensional (socio tecnológico o estratégico, político, ideológico, cultural, contextual, biográfico) y a evitar el hecho de cambiar por cambiar, sin una reflexión crítica y deliberada sobre que cambiar”.

En la dimensión **desarrollo emocional** el puntaje alto es de 0,313 donde se puede detallar que el docente trata a sus compañeros con cordialidad, se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes, estableciendo que el docente participa en el progreso emocional de sus estudiantes creando un clima agradable amable respetuoso, apoyando y estimulando las actividades académicas, sociales, culturales deportivas, fomentando un excelente ambiente de trabajo.

En lo relacionado a la **evaluación de los docente por parte del Director**, cómo estos efectúan la sociabilidad pedagógica, la atención a los estudiantes con necesidades individuales, las habilidades pedagógicas y didácticas, la aplicación de normas y reglamentos y la relación con la comunidad, se pudo apreciar: que para el director, los profesores rara vez seleccionan los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo

cognitivo y socio afectivo de los estudiantes, rara vez si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante, rara vez toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes, no utiliza tecnología de información y comunicación para sus clases, etc., lo que significa en su opinión que la sociabilidad pedagógica de los docentes debe mejorar, ya que el docente como agente potencial del proceso didáctico debe promover la calidad educativa y por ende el desarrollo humano integral.

La calidad educativa inicia, desde aceptar como autoridades educativas las responsabilidades, en relación a las necesidades educativas, el logro en sus procesos de enseñanza aprendizaje, el cumplimiento de la misión y visión, el desarrollo de sus proyectos educativos institucionales, al mejoramiento y desarrollo de los planes curriculares.

En la **evaluación realizada por los estudiantes**, en lo relacionado al desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, los valores altos alcanzan al 0,667 indicando que el docente desarrolla en sus estudiantes habilidades de análisis, síntesis, la capacidad de reflexionar , observar, descubrir, contribuyendo a mejorar el PEA, formando entes críticos reflexivos capaces de desenvolverse con autonomía, el puntaje bajo es de 0,552 estableciendo una deficiencia en el uso de la tecnología de la comunicación e información para sus clases, como se puede notar esta debilidad se ha detectado en todos los instrumentos aplicados , debiendo tomar muy en cuenta este aspecto para mejorar y así superar el problema educativo.

En cuanto a las habilidades de sociabilidad pedagógica los puntajes altos alcanzan un promedio de 0,658 el mismo que muestra que los docentes dan a conocer a sus estudiantes la forma en que se evalúa la asignatura, el puntaje bajo arroja un promedio de 0,595 donde se indica que algunas veces los docentes realizan resúmenes de los temas tratados al final de la clase

Cada vez se le exige al hombre una mayor dedicación a las tareas sociales; cada vez, en los tiempos que vivimos, estamos más ligados a lo que nos rodea, somos más dependientes unos de otros. Este pedagogo y recogiendo palabras de Flitner y de B. Suchodolski , hace observar que, por un lado, debido a la plasticidad histórica, nunca han sido subrayados y destacados los valores sociales como ahora; y por otro, la cooperación e interdependencia entre los hombres se han hecho complejas y difíciles y por eso nunca como ahora la educación había sido llamada en la historia a asumir una función tan importante, por cuanto nunca como ahora la civilización humana había sido tan compleja y tan rica. (Acosta, 1986).

La dimensión **atención a estudiantes con necesidades individuales**, nos da a conocer como una fortaleza que los docentes agrupan a los estudiantes que presentan dificultades y los atienden de manera especial, y como deficiencia rara vez se preocupan por los estudiantes que faltan y llaman a los padres de familia o representantes, la falta de capacitación docente en esta temática se ha convertido en un algoritmo sin sentido ante la necesidad de recolectar información pertinente para ofrecer la intervención pedagógica adecuada para trabajar con estudiantes con NEE.

En cuanto a la relación con los estudiantes, la apreciación más alta arroja un puntaje de 0,668 donde los estudiantes dan a conocer que sus docentes les enseñan a respetar a las personas diferentes, no discriminando a las personas por ningún motivo, tratarles con cortesía y respeto.

La relación entre docente – estudiantes debe ser de amor, consideración, afecto y comunicación en la que debe primar el respeto mutuo.

Para los **padres de familia que evaluaron a los docentes**, el cómo estos desarrollan, el cumplimiento de normas y reglamentos, se observa que el docente se comunica con el padre de familia o representante para informarle el rendimiento de su hijo o representado, una debilidad y que concuerda con las encuestas anteriores es que rara vez entregan las calificaciones oportunamente, rara vez el docente permanece con los estudiantes en la jornada de trabajo, la labor del docente en la institución y en su aula de clase es un aspecto muy importante que se debe tomar en cuenta ya que de ello depende en gran parte el progreso o fracaso del PEA, quien debe estar dispuesto a trabajar en equipo, a la innovación, a la investigación, a utilizar tecnología actualizada, a propiciar un ambiente de alegría entusiasmo en sus educandos para conseguir resultados favorables.

En cuanto a la relación de los maestros con la comunidad los resultados señalan que los docentes contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones con los miembros de la comunidad, las debilidades nos indican que rara vez se realiza actividades conjuntamente con los padres de familia y estudiantes. Cada miembro de la comunidad educativa debe asumir responsabilidades para consigo mismo y con los demás de forma cotidiana, tanto en sus actividades profesionales, culturales, sociales, académicas preparando a cada persona para su participación, orientándoles a conocer sus derechos y a cumplir con sus deberes, para alcanzar una participación activa y dinámica en la vida comunitaria .

El puntaje más alto que alcanza una valoración del 0,777 dentro de la dimensión de sociabilidad pedagógica nos da a conocer que los encuestados tratan a sus representados/as con cortesía y respeto, recordemos “la sociabilidad es el valor que nos impulsa a buscar y cultivar las relaciones con las personas compaginando los mutuos intereses e ideas para encaminarlos hacia un fin común, independientemente de las circunstancias personales que a cada uno rodean.”(Ucha, 2012) el puntaje bajo se ubica en 0,706 donde se observa que rara vez el docente se comunica con el padre de familia o representante, de manera preferencial a través de esquelas notas escritas y / o entrevistas, el padre de familia debe mantenerse informado del rendimiento académico de su hijo o representado y es deber del docente dar a conocer dicha información contribuyendo a mejorar la calidad de la educación.

Los padres de familia dentro de la dimensión de atención a estudiantes con necesidades individuales manifiestan que los docentes rara vez atienden a su hijo o representado de manera específica, rara vez realizan talleres de recuperación pedagógica. La falta de técnicas de aprendizaje activa, no permiten una mayor habilidad pedagógica en los docentes, impidiendo inclusive dar atención individualizada a los estudiantes e involucrar a la familia en la educación de sus hijos/as.

“La diversidad no es vista como un problema a superar, sino como un recurso enriquecedor para apoyar el aprendizaje de todos”. (*Booth, Ainscow, Black-Hawkins, Vaughen y Show*).

En lo relacionado a la **observación de una clase impartida por los docentes** es menester señalar que: La observación es una técnica para recoger datos, informaciones de un sujeto o proceso evaluado. Se realiza mediante un examen atento que el evaluador (profesor/a), realiza sobre otro u otros sujetos o sobre determinado objetos y hechos, para llegar al conocimiento profundo de los mismos mediante la obtención de una serie de datos que son imposibles de alcanzar por otros medios. La observación, por tanto, ofrece información permanente a la persona acerca de lo que ocurre en su entorno. (Ministerio de Educación y Cultura, pág. 62).

Para evaluar la gestión técnica de los docentes se ha utilizado un instrumento de observación, que consta de tres partes fundamentales: actividades iniciales, proceso de enseñanza – aprendizaje y ambiente del aula.

En lo relacionado actividades iniciales 5 de los 6 docentes encuestados cumplen con las actividades iniciales, notándose una deficiencia en la revisión de tareas, todo aprendizaje auténtico debe nacer de la actividad previa debe ser reflexión y acción continua, el aprendizaje es fruto del esfuerzo personal, nadie puede aprender por otro, responde a una intencionalidad directriz previa (Noriega, Graciela).

En el proceso de **enseñanza aprendizaje** los resultados más bajos determinan aspectos negativos como la no utilización de recursos didácticos ni tecnología actualizada siendo estos elementos importantes para motivar el interés de los estudiantes en los temas tratados por los docentes, no envían tareas. Las tareas individuales se consideran como actividades de refuerzo las mismas que permiten al docente fortalecer las destrezas y habilidades que los alumnos han adquirido durante el desarrollo de los contenidos de estudio, además contribuyen a detectar debilidades que deben ser reforzadas en el estudiante con diversas actividades de enseñanza – aprendizaje.

En lo relacionado con el **ambiente en el aula**, los resultados percibidos indican que son muy pocos los docentes que no controlan la disciplina y motivan al estudiante a participar activamente en la clase, para (Francisca Torres) el maestro o maestra en uno de los principales agentes que pueden motivar a los estudiantes ya que sin motivación no hay aprendizaje. EL ESTUDIANTE TIENE QUE ESTAR MOTIVADO PARA RELACIONAR LO QUE APRENDE CON LO QUE YA SABE.

De la información analizada se establece que los docentes, en el desarrollo de las clases, han mostrado aspecto positivo y negativos. Lo positivo debe utilizarse para buscar alternativas que permitan mejorar los puntos negativos que se han señalado tanto en las actividades iniciales, en el proceso y en el ambiente del aula.

La aplicación de los diferentes instrumentos a los docentes, para evaluar su desempeño, permite manifestar que la calificación promedio de la evaluación a los docentes del centro educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” de la ciudad de Quito es de 83.5/100, equivalente a **EXCELENTE** ubicándose en la categoría **A**.

DIRECTIVOS

Para evaluar el desempeño profesional directivo, se han aplicado los siguientes instrumentos de investigación: autoevaluación del rector, evaluación del rector por el consejo directivo, evaluación del rector por el consejo estudiantil, evaluación del rector por el Comité Central de Padres de Familia y evaluación del rector por el supervisor de educación.

En los cinco instrumentos indicados se toman en cuenta tres grandes aspectos que se relacionan con la gestión que la autoridad educativa del plantel debe realizar: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Gerencia educativa. Se designa con el término de gerente a aquella persona que en una determinada empresa u organización tiene la responsabilidad y las tareas de guiar a los demás, de ejecutar, dar órdenes y de lograr que las cosas se hagan, para poder cumplir cierta y correctamente con el objetivo y la misión que promueve la organización. Recuperado de: <http://www.definicionabc.com/general/gerente.php>.

Por lo indicado, la gerencia educativa se relaciona con el ejercicio de dirigir la institución educativa para el logro de los objetivos de la educación. Para el contexto del presente trabajo, se relaciona al gerente educativo con la persona quien se encuentra encargada de dirigir una institución educativa. En este caso se está haciendo referencia al director del centro educativo, quien es la persona que se evaluó.

En la **autoevaluación del director** se evalúan diferentes dimensiones, dentro de las cuales tenemos competencias gerenciales los valores altos alcanzan dentro de esta dimensión alcanzan un puntaje de 0,223 donde los datos obtenidos muestran que gestión que realiza el directivo es muy acertada destacándose la puntualidad en la asistencia a la institución, siendo este un ejemplo a seguir por sus docentes, sin embargo los puntaje bajos se encuentran entre 0.000 y 0,116 que determinan aspectos a mejorar en lo que se refiere al control de la jornada escolar, delegar funciones de acuerdo a una norma legal vigente, apoyo a los esfuerzos que los estudiantes realizan, organizar con el Consejo Técnico las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, tomar en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución, rendir cuenta sobre la ejecución de los recursos asignados por el estado, control adecuado del movimiento financiero de la institución, determinar los recursos de otras fuentes de financiamiento de acuerdo con las necesidades de la institución.

El enriquecimiento del trabajo suele estar asociado al desempeño de un gerente, ya que es él quien está en la parte superior de la estructura organizacional; donde la supervivencia de la organización depende de su habilidad, teniendo que tomar constantemente decisiones sobre objetivos, acciones, recursos en busca de la mejora de la eficiencia en las tareas, como también de la satisfacción del personal como ser humano que es. (Portillo Ernesto, 2009).

En cuanto a las **competencias pedagógicas** se destaca que el rector organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes y supervisa el proceso de evaluación de los aprendizajes en los alumnos, sin embargo tenemos deficiencias en lo relacionado a organizar con el consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica, la observación de clases del personal docente, verificar la aplicación de la planificación didáctica, las deficiencias antes mencionadas se puede deber a que el directivo no ha desarrollado un verdadero Liderazgo: considerado este como una habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. Establecer objetivos, darles adecuado seguimiento y retroalimentación, integrando las opiniones de los otros.

Finalmente en cuanto a las **competencias de Liderazgo** en la comunidad tiene buena relación ya que rinde cuentas de su gestión, fomenta la puntualidad ubicándose como ejemplo y controlando el cumplimiento del personal que labora en el establecimiento.

Los directivos son los responsables de la gestión administrativa, de su liderazgo depende el desempeño profesional de los docentes y está orientado no solo al eficiente funcionamiento del centro educativo, sino también a la consecución de los objetivos educativos, para garantizar la calidad de la educación.

Si se mejoran los aspectos indicados, entonces podría afirmarse que también la calidad del servicio educativo que la institución ofrece a la comunidad también mejoraría.

Para los **miembros del Consejo Directivo o Consejo Técnico** de la institución educativa, las competencias gerenciales, pedagógicas y las de liderazgo en la comunidad determinan que el director obtiene porcentajes parecidos a la evaluación anterior, donde él actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual, elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo, asiste puntualmente a su jornada de trabajo y elabora el horario de los docentes de acuerdo con las necesidades de la institución y el informe anual de labores, por lo que se determina que las autoridades efectúan reuniones (Consejo Directivo) para coordinar los horarios de clases y mejorar la organización. Entre las deficiencias detectadas se encontró que el rector no siempre observa el desarrollo de clases del personal docente y tampoco supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos, ante esto se sugiere que es importante mejorar las competencias pedagógicas, ya que con el buen manejo de estas se puede lograr una

educación de calidad e incrementar la competitividad de la institución y responder de esta forma a las exigencias del entorno.

El Consejo Técnico es el órgano de excelencia que garantiza el ofrecimiento de una educación de buena calidad mediante la participación consiente y decidida de todos los docentes.

En el análisis de la **evaluación realizada al director por los miembros del Consejo Estudiantil** referente a las competencias gerenciales sobresale que el Director exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución, actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual, con respecto a esta dimensión sugieren que el rector tome en cuenta con más frecuencia a los padres de familia en la planificación de las labores de la Institución.

En lo que corresponde a las competencias pedagógicas un alto porcentaje de los miembros del Consejo Estudiantil expresan que el director orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes y supervisa algunas veces el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos; es responsabilidad de las autoridades buscar métodos pedagógicos de progreso, la utilización como apoyo didáctico de equipos y tecnologías para la enseñanza-aprendizaje, todo ello con una visión integral y un factor importante, la toma de decisiones para la mejora pedagógica.

En las competencias de liderazgo con la comunidad el director, reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada uno de sus miembros para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes, apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, mantiene una comunicación permanente, realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

El rol del educador es facilitar el aprendizaje con la finalidad de formar profesionales competentes, donde el director debe tener la visión y la imagen del futuro, él guía la organización con la capacidad de conducir a otros en un proceso que permitirá alcanzar los objetivos institucionales para lograr la excelencia educativa.

El Consejo Estudiantil es el responsable de velar por los intereses de sus compañeros/as, mientras los estudiantes son espectadores quienes no tienen el poder de exponer su criterio de una forma directa.

En los datos obtenidos de **la evaluación realizada al Director por el Comité Central de Padres de Familia** en cuanto a las competencias gerenciales se destaca que el directivo asiste puntualmente a la institución, exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución, entre los aspectos a mejorar tenemos que algunas veces rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa, el Director es el actor importante de las instituciones educativas, en él recae el liderazgo, su dedicación, sus actividades, las labores que realiza son importantes para obtener buenos resultados académicos, es la figura clave para “construir” los centros educativos.

Las competencias pedagógicas indican que el directivo reconoce públicamente los esfuerzos realizados por cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes motivando a los docentes a ser cada vez mejores. Para Zig Ziglar “Éxitos para Dummies”. **La motivación es una herramienta importante para el éxito.** El grado en que Tú puedas seguir motivado y haciendo progresos determina la realización de las metas que te propongas en la vida.

En las competencias de liderazgo con la comunidad los resultados apreciados nos dan a conocer que el directivo apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, promueve el desarrollo de actividades socio- cultural y educativo, los puntajes bajos señalan que algunas veces mantiene buenas relaciones con profesores, alumnos padres de familia y comunidad.

La participación de los padres de familia en la educación de sus hijos, contrastan con la realidad de la institución, existe poca colaboración y participación de las familias en la educación de sus representados.

Así como el rol de los profesores es clave en los procesos de aprendizajes, el rol de los directivos es igualmente clave en crear las condiciones institucionales que promueva la eficacia de la organización escolar; entonces, para identificar más claramente la acción directiva y su influencia en la efectividad de la escuela, no basta con reconocer el tipo de liderazgo que ejerce, sino implementariamente, se hace necesario distinguir cuales son las competencias que le permiten tener un adecuado desempeño en la gestión institucional y pedagógica. (Uribe Mario).

La evaluación al Director por la Supervisión Escolar en lo concerniente a las competencias pedagógicas, tomando en cuenta los puntajes más altos que es de 0,223 dan

a conocer que el directivo asiste puntualmente a la institución, propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias, dicta de 4 a 8 horas de clases semanales, optimiza el uso de los recursos institucionales, aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base a la normativa legal, controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución beneficiando así estos aspectos a su labor encomendada, sin embargo tenemos puntajes bajos que se ubican entre 0,056 y 0,112 aspectos que se deben mejorar entre ellos tenemos que el director realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicio, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico, nunca identifica las fortalezas y debilidades del personal para mejorar la gestión institucional, nunca propicia en trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución, algunas veces aplica las normas legales, presupuestarias y financieras, nunca rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.

De la información presentada se concluye que la gestión del director, en lo que se relaciona con sus competencias pedagógicas, es bastante buena. Hay coincidencias tanto en las respuestas del propio rector, como de los demás actores educativos de la institución.

Para conducir el mejoramiento de la calidad educativa el directivo debe poseer la capacidad de desarrollar, consolidar y conducir el equipo de trabajo a su cargo, alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad.

En lo relacionado a las competencias pedagógica los valores altos alcanzan un promedio de 0,223 dando a conocer que el directivo siempre organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica, observa el desarrollo de clases del personal docente al menos una vez por trimestre, garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran, estos aspectos se contradicen con los resultados obtenidos en las encuestas anteriores donde se da a conocer que el directivo posee una deficiencia dentro de este ámbito, los valores bajos indican deficiencia en la organización y elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo y la participación del personal docente administrativo y representante de los estudiantes, nunca asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los alumnos sean significativas y funcionales.

Cabe mencionar que entre las funciones primordiales que tiene el directivo está el promover el proceso continuo de mejoramiento de la calidad de la educación en el establecimiento.

Las competencias de liderazgo en la comunidad es una fortaleza ya que los puntajes obtenidos dan a conocer que el director mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa, apoya al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas, promueve el desarrollo de actividades socio- culturales y educativas.

Estos resultados nos dan a conocer que el liderazgo del director con la comunidad educativa es una fortaleza, por su interés y apoyo, coadyuvando así al adelanto y progreso del sistema educativo.

La Supervisión Educativa es un ente de ayuda y asistencia a los educadores, los mismos que están destinados a lograr el mejoramiento de los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje, en todas las actividades de todos los actores del proceso educativo que se lleva a cabo mediante un trabajo cooperativo, en el desarrollo y la conducción de la educación, como el de ejercer un liderazgo que tienda al perfeccionamiento del mismo.

Con estos resultados, la calificación promedio de los directivos, a través de su autoevaluación, y los demás actores del centro educativo "Gral. Marco Aurelio Subía Martínez" del cantón Quito es de 76.0/100 correspondiente a un Excelente desempeño.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Aplicados los instrumentos de investigación, que permitieron realizar el análisis y la argumentación para negar los supuestos planteados inicialmente, con respecto a la Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Centro Educativo “Gral. Marco Aurelio Subía Martínez” de la ciudad de Quito; parroquia Conocoto; provincia de Pichincha, durante el año 2012 – 2013, se puede detallar las siguientes conclusiones:

7.1 Conclusiones

- ❖ El actual desempeño profesional docente y directivo del centro educativo tiene una característica de Excelente en función a los estándares de calidad del Ministerio de Educación.
- ❖ Los supuestos de la investigación, en función de los estándares de calidad, arrojan una calificación excelente lo que nos lleva a manifestar que no se cumplieron las hipótesis que expresaba que es Deficiente.
- ❖ En la autoevaluación se evidencia que el desempeño profesional tiene un alto porcentaje en lo relacionado con las habilidades pedagógicas presentando deficiencias en las demás dimensiones.
- ❖ La coevaluación de los docentes tienen dimensiones con altos valores, existiendo deficiencia respecto al cumplimiento de normas, reglamentos y la disposición al cambio.
- ❖ En la evaluación de los docentes por parte del Director se detecta una deficiencia en las relaciones con la comunidad.
- ❖ La falta de habilidades para atender a niños con necesidades individuales y las relaciones con la comunidad son las debilidades que se ponen de manifiesto, siendo de trascendental importancia en la evaluación que realizan los estudiantes a los docentes.

- ❖ En la observación de la clase impartida por los docentes se evidencia un buen desempeño profesional en lo referente al desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.
- ❖ Tanto la autoevaluación realizada por el directivo, como la evaluación aplicada al Consejo Técnico, Gobierno Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y a la Señora supervisora, nos dan a conocer que las deficiencias encontradas coinciden en dos dimensiones: competencias pedagógicas y competencias de liderazgo con la comunidad.
- ❖ La falta de habilidades y sociabilidad pedagógica, por parte de docentes, la atención a niños con necesidades individuales y la relación con la comunidad son las falencias que tiene la institución educativa.
- ❖ El trabajo de investigación realizado posibilita contar con una propuesta objetiva y factible para el mejoramiento de la calidad del desempeño docente y directivo, de tal manera que los problemas identificados se superen contribuyendo a mejorar la calidad educativa.

7.2 Recomendaciones

- ❖ Concientizar a Directivos, Docentes, Alumnos y Padres de Familia sobre la importancia de la evaluación educativa para mejorar la calidad de la educación.
- ❖ Capacitar al personal docente para que desarrollen en sí mismos y en los estudiantes habilidades de sociabilidad pedagógica, desarrollo emocional, atención a estudiantes con NEE, mejorar las relaciones con la comunidad y el clima de trabajo, fortaleciendo su desempeño docente.
- ❖ Planificar talleres pedagógicos de capacitación y actualización curricular por lo menos dos veces al año, donde se conjuguen innovación metodológica de enseñanza y vinculación de valores en el proceso de aprendizaje.
- ❖ Involucrar a Estudiantes y Padres de Familia, en la construcción de procesos de la Cultura Organizacional, Plan Operativo Anual, Proyecto Educativo Institucional del establecimiento.

- ❖ Que los docentes presten mayor atención a los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales.
- ❖ Que el Ministerio de Educación efectúe mayor número de capacitaciones relacionados con la inclusión educativa con miras de mejorar el sistema educativo y por ende el desempeño de los niños
- ❖ Los docentes, al impartir sus clases, tomen en cuenta las actividades iniciales y los prerrequisitos, ya que esto les ayudará a la toma de decisiones con respecto al nuevo conocimiento. Además deben fomentar un buen ambiente de trabajo.
- ❖ Coordinar y planificar acciones con todos los miembros de la comunidad educativa, para mejorar las relaciones interpersonales, así como fortalecer el sentimiento de solidaridad y apropiación.
- ❖ El director, como líder administrativo, tiene que asumir los nuevos roles y retos que los cambios de paradigma han creado en la administración educativa, sobre todo, entender que su capacidad como líder depende en gran medida de la forma en que lleve a cabo las gestiones administrativas. Con una buena capacidad administrativa, podrá llevar a cabo el liderazgo estratégico, el liderazgo comunitario y el liderazgo didáctico.
- ❖ Toda institución educativa que se proponga alcanzar altos niveles de calidad debe reconocer en estudiantes, profesores y padres de familia el elemento humano idóneo para el crecimiento y fortalecimiento institucional, en tal virtud, los directivos y profesores debemos dar apertura e importancia a las observaciones y sugerencias (Fortalezas y Debilidades) planteadas por todos los sectores y valorar su participación como un mecanismo de apoyo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. Título

Fortalecimiento de las capacidades de desempeño profesional docente y directivo para mejorar la calidad de la educación en el Centro Educativo “General Marco Aurelio Subía Martínez”, de la parroquia Conocoto del cantón Quito.

2. Justificación

En Ecuador se han localizado diferentes problemáticas que afectan a la educación en general, como: la calidad educativa, la eficiencia del sistema, la sostenibilidad del financiamiento y calidad del gasto, en respuesta a lo anterior el sistema educativo ha buscado diferentes alternativas para disminuir el impacto que estos problemas traen consigo, en ocasiones provocando un severo retroceso en los logros educativos; y las propuestas académicas para salir de esta situación no son muchas, sin embargo al iniciar asentando las mismas en una base real, determina una luz para la concreción de soluciones surgidas de un diagnóstico en el mismo campo.

Se han conseguido logros importantes como: la reducción del analfabetismo adulto, la incorporación de niños y jóvenes al sistema escolar, particularmente de los sectores pobres, mayor equidad en el acceso y retención por grupos marginados de la educación, el creciente reconocimiento de la diversidad étnica, cultural, lingüística y su correspondiente expresión en términos educativos.

A pesar de esto, durante el proceso han ido quedando pendientes y acumulándose muchos problemas, no solo cualitativos sino cuantitativos que hace a la equidad, a la pertinencia y a la calidad de la educación, a sus contenidos, procesos y resultados de aprendizaje, tanto de los alumnos como de maestros deficientes.

En la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo realizado en el Centro educativo “General Marco Aurelio Subía Martínez”, se han identificado diferentes debilidades como: Comunicación, socialización, actualización de técnicas, instrumentos y metodologías pedagógicas, investigación, incumplimiento de leyes, reglamentos además de desarrollo de competencias y liderazgo.

La intervención sobre estos aspectos que demuestran las falencias detectadas en la institución se hace imprescindible, en este caso, y de acuerdo a la problemática identificada se prevé la oportunidad de llevar a cabo capacitaciones con el objetivo de mejorar la situación de la calidad de los niveles de educación y directivos del establecimiento educativo.

3. Objetivos de la propuesta

3.1. Objetivo general

Fortalecer las capacidades de desempeño profesional de los docentes y directivos a través del desarrollo de capacitaciones para mejorar la calidad de la educación en el Centro educativo “General Marco Aurelio Subía Martínez”, de la parroquia Conocoto del cantón Quito.

3.2. Objetivos Específicos.

- Diseñar los módulos de capacitación en las temáticas de: Comunicación, socialización, actualización de técnicas, instrumentos y metodologías pedagógicas, investigación, incumplimiento de leyes, reglamentos además de desarrollo de competencias y liderazgo, para facilitar a los docentes la adquisición de bases teóricas y prácticas que les permitan desempeñar de mejor manera sus actividades.
- Socializar la planificación y temática de capacitación a nivel interno en el centro educativo y externo con el/la supervisor/a, para que exista una validación del proceso a desarrollarse.
- Ejecutar las capacitaciones planificadas de acuerdo a los módulos diseñados.

4. Actividades

Para llevar a cabo el proceso de capacitación, y cumplir con los objetivos específicos que permitirán alcanzar el objetivo general se hace necesario el desarrollo de diferentes actividades que apoyarán su cumplimiento; para lo cual se utilizará una matriz que ayuda a

una fácil comprensión y ejecución de las mismas, como también a visualizar el responsable de su coordinación y ejecución.

- Diseño del módulo de capacitación a los docentes
- Socialización del proyecto con los implicados de manera directa e indirecta.
- Análisis y aprobación de los módulos.
- Llevar a cabo los talleres de capacitación.
- Realizar una evaluación de la ejecución de la propuesta.
- Redactar un informe de la aplicación de la propuesta.

5. Localización y cobertura espacial

La presente investigación con sus propuestas se aplicará en el Centro Educativo “General Marco Aurelio Subía Martínez” de la parroquia Conocoto, del cantón Quito, provincia de Pichincha.

6. Población objetivo

La población objetivo de la presente propuesta está compuesta por: 1 directivo y 15 docentes de Educación Básica, pertenecientes al Centro Educativo “General Marco Aurelio Subía Martínez”, el proceso de levantamiento de línea base y diagnóstico se lo realizó con un número muestral de la totalidad de los docentes cuyo resultado fue 6.

7. Sostenibilidad de la propuesta

Para la ejecución de la presente propuesta se hacen necesarios los siguientes recursos:

7.1. Recursos humanos:

- Personal directivo del Centro Educativo
- Personal docente del Centro Educativo

- Autora de la propuesta
- Facilitador del proceso
- Supervisor Educativo

7.2. Recursos tecnológicos:

- Computadora
- Proyector
- Parlantes

7.3. Recursos materiales:

- Guía metodológica
- Material didáctico
- Documentos de apoyo

7.4. Recursos físicos:

- Laboratorio de computación del establecimiento.

7.5. Recursos económicos:

- La inversión necesaria para la ejecución de la presente propuesta se la obtendrá a través de autogestión y en coordinación con la dirección provincial de educación de Pichincha.

7.6. Recursos organizacionales:

- Coordinación de los talleres
- Contacto con los/as facilitadores/as

8. Presupuesto

Matriz del Presupuesto (Asistentes: 16 personas)

DETALLE	CANTIDAD	COSTO (\$)	TOTAL (\$)
Cartulinas (Pliegos)	100	0,40	40,00
Cinta de embalaje	6	1,00	6,00
Marcadores	20	0,70	14,00
Proyector	----	----	----
Computadora	----	----	----
Papelógrafos	100	0,25	25,00
Pizarra borraseco	----	----	----
Copias / anillados	Global	----	68,00
Total \$			153,00

Fuente: Análisis y planificación

Elaboración: Lcda. Silvana Gutiérrez J. (2012)

9. Cronograma de la propuesta

Actividades	Responsable/s	Recursos	Año 2013											
			Mayo				Junio				Julio			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño de los módulos de capacitación a los docentes y directivos. <ul style="list-style-type: none"> • Formular los objetivos de los módulos. • Investigar las temáticas de capacitación. • Integrar los documentos de Capacitación. 	Proponente y Directivos	Computador Bibliografía Internet												
Socialización del proyecto con los implicados de manera directa e indirecta <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de la reunión de socialización con el directivo del establecimiento. • Determinación del lugar y hora para la socialización. • Llevar a cabo la socialización del proyecto. • Percepción del proyecto por parte de los implicados. 	Proponente y Directivos	Computador Proyector Pizarra Marcadores												
Análisis y aprobación de los módulos <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de la reunión de análisis de los módulos. • Lectura, revisión y evaluación de los módulos por parte de directivos y proponente. • Corrección y/o modificación de los módulos. • Aprobación de los módulos. 	Proponente y Directivos	Módulos Computador												
Llevar a cabo los talleres de capacitación en temas de Comunicación, socialización, actualización de técnicas, instrumentos y metodologías pedagógicas, investigación, leyes y reglamentos, desarrollo de competencias y liderazgo. <ul style="list-style-type: none"> • Saludo y bienvenida a los participantes. • Dinámica de presentación. • Presentación de los objetivos del taller. 	Proponente y Directivos	Papelotes Cartulinas Cinta de embalaje Marcadores Módulos Pizarra Computador Proyector												

<ul style="list-style-type: none"> • <i>Desarrollo de las temáticas centrales del taller (Conferencias magistrales, exposiciones, conversatorios, otros).</i> • <i>Organizar grupos de trabajo.</i> • <i>Desarrollo de un metaplán relacionado con las temáticas expuestas.</i> • <i>Desarrollo de un foro respecto a la aplicación de las estrategias propuestas.</i> • <i>Conclusiones, acuerdos y compromisos.</i> 																
<p>Realizar una evaluación de la ejecución de la propuesta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Revisión y análisis de las conclusiones, acuerdos y compromisos de cada uno de los talleres realizados.</i> • <i>Encuestas a los implicados.</i> 	<p>Proponente y Directivos</p>	<p>Copias</p>														
<p>Redactar un informe de la aplicación de la propuesta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Organización de los resultados obtenidos.</i> • <i>Redacción del informe final.</i> 		<p>Computador Impresora</p>														

9. BIBLIOGRAFÍA

- ACUÑA ACUÑA. Jorge (2004). Mejoramiento de la calidad un enfoque a los servicios, Editorial tecnológica de Costa Rica, Costa Rica.
- BALLESTER, Margarita (2009) Evaluación como ayuda al aprendizaje, Editorial Laboratorio.
- Blanco Rodríguez, Rubén Víctor (2005) Estrategia para el tratamiento evaluativo de los estudiantes. Disponible en biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/e_libros_internet/55840.pdf.
- BUSTO, Myriam (2007) Aspectos teóricos de la evaluación educacional, Editorial Universidad Estatal a Distancia San José, Costa Rica.
- Comisión Nacional SEP-SNTE de Carrera magistral .Disponible en <https://www.google.com.ec/search?q=evaluación de los estándares de desempeño>.
- Díaz, Hugo. Evaluación de Instituciones Educativas de Educación Básica Disponible en www.escuelasenred.com.mx › Artículos › Gestión educativa.
- Documento de Propuesta - febrero de 2011. Disponible en <http://wwweducacion.gob.ec/estándares.eip.htm/>.
- Fernández, Juan Carlos (2009.)Conceptos Básicos sobre Calidad Disponible en www.slideshare.net/jcfdezmxcal/conceptos-bsicos-sobre-la-calidad[Consulta .
- FERRERES, Vicente, otros (2006) Evaluación para mejorar los centros educativos, Wolters Kluwer, Las Rozas –Madrid.
- FIERRO NAVARRO, Matilde (2001). Desarrollo Pedagógico de las Instituciones educativas, Cooperativa Editorial Magisterio, Bogotá - Colombia
- Franco Frabboni, Franca Pinto Minerva .Introducción a la Pedagogía General (2006) México Primera edición [en línea] [es.wikipedia.org/wiki/Comunidad educativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_educativa) (artículo)

- GAVOTTO NOGALES, Omar Iván La evaluación de las competencias educativas. EE.UU.
- Habilidades directivas itzel.go:¿Qué es un Directivo?habilidadesdirectivasitzel.blogspot.com/.../que-es-un-directivo.html (2010).
- Jack Delors (1996) “La educación encierra un tesoro”.
- Luis Alfredo Miranda Calderón .Sensibilización y disposición al cambio, a la luz de los retos y Desafíos de la actual coyuntura educativa [En línea] redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=194115606013 .
- Maconi Jorge. La comunidad Educativa. Disponible en [www. Monografías. com](http://www.Monografías.com) > Educación.
- Mena García, Mario Rodríguez. La calidad de la educación. Un problema actual Conceptos [En línea]. Disponible en biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/cuba/rodri.rtf.
- MIRANDA GONZALES, Francisco y otros (2007) Introducción a la Gestión de la Calidad, Publicaciones Universitarias, Madrid-España.
- Moreno Méndez Willebaldo Propuesta de un Modelo de Evaluación de la Calidad Educativa . Disponible en www.virtualeduca.info/.../Ponencia%20Virtual%20Educa%202011.d... en...
- OEI Estructura del Sistema Educativo
- SAAVEDRA, Manuel, (2004) Evaluación del aprendizaje conceptos y técnicas, México.
- Thelma Camilo, Rosa Santo Domingo 2011 Clima organizacional en las Escuelas: Su Incidencia en Profesores y Alumnos: Cómo mejorarlo [En línea]es.scribd.com/.../Clima-Organizacional-de-La-Escuela-Su-Incidencia-...
- VAILLANT, Denise (2009) Organisation for Economic Co-operation and Development Desarrollo profesional docente, ediciones Gráficas San Pancrancio, S.I., Málaga, Madrid – España.

- VARGAS QUIÑONES, Martha Elena (2006), Calidad y Servicio, Concepto herramientas, Eco ediciones Ltda., Bogotá – Colombia. Disponible en www.oei.es/quipu/ecuador/ecu04.pdf.

10. ANEXOS

Anexo N° 1



CENTRO EDUCATIVO FISCAL MIXTO
"GRAL. MARCO A. SUBÍA MARTÍNEZ"

Acuerdo Ministerial N° 012

Autopista Gral. Rumiñahui Puente N° 7 entre Juan de Dios Morales 559 y Manuela
 Cañizares
 CONOCOTO ECUADOR

Quito, 6 de Noviembre del 2012.

CERTIFICADO

A petición verbal de la interesada Lcda. Silvana del Pilar Gutiérrez Jácome con C.I. 0502399561, **CERTIFICO**: que la mencionada maestra acatando con lo estipulado por la Universidad Técnica Particular de Loja cumplió con la aplicación de las encuestas para el trabajo de investigación en esta Institución tanto autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia, trabajo que lo realizó en el mes de septiembre con mucha responsabilidad. Y respetando los horarios establecidos.

Es todo lo que puedo expresar en honor a la verdad, la interesada podrá hacer uso del presente documento para sus fines pertinentes.

Atentamente:

Lic. José Vera Yong

DIRECTOR



Lic. Victor Piña

SECRETARIO

Anexo N° 2

Loja, 3 de septiembre del 2012.

Señor (a)

DIRECTOR DEL CENTRO DE EDUCATIVO "GRAL. MARCO AURELIO SUBIA MARTÍNEZ."

En su despacho.-

De mis consideraciones:

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 Posgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: **"EVALUACION E LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION BASICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR. DURANTE EL AÑO 2012 - 2013 "**.

Por lo expuesto, solicito a usted Sr. Director muy comedidamente, autorice a SILVANA DEL PILAR GUTIERREZ JACOME Maestrante del Posgrado 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 desplegaran 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 entregara 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.

Mgs. Carmen Sánchez L

COORDINADORA DE TITULACION DE LA MAESTRIA EN PEDAGOGIA


Lic. José Vera Yong
DIRECTOR

REVISADO 03 SEP 2012



Anexo N° 4

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGÍA
Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: “GRAL. MARCO A. SUBÍA MARTÍNEZ”
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1.SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto					
1.2. Fomento la autodisciplina en la infancia					
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

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Preparo las clases en función a las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentaran en la vida diaria.					
1.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio-afectivo de los estudiantes					
1.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura al inicio del año lectivo					
1.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
1.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan					
1.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior					
1.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior					
1.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido					
1.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes					
1.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes					
1.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterio de los estudiantes con argumentos					
1.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
1.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
1.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en clase.					
1.17. Realizo al final de las clases resúmenes de los temas tratados en clase					
1.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo					

1.19. Realizo la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
1.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
1.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
1.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
1.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades.					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3. Reflexionar					
2.24.4. Observar					
2.24.5. Descubrir					
2.24.6. Exponer en grupo					
2.24.7. Argumentar					
2.24.8. Conceptualizar					
2.24.9. Redactar con claridad					
2.24.10. Escribir correctamente					
2.24.11. Leer comprensivamente					
2.24.12. Escuchar					
2.24.13. Respetar					
2.24.14. Consensuar					
2.24.15. Socializar					
2.24.16. Concluir					
2.24.17. Generalizar					
2.24.18. Preservar					

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN.

2. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Disfruto al dictar mis clases					
1.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
1.3. Me gratifica la relación afectiva con mis alumnos.					
1.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
1.5. Puedo tomar iniciativa y trabajar con iniciativa.					
1.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
1.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
1.8. Me siento de un equipo con objetivos definidos.					
1.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
1.10. Me preocupo por que la apariencia personal sea la mejor.					
1.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN.

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes					
3.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.					
3.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.					
3.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
3.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.					
3.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.					
3.7. Propongo las mismas tareas grupales con distintos niveles de profundidad.					
3.8. Permito que se entreguen espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
3.9. 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
1.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
1.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.					
1.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
1.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
1.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
1.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
1.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
1.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
1.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
1.10. 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
1.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					
1.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
1.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.					
1.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aun fuera del tiempo de clase.					
1.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
1.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.					
1.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
1.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
1.9. 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
1.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.					
1.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo en conjunto.					
1.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.					
1.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.					
1.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
1.6. Cumpro los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.					
1.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.					
1.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a los demás.					
1.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Quito, 14 de septiembre del 2012.

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

Instrumento para la coevaluación de los docentes.

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: “ GRAL MARCO AURELIO SUBIA MARTÍNEZ”

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
El docente	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. CULPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
El docente	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 que se convoca					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente					
1.1. Trata a los compañeros con cordialidad.					
1.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.					
1.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.					
1.4. Esta dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.					
1.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.					
1.6. Le gratifica la relación afectiva con los estudiantes.					
1.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.					
1.8. Se preocupa por su apariencia personal sea la mejor					

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

Quito, 14 de septiembre del 2012.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

Instrumento para la coevaluación de los docentes.

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: “ GRAL MARCO AURELIO SUBIA MARTÍNEZ”

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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.					
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
1.4. Propicia el debate y el respeto 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
1.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
1.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					
1.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
1.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
1.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
1.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
1.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3.HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS En promedio, el docente de su institución.	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1 Utiliza bibliografía actualizada.					

3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.					
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.					
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.					
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
4.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases					
4.10. 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	VALORACIÓN				
	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.					
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					

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución.					
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 estrategia para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
5.4. Participa en las actividades de la constitución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de la Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: "GRAL MARCO AURELIO SUBÍA MARTÍNEZ"

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1.HABILIDADES DE LA LÓGICA 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. Usa tecnologías de comunicación e información para sus clases					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:					
1.8.1. Analizar					
1.8.2. Sintetizar					
1.8.3. Reflexionar					
1.8.4. Observar					
1.8.5. Descubrir					
1.8.6. Redactar con claridad					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente					

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 es que se evaluara la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes les comprenda.					
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 en aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Quito 14 de septiembre del 2012.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: " GRAL MARCO AURELIO SUBIA"

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1.HABILIDADES 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. Permanecer 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

2. SOCIBILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El Docente					
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. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.					
3.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.					
3.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.					
3.6. Realiza talleres de recuperación pedagógicas (clase extras).					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Lunes 17 de septiembre del 2012.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

Matriz de <evaluación Observación de clase.

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: "GRAL MARCO AURELIO SUBÍA MARTÍNEZ"

¿El docente vive en la comunidad?

() Si () No

¿Quién aplico la ficha?

() Si () No

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA.

- () Matemática
() Lenguaje
() Ciencias Naturales
() Ciencias Sociales
() Historia
() Literatura
() Biología
() Física
() Química
() Informática
() Inglés
() Otras

(Especifique) -----

() Educación especial para niños y niñas.

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE.

Educación Básica.

() 8°EB () 9°EB () 10°EB

Bachillerato:

() 1°Bach () 2°Bach () 3°Bach

OBJETIVO

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

INSTRUCCIONES

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

A. ACTIVIDADES INICIALES

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El Docente		
1. Presenta el plan de clase al observador.		
2. Inicia su clase puntualmente		
3. Revisa las tareas enviadas a la casa		
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.		
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.		
6. Realiza una evaluación diagnostica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.		

B. PROCESO ENSEÑANZA – APENDIZAJE.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El Docente		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.		
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que vive los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
4. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
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 el tema tratado.		
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
13. Envía tareas.		

C. AMBIENTE EN EL AULA.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El Docente		
14. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por su nombre)		
15. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
16. Valora la participación de los estudiantes.		
17. Mantiene la disciplina en el aula.		
18. Motiva a los estudiantes a participar activamente en el aula.		

Tomado del MEC con fines investigativos.

GLOSARIO.

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

Martes, 18 de septiembre del 2012.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: "GRAL MARCO AURELIO SUBÍA MARTÍNEZ"
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR: Lic. JOSÉ VERA YONG

OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del director, con el fin de mejorar la gestión de la instrucción que dirige.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1.COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rindo cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estímulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.8. Realiza contrataciones del personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delego funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que insista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. 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 dispones 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 Adolescencia, para que 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 Directivo o Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones del personal docente, administrativo o de servicio, previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de funcionamiento 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 bases 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 constitución.					
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 cuenta 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 funcionamiento.					
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico la distribución 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

3. 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 clase del personal docente, al menos una vez a 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 valuación de aprendizaje de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la prepotencia 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 elabora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDETAZGO 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 socioculturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines de investigación.

Martes 18 de septiembre del 2012.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

Instrumento para la evaluación del director por parte del Consejo Directivo o Técnico.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: “GRAL MARCO AURELIO SUBÍA MARTÍNEZ”
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR: Lic.

OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del director, con el fin de mejorar la gestión de la instrucción que dirige.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines de investigación.

Lunes, 17 de septiembre del 2012.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

Instrumento de la evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO. "GRAL MARCO AURELIO SUBÍA MARTÍNEZ"
NOMBRE DEL DIRECTOR: Lic. JOSÉ VERA YONG

OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines de investigación.

Lunes 17 de septiembre del 2012.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

Instrumento de la evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO. "GRAL MARCO AURELIO SUBÍA MARTÍNEZ"

NOMBRE DEL DIRECTOR: Lic. JOSÉ VERA YONG

OBJETIVO

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

INSTRUCCIONES

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

TABLA DE VALORACIÓN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los alumnos, profesores, padres de familia y la 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 comunitario.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines de investigación.

Lunes 17 de septiembre del 2012.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIECIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

Instrumento para la Autoevaluación del Director por parte del Supervisor.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: “GRAL MARCO AURELIO SUBÍA MARTÍNEZ”
NOMBRE DEL DIRECTOR: Lic. JOSÉ VERA YONG

OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del director, con el fin de mejorar la gestión de la instrucción que dirige.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Consejo Directivo O Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza con el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Directivo.					
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 representen los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36. Coordina la planificación, institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza 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 funcionamiento 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 bases 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.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la constitución.					
1.57. Coordina 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. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de funcionamiento.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres De Familia, a los organismos externos 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 rumbos 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.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, a la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					

1.63. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de financiamiento a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2.COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la Participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la deserción 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 requieren.					
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 las actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los alumnos, profesores, padres de familia y la comunidad					
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa					

3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					
---	--	--	--	--	--

Tomado del MEC con fines de investigación.

Martes, 25 de septiembre del 2012.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo N° 5

Fotografías



APLICACIÓN DE ENCUESTAS AL DIRECTOR



APLICACIÓN DE ENCUESTAS A LOS DOCENTES (1)



APLICACIÓN DE ENCUESTAS A LOS DOCENTES (2)



APLICACIÓN DE ENCUESTAS AL GOBIERNO ESTUDIANTIL (1)



APLICACIÓN DE ENCUESTAS AL GOBIERNO ESTUDIANTIL (2)



APLICACIÓN DE ENCUESTAS A LOS ESTUDIANTES (1)



APLICACIÓN DE ENCUESTAS A LOS ESTUDIANTES (2)



APLICACIÓN DE ENCUESTAS A LOS PADRES DE FAMILIA (1)



APLICACIÓN DE ENCUESTAS A LOS PADRES DE FAMILIA (2)