



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



**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el colegio Nacional Técnico “Tosagua”, cantón Tosagua de la provincia de Manabí, durante el año 2012-2013”**

Tesis de Grado

**AUTORA:**

Macías Intriago, Diana Marcela

,

**DIRECTOR:**

Eugenio Domínguez, Olmedo Ecuador, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVIEJO

2013

## Certificación

Magister

Olmedo Ecuador Eugenio Dominguez

DIRECTOR DE TESIS

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo denominado **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional Técnico “Tosagua”, cantón Tosagua, de la provincia de Manabí, durante el año 2012-2013”**, realizado por el profesional en formación Macías Intriago Diana Marcela, 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, marzo de 2013

f).....

## Cesión de derechos

Yo **Macías Intriago Diana Marcela**, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f.....

Macías Intriago Diana Marcela

130658371-5

## **Dedicatoria**

Dedico con todo mi amor este trabajo de investigación a mis hijos: Jimmy, Cristhian y Ángel, que son mi fuente de inspiración para mi superación profesional y académica; a mis padres: Carlos Macías y Teresa Intriago por inculcarme valores y principios hacia el desarrollo integral como hija y ciudadana; a mi esposo por estar conmigo apoyándome en todas las decisiones que he tenido para superarme y fortalecer los conocimientos, donde el principal objetivo es aportar a mejorar la calidad educativa del Cantón Tosagua, la Provincia de Manabí y de mi adorado País, el Ecuador.

---

Diana Marcela Macías Intriago

## **Agradecimiento**

Doy un agradecimiento Dios por darme la sabiduría en la elaboración de este proyecto, en especial a la Universidad Técnica Particular de Loja, por acogerme como estudiante de maestría y llenarme de conocimientos; a la Arquidiócesis de Portoviejo con el programa de Vicaría Educativa, por darnos la oportunidad de fortalecer y enriquecer los conocimientos en la aplicación pedagógica en los procesos de enseñanza – aprendizaje en nuestra área de trabajo. A mi tutor de tesis, el Mgs. Olmedo Ecuador Eugenio Domínguez, por su guía en la elaboración de esta tesis; al estudiante Gustavo Macías; y a todas las personas que asumieron el rol de acompañamiento a la feliz culminación de esta tesis de investigación.

---

Diana Marcela Macías Intriago

## Índice de contenidos

<b>Portada</b>	<b>i</b>
<b>Certificación</b>	<b>ii</b>
<b>Cesión de derechos</b>	<b>iii</b>
<b>Dedicatoria</b>	<b>iv</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>v</b>
<b>Índice de contenidos</b>	<b>vi</b>
<b>1. RESUMEN</b>	<b>x</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>3. MARCO TEÓRICO</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>7</b>
<b>3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS</b>	<b>7</b>
3.1.1. Diferentes expresiones de la calidad educativa	8
3.1.2. Catálogo de factores para la calidad educativa	9
3.1.3. Estándares de desempeño	10
3.1.4. Estándares de calidad educativa en el Ecuador	11
3.1.5. ¿Qué son los estándares de la calidad educativa?	11
3.1.7. Utilidad de los estándares de calidad.	13
3.1.8. Tipos de estándares	14
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>15</b>
<b>3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.</b>	<b>15</b>
3.2.1. El rol de la institución escolar	15
3.2.2. Resultados de investigaciones mundiales	16
3.2.3. El papel del PEI en la calidad	17
3.2.4. Estándar de calidad para la educación técnica en el Ecuador.	17
3.2.5. ¿Cómo hacer una evaluación de las instituciones educativas?	24
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>25</b>
<b>3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.</b>	<b>25</b>
3.3.1. Existencia de evaluaciones externas del desempeño docente	26
3.3.2. La evaluación del desempeño docente	27
3.3.3. Teorización de la “evaluación del desempeño profesional docente”	27
3.3.4. Riesgos en la evaluación del desempeño del docente	28
3.3.5. Lineamientos en una evaluación del desempeño del profesional docente	29
3.3.6. Modelo de gestión de evaluación del desempeño docente del Ministerio de Educación del Ecuador	31
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>34</b>
<b>3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>34</b>
3.4.1. Nuevos discursos, nuevas formas de evaluación	36
3.4.2. La función directiva en el marco de la complejidad	37
3.4.3. Estándares del desempeño directivo propuestos por el Ministerio de Educación del Ecuador	39
<b>4. METODOLOGÍA</b>	<b>42</b>
4.1. Participantes	42
4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.	47
4.4. Diseño de procedimiento	48
<b>5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN</b>	<b>56</b>
5.1. RESULTADOS	56
5.2. DISCUSIÓN	141
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>149</b>
6.1. Conclusiones	149
6.2. Recomendaciones.	151

<b>7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO</b>	<b>153</b>
7.1. Título de la propuesta	153
7.2. Justificación	153
7.3. Objetivos de la propuesta.	154
7.4. Actividades.	155
7.5. Localización y Cobertura Espacial	157
7.6. Población Objetiva.	158
7.7. Sostenibilidad de la Propuesta.	158
7.8. Presupuesto.	160
8. Cronograma de la propuesta.	161
<b>9. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>162</b>
<b>10. ANEXOS</b>	<b>163</b>
<b>ANEXO 1.</b>	<b>163</b>
<b>Anexo 2</b>	<b>164</b>
<b>ANEXO 3</b>	<b>165</b>
<b>ANEXO 4</b>	<b>165</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Sociabilidad Pedagógica</i>	56
<i>Tabla 2 Habilidades pedagógicas y didácticas</i>	59
<i>Tabla 3 Desarrollo emocional</i>	61
<i>Tabla 4 Atención a estudiantes con necesidades especiales</i>	63
<i>Tabla 5 Autoevaluación de los Docentes: Aplicación de normas y reglamentos.</i>	65
<i>Tabla 6 Relaciones con la comunidad</i>	66
<i>Tabla 7 Clima de trabajo</i>	68
<i>Tabla 8 Desarrollo de Habilidades Pedagógicas y Didácticas</i>	69
<i>Tabla 9 Cumplimiento de normas y reglamentos</i>	71
<i>Tabla 10 Disposición al cambio en la educación</i>	72
<i>Tabla 11 Desarrollo emocional</i>	74
<i>Tabla 12 Sociabilidad pedagógica</i>	75
<i>Tabla 13 Atención a estudiantes con necesidades educativas individuales</i>	77
<i>Tabla 14 Habilidades pedagógicas y didácticas</i>	79
<i>Tabla 15 Aplicación de normas y reglamentos</i>	81
<i>Tabla 16 Relación con la comunidad</i>	82
<i>Tabla 17 Habilidades pedagógicas y didácticas</i>	84
<i>Tabla 18 Habilidades de sociabilidad pedagógica</i>	86
<i>Tabla 19 Atención a estudiantes con necesidades individuales</i>	88
<i>Tabla 20 Relación con los estudiantes</i>	89
<i>Tabla 21 Relación con la comunidad</i>	91
<i>Tabla 22 Normas y reglamentos</i>	93
<i>Tabla 23 Sociabilidad pedagógica</i>	94
<i>Tabla 24 Atención a estudiantes con necesidades individuales</i>	96
<i>Tabla 25 Actividades Iniciales</i>	97
<i>Tabla 26 Proceso de enseñanza - aprendizaje</i>	99
<i>Tabla 27 Ambiente en el aula</i>	101

<i>Tabla 28 Calificación de los componentes del modelo</i>	102
<i>Tabla 29 Competencias gerenciales</i>	106
<i>Tabla 30 Competencias pedagógicas</i>	108
<i>Tabla 31 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	110
<i>Tabla 32 Competencias gerenciales</i>	115
<i>Tabla 33 Competencias Pedagógicas</i>	117
<i>Tabla 34 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	119
<i>Tabla 35 Competencias gerenciales</i>	121
<i>Tabla 36 Competencias pedagógicas</i>	122
<i>Tabla 37 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	124
<i>Tabla 38 Competencias gerenciales</i>	127
<i>Tabla 39 Competencias pedagógicas</i>	128
<i>Tabla 40 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	130
<i>Tabla 41 Competencias gerenciales</i>	134
<i>Tabla 42 Competencias pedagógicas</i>	136
<i>Tabla 43 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	138
<i>Tabla 44 Calificación del desempeño profesional directivo</i>	139
<i>Tabla 45 Calificación del desempeño institucional</i>	140

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Ilustración 1 Sociabilidad pedagógica</i>	56
<i>Ilustración 2 Habilidades pedagógicas y didácticas</i>	59
<i>Ilustración 3 Desarrollo emocional</i>	61
<i>Ilustración 4 Atención a estudiantes con necesidades especiales</i>	63
<i>Ilustración 5 Aplicación de normas y reglamentos</i>	65
<i>Ilustración 6 Relaciones con la comunidad</i>	67
<i>Ilustración 7 Clima de trabajo</i>	68
<i>Ilustración 8 Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas</i>	70
<i>Ilustración 9 Cumplimiento de normas y reglamentos</i>	71
<i>Ilustración 10 Disposición al cambio en educación</i>	73
<i>Ilustración 11 Desarrollo emocional</i>	74
<i>Ilustración 12 Sociabilidad pedagógica</i>	76
<i>Ilustración 13 Atención a estudiantes con necesidades educativas individuales</i>	78
<i>Ilustración 14 Habilidades pedagógicas y didácticas</i>	80
<i>Ilustración 15 Aplicación de normas y reglamentos</i>	81
<i>Ilustración 16 Relación con la comunidad</i>	83
<i>Ilustración 17 Habilidades pedagógicas y didácticas</i>	85
<i>Ilustración 18 Habilidades de sociabilidad pedagógicas</i>	86
<i>Ilustración 19 Atención a los estudiantes con necesidades individuales</i>	88
<i>Ilustración 20 Relaciones con los estudiantes</i>	90
<i>Ilustración 21 Relación con la comunidad</i>	91
<i>Ilustración 22 Normas y reglamentos</i>	93
<i>Ilustración 23 Sociabilidad pedagógica</i>	95
<i>Ilustración 24 Atención a estudiantes con necesidades individuales</i>	96
<i>Ilustración 25 Actividades iniciales</i>	98
<i>Ilustración 26 Proceso de enseñanza – aprendizaje</i>	100
<i>Ilustración 27 Ambiente en el aula</i>	101

<i>Ilustración 28 Calificación de los componentes del modelo</i>	103
<i>Ilustración 29 Competencias gerenciales</i>	107
<i>Ilustración 30 Competencias pedagógicas</i>	109
<i>Ilustración 31 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	111
<i>Ilustración 32 Competencias gerenciales</i>	115
<i>Ilustración 33 Competencias pedagógicas</i>	117
<i>Ilustración 34 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	119
<i>Ilustración 35 Competencias gerenciales</i>	121
<i>Ilustración 36 Competencias pedagógicas</i>	123
<i>Ilustración 37 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	125
<i>Ilustración 38 Competencias gerenciales</i>	127
<i>Ilustración 39 Competencias pedagógicas</i>	129
<i>Ilustración 40 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	130
<i>Ilustración 41 Competencias gerenciales</i>	134
<i>Ilustración 42 Competencias pedagógicas</i>	136
<i>Ilustración 43 Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	138
<i>Ilustración 44 Calificación del Desempeño Profesional Directivo</i>	139
<i>Ilustración 45 Calificación del Desempeño Profesional de la Institución</i>	140

## RESUMEN

En la investigación desarrollada sobre la evaluación de la calidad del desempeño profesional del docente y directivo durante el año 2012-2013 en el Colegio Nacional Técnico Tosagua, se contó con la participación de 50 profesores, 5 directivos, 424 estudiantes de Educación Básica y Bachillerato, 270 Padres de Familia, 1 Supervisor Escolar de la UTE 5 de la Provincia de Manabí, a quienes utilizando los métodos estadísticos, hermenéutico, analítico e inductivo-deductivo, se les desarrolló como técnica en la investigación, encuestas de autoevaluación, coevaluación, y evaluación de los docentes y directivos, así como la observación directa a los docentes.

A pesar de los resultados que determinan que su desempeño es de EXCELENTE, hace falta un planteamiento de un nuevo modelo del diseño curricular, con una pedagogía del afecto y una didáctica donde se incorpore el conocimiento del entorno social, cultural de los estudiantes.

Es por eso que la propuesta planteada aspira fortalecer estas debilidades en el desarrollo afectivo, cognitivo y formativo de los estudiantes de la Institución; y, de la inclusión de los padres de familia, como de la comunidad en general.

# 1. INTRODUCCIÓN

*Tan solo por la educación puede el hombre llegar a ser hombre. El hombre no es más que lo que la educación hace de él*

*Kant*

Siguiendo el pensamiento de Immanuel Kant, expresado al inicio de esta introducción, cabe argumentar o mejorar su pensamiento agregando el término “de calidad”, la cual se logra únicamente con el ejercicio de la evaluación, misma que permite identificar los errores y tomar acciones sobre los mismos de manera crítica y directa.

Considerar a la evaluación de desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y de bachillerato como un instrumento básico para el desarrollo de la calidad educativa, es una estrategia que muy pocas las aplican dentro de sus políticas institucionales. El concepto de evaluación está lleno de contradicciones culturales, de creencias distintas, lo que hace que la misión del docente y directivo no vaya acorde a los estándares de calidad.

Realizar procesos de evaluación en la educación, constituye una necesidad de mejoramiento continuo y permanente, que responda a los estándares de aprendizaje, de desempeño del docente y directivo, así como los de gestión y práctica institucional que logren resultados para una calidad educativa.

Existen docentes que no están de acuerdo a la evaluación, ni mucho menos a cambiar sus métodos y procesos de enseñanza-aprendizaje, por los paradigmas y modelos mentales frente a un tradicional modelo que han realizado por varios años en el aula de clases.

Los docentes no demostraban compromisos serios con el proceso de enseñanza – aprendizaje, llevando a la debacle un modelo pedagógico instaurado en el año de 1994, con el que se buscó actualizar el proceso de transformación de la educación en el país.

La evaluación permite detectar las falencias individuales, grupales, institucionales y los efectos de aquellas variables no controlables, que en muchos casos son influenciables. En este caso una comprobación y redefinición de la calidad deseada, también ayuda a la gestión en la toma de decisiones y es un instrumento ideal a los procesos, como lo determina el Plan Decenal del Ecuador, período 2006-2015, en la Política 6, que ya se hizo referencia.

El Colegio Nacional Técnico Tosagua en el año 2010, se acogió a la aplicación del Estándar de Gestión de Calidad de los Centros de Bachillerato Técnico, el mismo que en su descriptor diecisiete, exige una evaluación periódica del desempeño de los docentes, razón por la que se cuenta con antecedentes de investigaciones como la que se plantea en esta ocasión, pero se data de la primera evaluación del desempeño de directivos, basado en este modelo que ahora se presenta.

La importancia de este tema de investigación radica en aporte que puede realizar la Universidad Técnica Particular de Loja a los procesos que lleva el Ministerio de Educación a través de la aplicación de la Política siete del Plan Decenal de Educación, el mismo que persigue elevar la calidad de la educación a través de la evaluación, capacitación continua de los docentes del país.

Así mismo, se destaca su importancia y relevancia científica en el desarrollo del pensamiento crítico – propositivo de los docentes, directivos de los resultados de la aplicación de procesos renovados en la práctica pedagógica, frente a la preparación de clases, sus contenidos, la tecnología y de la atención de las necesidades de los estudiantes y de su condición especial. Así mismo del cambio que ha generado como participantes de la Maestría en Pedagogía en fortalecer el método de la observación, analítico, el pensamiento crítico – propositivo en el desarrollo de esta actividad investigativa.

En la evaluación de desempeño se presentaron algunos acontecimientos de afectación de algunos docentes y Directivos; de hecho se utilizó la guía didáctica de la UTPPL como recurso indispensable para realizar varias reuniones y socializar los objetivos de la evaluación; se utilizó como estrategia fundamental, una motivación inicial y una pequeña síntesis de la metodología en los procesos de la aplicación de la evaluación, de los parámetros y dimensiones de las preguntas a evaluar con el fin

de llegar a la comprensión de los Docentes y Directivos y para que el trabajo se realice con los lineamientos planteados.

Se enfocó con mucho énfasis a los procesos de evaluar la calidad de desempeño de los docentes y directivos del Colegio Nacional “Tosagua”, sobre la importancia que tiene, ya que permite una comprobación o redefinición de la calidad deseada para docentes y directivos; donde se puede garantizar el mejoramiento continuo de los procesos de enseñanza y aprendizaje; así como de la toma de decisiones en la planificación estratégica de desarrollo Institucional; lo que va repercutir en una mejora permanente en sus desempeños.

De esta manera, se fueron mejorando las condiciones de acceso a la información, así como de las reuniones, entrevistas. Para los Directivos, como el Rector fue una satisfacción, pues con este proceso de evaluación de desempeño iba a detectar sus falencias y fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones; para la Vicerrectora no había ningún inconveniente en desarrollar este proyecto, pero le resultó difícil evaluar a sus compañeros docentes ya que nunca había realizado esta acción.

Llegando a determinar que la evaluación continua se deben ir perfeccionándose cada vez, para ir corrigiendo errores, evaluar los logros y consolidar lo valioso y lo positivo de las evaluaciones, así mismo institucionalizar como política la evaluación de desempeño de los docentes y directivos del Colegio Nacional “Tosagua” y que la cultura de evaluar cambie en sus modelos mentales, que sea para el mejoramiento institucional para buscar la verdad y formar hombres y mujeres para un país mejor.

El logro del objetivo principal como “Desarrollar un diagnóstico evaluativo del desempeño profesional de los docentes y directivos del Colegio Nacional Técnico “Tosagua” del cantón Tosagua en el período 2012 - 2013”, fue una tarea llena de expectativas por conocer la realidad con la que cuenta la Institución educativa y frente a este proceso, qué se podría diseñar como propuesta en cuanto a los resultados de la evaluación.

Así mismo, en los objetivos específicos como:

- 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.

Se evidenciaron varias eventualidades en el proceso del diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivos en el Colegio Nacional Técnico "Tosagua", de la parroquia Tosagua, cantón Tosagua de la provincia de Manabí, entre ellos tenemos: que se reveló, que los procesos que ha emprendido la institución a través de su afiliación a la Educación Técnica han aportado significativamente al mejoramiento de la calidad de la docencia y de los resultados en la institución. Donde se podía notar que este plantel educativo había pasado por proceso de evaluación técnica y que de una u otra manera están en capacidad de seguir formando parte de cualquier evaluación, máxime del cual, elevaría la calidad educativa institucional.

Es así que se investigó la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica, enfocados en la política de calidad que maneja el Gobierno Nacional y por la calidad de Centro de Bachillerato Técnico (CBT) del Centro investigado, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo, donde se hace referencia el marco teórico al Estándar de Calidad de la Educación Técnica en el Ecuador, que desde el año 2005, ha venido revolucionando la formación de bachilleres técnicos con calidad de emprendedores, productivos y con capacidad de trabajo y de inserción universitaria.

Se evaluó el desempeño profesional docente del Colegio Nacional Técnico “TOSAGUA”, de la parroquia Tosagua, cantón Tosagua de la provincia de Manabí, durante el año lectivo 2012-2013”, obteniendo a través de las tablas del apartado de resultados de autoevaluación, coevaluación y evaluación de los docentes por parte de los directivos, estudiantes y padres de familia; con una descripción del comportamiento de los docentes en el proceso de enseñanza – aprendizaje, mismo que resulta ser adecuado, con debilidades en la inserción de los padres, relaciones con la comunidad.

En este marco evaluativo se encontrará resultados del docente en sus habilidades pedagógicas y didácticas, la sociabilidad con sus estudiantes, el desarrollo emocional y la atención que asume en su rol frente a las necesidades de los estudiantes, ya sea en un enfoque interno o externo y de aquellos estudiantes con capacidades especiales. También se evidencia la utilización, conocimiento y aplicación de las normas y reglamentos institucionales

Así mismo, se evaluó el desempeño profesional directivo del Colegio Nacional Técnico “Tosagua”, de la parroquia Tosagua, cantón Tosagua de la provincia de Manabí, durante el año lectivo 2012-2013”, con tablas referenciales de competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Esta evaluación, se la dinamizó con autoevaluación, evaluación por parte del Consejo Directivo o Técnico, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor de la UTE 5.

Con estas evaluaciones se realizaron las tabulaciones con sus respectivos análisis e interpretación de datos, en donde se puede evidencia que la hipótesis: “El actual desempeño profesional docente del Colegio Nacional Técnico “TOSAGUA”, tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad”; es rechazada, debido a los datos generados por la investigación de campo, que revelan que se encuentra catalogado como bueno.

Así mismo se rechaza la hipótesis: La hipótesis: “El actual desempeño profesional directivo del Colegio Nacional Técnico “TOSAGUA” tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad”, porque conforme a los resultados se cataloga como EXCELENTE.

Para complementar con los requerido en este proyecto de investigación y en base a los resultados de esta evaluación, se estructura un informe de investigación como requisito para obtener el grado de Magíster en Pedagogía siguiendo los lineamientos propuestos por la Escuela de Ciencias de la Educación de la Universidad Técnica Particular de Loja a través de la guía didáctica recibida.

Y en respuesta a las recomendaciones del informe, se formula una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo Colegio Nacional Técnico "TOSAGUA", de la parroquia Tosagua, cantón Tosagua de la provincia de Manabí, la que consiste en el desarrollo de un Programa de Acción Tutorial que permita el acercamiento de los estudiantes con los profesores y padres de familia dentro del seno de la Comunidad Educativa propiamente dicha; dando luz a un nuevo horizonte educativo con una integración de padres de familia que fortalecerá los procesos de enseñanza-aprendizaje y de la calidad educativa institucional.

El contingente humano con el que se trató, permitió valorar de manera directa el rol que desempeñan los docentes de la institución y su compromiso fehaciente con su Colegio, sus estudiantes y sus padres de familia, lo cual asegura la factibilidad de la propuesta planteada y el contenido del presente informe.

## 2. MARCO TEÓRICO

### CAPÍTULO I

#### 2.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Las expresiones calidad educativa o calidad de la educación han surgido en los sistemas educativos con dos significados claramente distintos en el uso: uno el nivel de la cotidianidad en el que manejamos las palabras y ciertas expresiones, asociándolas con el acervo histórico que corresponde a ese manejo.

En ese plano, la expresión calidad educativa naturalmente se asocia con algo positivo que en la sociedad facilita los consensos. Hasta cierto punto puede coincidir con el significado que encontramos en un diccionario. Sólo hasta cierto punto; un segundo significado corre por un canal muy distinto. Corresponde al tipo de palabras a las que se les ha asignado un nuevo significado no producto de la cultura, sino de una propuesta político- institucional.

Ahora bien, como este mecanismo político introduce la confusión entre sus cometidos se hace importante tratar de racionalizar para desentrañar los reales significados. Por eso se hablará de esta calidad educativa describiendo una serie de rasgos con los que se reconstruirá el significado de lo que se habla cuando se la inserta en el mundo de las instituciones educativas.

- a) La expresión “calidad educativa” es en términos de Historia de la Educación una atribución nueva a la educación. En general la expresión comienza a tomar un lugar en el discurso oficial pedagógico alrededor de los primeros años de la década del 90 del siglo pasado.
- b) El segundo rasgo que veremos es precisamente el de ver que es una expresión que no reconoce la historia. El concepto de calidad se introduce sin una valoración histórica del proceso anterior, que lo legitime. Aparece históricamente en un momento, pero no explica ni por qué en ese momento, ni en qué medida

la naturaleza de los procesos afectados necesitan una modificación que apunte a lograr una calidad que no se posee.

- c) El tercer rasgo que se analizará tiene que ver con el estado normativo del tema. Si bien se ha realizado su breve historia, se necesita antes que nada observar cómo se presenta en la actualidad. La ley de educación actual dice: “El Estado garantizará y promoverá una educación de calidad para todos sus habitantes”.
- d) Un cuarto rasgo está unido a cómo se alteran significados sustanciales. “calidad educativa”, manifiesta: La discusión actual sobre evaluación también responde como atributo externo, como algo que “se añade” o se incorpora a la educación mediante los procesos “aseguramiento de la calidad”. Desde este punto de vista la calidad es un aspecto no inherente a la educación, es un agregado. Tengo más o menos calidad, tengo más o menos agua, tengo más o menos dinero. Es indudable que la “calidad” es algo propio de la educación, primero porque la educación conlleva en sí la idea de calidad y segundo porque la calidad se define siempre como algo inherente a su objeto.
- e) El quinto aspecto está vinculado a la apuesta (imposible) de arribar a la calidad a través de opciones individuales. El planteo es irreal, porque en todo Occidente los docentes están agredidos en su autoestima y el estigma de la culpabilización es recíproco, entre docentes, alumnos y sociedad. Es inaceptable porque como no es real, cuando se quiere actuar sobre una situación concreta, el responsable pasa a ser el docente o el jerarca intermedio o la autoridad. Pero lo más complejamente inaceptable es que ése sea un factor de calidad, es reducir al aporte individual del docente a la educación. Es el individuo docente y su construcción individual de la calidad.(SINTEP, 2011)

### **2.1.1. Diferentes expresiones de la calidad educativa**

Siguiendo a la OEA y su equipo profesional (2010), la expresión calidad educativa es relativamente reciente en la historia de la educación. Su llegada coincide con la de las políticas neoliberales en materia educativa. El manejo de la expresión “calidad educativa” conlleva una confusión funcional a políticas neoliberales. El

tratamiento del tema desarmando esa confusión es una tarea que tiene prioridad en el tratamiento de cualquier tema vinculado a educación. La clarificación es en sí una tarea de política educativa.

El hecho de que el concepto de “calidad de la educación” constituya un término relativo ha dado lugar a que las definiciones y aproximaciones efectuadas al respecto por las distintas audiencias difieren entre sí. En algunos casos se asocian los criterios de calidad a “rango” y “estatus”, considerando como “buenos centros” aquellos donde asisten alumnos de extracción socioeconómica alta.

En otros casos se considera que son los medios, dotación y calidad de los docentes, adecuación de edificios, dotaciones y equipamientos, currículo ofrecido, etc., los que determinan fundamentalmente la calidad de un centro.

La calidad de un centro depende, fundamentalmente, de sus elementos personales, es decir, de sus profesores y alumnos. Las escuelas eficaces son aquellas que tienen buenos profesores y buenos alumnos y donde, por tanto, cabe esperar excelentes rendimientos. Podemos hablar de calidad de la enseñanza si los objetivos inherentes a la actividad educativa se logran con éxito. (OEA, 2010)

### **2.1.2. Catálogo de factores para la calidad educativa**

- Autonomía en la gestión de la escuela.
- Liderazgo del director.
- Claridad en las metas y objetivos.
- Reconocimiento del progreso del alumno.
- Participación y apoyo de la familia.
- Clima instruccional: tiempo dedicado al aprendizaje.
- Estabilidad y continuidad del personal del centro.
- Desarrollo profesional del personal del centro.
- Apoyo de las autoridades y de la comunidad.

Para Fullan (1985), existen otros, denominados de “proceso”, señalando su incidencia en relación con los resultados y transformación y mejora del centro educativo, como:

- Liderazgo del director y toma de decisiones compartidas.
- Consenso en relación con las metas y objetivos del centro.
- Intensa comunicación e interacción entre los miembros.
- Trabajo colaborativo entre el profesorado del centro

El Instituto de Ciencias del Hombre (2001), tomando como punto de referencia el logro de una mayor calidad, los centros educativos deben procurar introducir criterios racionales en la planificación y gestión de sus actividades y obtener una mayor rentabilidad de los medios de que disponen, así como cierta competitividad en los productos que ofrecen(Fundación Instituto de las Ciencias del Hombre).

Es en la Constitución Política de la República del Ecuador, en su Art. 346, manifiesta que existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación(Constituyente, 2008).

### **2.1.3. Estándares de desempeño**

“Los estándares de desempeño del docente se han formulado como descripciones de formas de desempeño siguiendo el ordenamiento lógico de los actos de enseñanza y de los procesos pedagógicos en la sala”, como lo manifiesta Tania Stegmann.

Estándares es un concepto relativamente nuevo en el ámbito de la educación, que si bien apareció hace algunos años en el mundo anglosajón, hoy comienza a instalarse progresivamente en la evaluación de los profesores, particularmente en el caso de Chile, a partir de la definición de los Estándares de Desempeño para la Formación Inicial de Docentes definidos el año 2000.

Es necesario precisar que el profesor o profesora ya no es únicamente el servidor de un Estado-Nación que educa a unos y deja fuera a otros. Su trabajo se dirige a una sociedad crecientemente diversa y plural, que demanda para todos sus jóvenes un tipo de educación que los prepare, no sólo para su participación ciudadana, sino también para su participación productiva(Docente, 2005).

Las recientes movilizaciones estudiantiles a nivel secundario en Chile han interrogado a la sociedad respecto de la calidad y equidad con que la misma sociedad está asumiendo esa ineludible tarea. Considerando lo anterior, las funciones del docente se desafían y complejizan a medida que aumenta la cobertura de la educación, como también las necesidades sociales que se plantean al sistema educativo.(Enríquez, 2006)

#### **2.1.4. Estándares de calidad educativa en el Ecuador**

La Constitución Política de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en su artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad.

Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación, e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo; sin embargo, estos mandatos no dicen explícitamente qué es calidad educativa.

Como estrategia para mejorar la calidad de la educación, el Ministerio de Educación propone estándares de calidad educativa que ayudarán a orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

#### **2.1.5. ¿Qué son los estándares de la calidad educativa?**

Los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

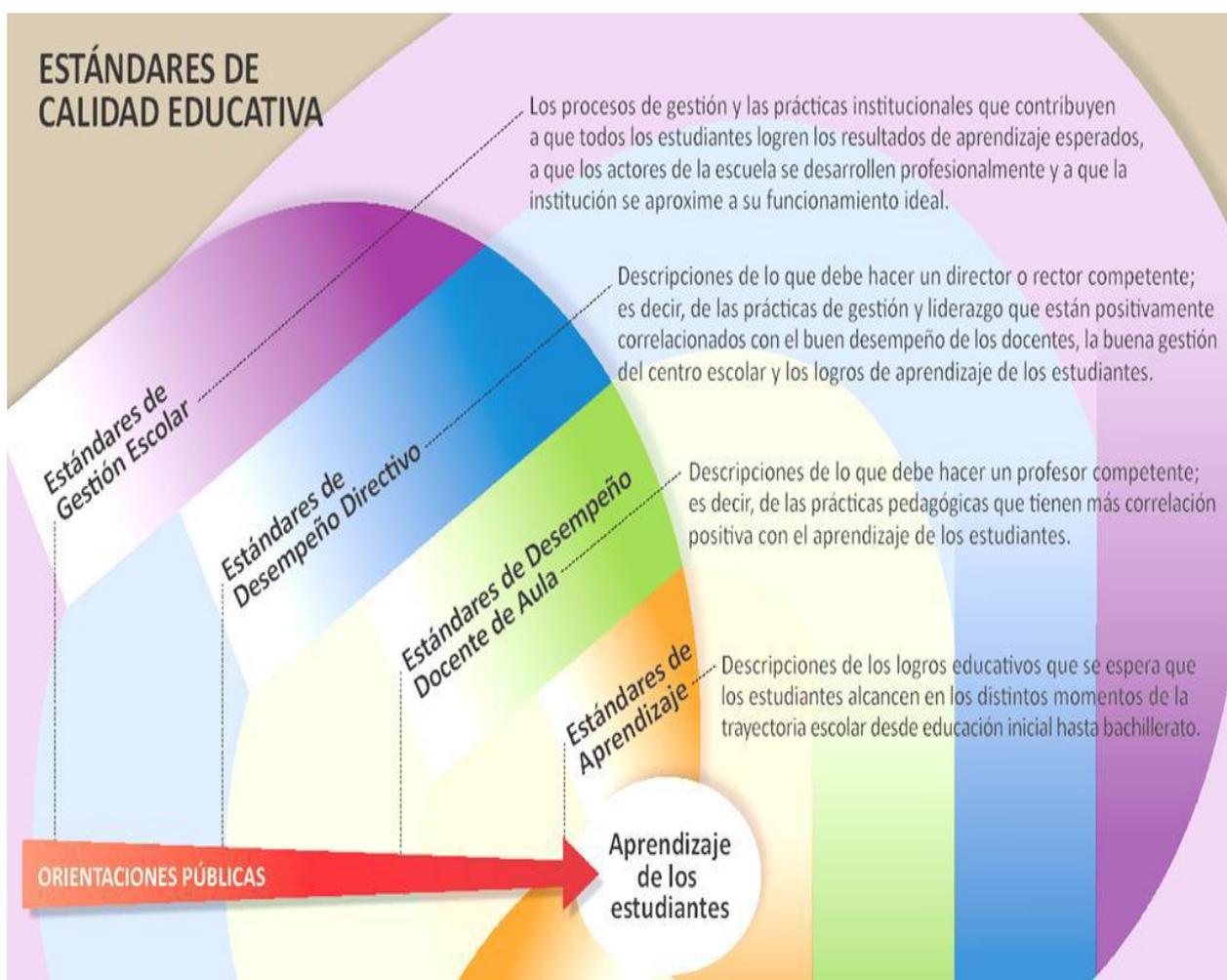
Cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a lo que estos deberían saber y saber hacer como consecuencia del proceso de aprendizaje.

Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación (docentes y directivos), son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

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

### 2.1.6. ¿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:



FUENTE: MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR

### **2.1.7. Utilidad de los estándares de calidad.**

De acuerdo a la información de la página del Ministerio de Educación del Ecuador (2012), el principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

A los docentes y autoridades de las instituciones educativas:

- Precisan aspectos prioritarios para organizar su trabajo cotidiano, pues clarifican lo que se espera que aprendan los estudiantes.
- Ofrecen a los docentes y autoridades una expectativa compartida para observar si el estudiantado está logrando los aprendizajes esperados y la implementación de rectificaciones necesarias.
- Ofrecen un referente concreto de logros de aprendizajes, pues incluyen ejemplos de tareas realizadas por estudiantes ecuatorianos.

A los estudiantes:

- Los ayudan a saber si están logrando las metas propuestas.
- Los ayudan a identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, apoyando su capacidad de autoevaluación y la valoración crítica de sí mismo.
- Permite que todo el estudiantado comparta metas comunes, y promueve, de esta manera, los mismos aprendizajes en cualquier lugar del territorio nacional.

A los padres y madres de familia:

- Sirven para orientar el diálogo entre escuela-familia, y para clarificar lo que se busca y lo que deben aprender los estudiantes en su experiencia educativa.
- Las familias podrán valorar de manera justa los resultados individuales y grupales, y podrán contribuir de esta forma a hacer realidad su derecho a una educación de calidad.

A las autoridades educativas y la toma de decisiones:

- Ofrecen una base común de aprendizaje que el sistema educativo debe garantizar a todo el estudiantado en el Ecuador.

- Permiten evaluar y ajustar el material didáctico de uso en el aula como, por ejemplo, textos escolares y guías pedagógicas, entre otros.
- Plantean referentes claros con relación al apoyo y acompañamiento técnico a docentes y directivos institucionales para que su función sea eficiente y de calidad.

### **2.1.8. Tipos de estándares**

El Ministerio de Educación ha diseñado cuatro tipos de estándares: de aprendizaje, de desempeño directivo, de desempeño docente y de gestión escolar. A continuación se explica cada uno de estos.

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

**Estándares de desempeño directivo:** 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.

**Estándares de desempeño docente:** Los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen mayor correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.

**Estándares de gestión escolar:** Los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

## CAPÍTULO II

### 2.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

Desde 1997, se ha venido implementando en las instituciones educativas, la auto evaluación institucional en torno al desarrollo del PEI, como un mecanismo autorregulador sobre las metas alcanzadas, de acuerdo con los objetivos propuestos en cada uno de sus componentes: administrativo, pedagógico y de proyección a la comunidad.

Los planes de mejoramiento anual, fundamentados en el análisis de los resultados logrados por la institución en su auto-evaluación, en un año lectivo, se convierten en estrategias renovadoras de la vida de la organización. La institución es el contexto en el que se materializan los objetivos de aprendizaje y de desarrollo de los estudiantes, docentes y directivos(Marlés).

#### 2.2.1. El rol de la institución escolar

En las últimas tres décadas se han realizado un conjunto amplio de investigaciones tendientes a establecer el papel cumplido por las instituciones educativas en la consecución de los logros de los alumnos. Estos estudios han permitido encontrar un conjunto de elementos que inciden en el desarrollo de los estudiantes y se puede decir que han permitido llegar a dos consensos de primer orden en estas temáticas (OCDE, 1994):

- a) La motivación de los estudiantes y los logros por estos obtenidos se encuentran profundamente afectados por el clima peculiar de cada escuela.
- b) Las escuelas en las que los alumnos obtienen un elevado rendimiento poseen un conjunto de características similares.

El cambio en el enfoque investigativo realizado a partir de los años setenta en estas temáticas permitió detectar diferencias sensibles entre las instituciones y reivindicar el activo papel cumplido por las instituciones educativas en los logros de los

alumnos, aspectos que habían sido subvalorados en los estudios anteriores, en especial en los adelantados por Coleman (1966) y Jencks (1972).

En consecuencia, las investigaciones y reflexiones internacionales realizadas en los últimos tiempos han valorizado el papel de la institución educativa al encontrar que las motivaciones y los logros obtenidos por los estudiantes dependen en buena medida del “clima institucional” alcanzado en ellas.

### **2.2.2. Resultados de investigaciones mundiales**

Diversas investigaciones mundiales encuentran características comunes a las instituciones educativas de mayor calidad, entre ellas se podrían destacar las realizadas por Weber (citado por Davis y otros, 1992), Edmonds (1979 y 1982) y la OCDE (1994); las cuales ubican como criterios esenciales, entre otros:

- a) La claridad de las metas institucionales
- b) La identificación de la comunidad de maestros, padres y alumnos con las metas institucionales
- c) Los vínculos alcanzados con la comunidad y con otras instituciones educativas
- d) El liderazgo pedagógico activo de su Director
- e) La cohesión y colegiabilidad entre sus miembros
- f) La estabilidad y las oportunidades de capacitación de profesores y directivos
- g) La cantidad e intensidad del uso del tiempo en el centro
- h) La delimitación y precisión curricular que se tenga.
- i) La claridad y periodicidad de las evaluaciones adelantadas sobre los alumnos y la institución
- j) El “clima” de la institución.

### **2.2.3. El papel del PEI en la calidad**

La investigación muestra que la existencia, lectura y discusión del PEI entre los profesores es una variable claramente diferenciadora de la calidad de una institución educativa en Bogotá. Lo anterior ratifica las conclusiones mundiales que asignan un papel central a la delimitación de propósitos muy claros en las instituciones de calidad. En Bogotá, en las instituciones de mayor calidad, los maestros han participado activamente en la elaboración del PEI y este ha sido leído, discutido y compartido entre los profesores. En las instituciones de menor calidad, o no existe el PEI o existe a nivel formal.

“El proyecto educativo institucional es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la misión de un establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes.”(Plan Educativo Institucional)

### **2.2.4. Estándar de calidad para la educación técnica en el Ecuador.**

El estándar de Calidad de la Educación Técnica en Ecuador, fue un proyecto piloto manejado por la División Nacional de Educación Técnica con la finalidad de mejorar los estándares de calidad de los productos ofertados en Educación Técnica bajo un modelo de gestión que permita vincular las áreas de gestión de una institución bajo una política integrada e integradora.

El modelo de gestión está constituido por seis áreas de gestión, 25 procesos críticos y 35 descriptores de calidad. Este modelo permite re – orientar la Educación Técnica hacia ámbitos productivos y generativos que aseguren la inserción laboral y el plan de carrera de los bachilleres, con características sobresalientes tales como el emprendimiento y la innovación.

Las áreas de gestión, señalan un grupo de descriptores que se unifican bajo procesos críticos que provocan la transformación de los Centros Educativos

generando una serie de indicadores que permiten la evaluación de las instituciones y a su vez el desarrollo integrado de las mismas.

Las áreas de gestión son seis:

- a) Gestión de Procesos.
- b) Gestión de Productos.
- c) Gestión de Personas.
- d) Gestión de Recursos.
- e) Gestión de Alumnos.
- f) Gestión de Relaciones con el Entorno.

El área de Gestión de Procesos, está enfocada en el mejoramiento de los procesos técnico – administrativos que se generan en una institución de enfoque educacional. Para poder provocar la transformación de las mismas, requiere de tres procesos críticos:

- Administración.
- Orientación Estratégica.
- Docencia.

Estos procesos están relacionados con las herramientas centrales de gestión de una institución educativa, mismas que deben tomar como punto de partida la prospectiva y los lineamientos del Ministerio de Educación como organismo rector del proceso.

El área de productos, tiene profunda relación con la gestión de capital que los colegios técnicos deben realizar como eje central de los demás procesos involucrados. Para conseguir la regeneración de las instituciones técnicas en este ámbito de gestión, requiere de los siguientes procesos críticos:

- Oferta formativa.
- Ideas e innovaciones.
- Investigación y desarrollo de productos.
- Producción y distribución comercial.

El área de personas, centra sus esfuerzos por mejorar el capital humano que posee la institución, siendo esta herramienta una de las más necesarias de fortalecer en

todo proceso de reforma. Para poder gestionar el desarrollo del Talento Humano, se vale de los siguientes procesos críticos:

- Estructura y organización funcional.
- Organización de equipos de trabajo.
- Actualización técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes.
- Evaluación del desempeño.
- Sistemas de compensación.

Otra de las áreas de gestión de las instituciones que sujetan a este estándar de calidad, es la de Recursos. En esta, se valoran las herramientas técnicas, científicas y operativas de las que dispone una institución educativa para su funcionamiento, así como de las alianzas estratégicas que se han producido en la institución para mejorar el funcionamiento de la misma. Los procesos críticos involucrados en esta área son:

- Convenios
- Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos
- Gestión de recursos financieros.

El corazón del modelo, son los beneficiarios del mismo, los alumnos. En esta área de gestión se recurre al mejoramiento de la calidad de vida del estudiante y de la atención de sus necesidades básicas y prioritarias para su Buen Vivir. En este aspecto de la gestión de mejoramiento de instituciones educativas es necesario señalar los siguientes procesos críticos:

- Cobertura y resultados académicos.
- Servicios Complementarios.
- Tutoría y apoyo personal.
- Inserción y plan de carrera.
- Vinculación ex alumnos.

Las estrategias que utiliza la institución para relacionarse con sus clientes internos y externos, constituye el ámbito del área de gestión de Relaciones con el Entorno. Este campo de trabajo, busca que la institución genere alianzas y procesos vivos con los elementos que conforman la Comunidad Educativa de la Institución, por lo cual sus procesos críticos son los siguientes:

- Relaciones con la comunidad educativa.
- Relaciones con empresarios de economías locales.
- Relaciones con instituciones educativas nacionales e internacionales.
- Relaciones con técnicos y profesionales.
- Relaciones con entidades de cooperación.

El estándar se concentra en el nivel mínimo de explicación de estos procesos, los treinta y cinco descriptores de calidad, estos ordenados en procesos críticos y áreas de gestión, elevan y mejoran la calidad de educación de las instituciones que se suman a este estándar de gestión(Mendoza, 2010).

Cada uno de los descriptores posee un instrumento de evaluación que permite verificar el nivel de cumplimiento de cada uno de los procesos de transformación y planes de mejora que operacionaliza el equipo de docentes y que son diagnosticados de acuerdo a los sesenta indicadores que componen el Modelo de Evaluación Auto-Diagnóstica (EAD).

El mencionado modelo de indicadores, permite establecer la línea base de partida para cada uno de los descriptores y permiten la construcción del Plan de Transformación Institucional que a través de proyectos nucleares permiten el mejoramiento de los estándares de calidad que sujetan al modelo de Refuerzo de la Educación Técnica del Ecuador (RETEC).El mapa de descriptores, procesos críticos y áreas de gestión se estructura así:

Tabla No. 1

## Mapa de Descriptores, procesos críticos y áreas de gestión.

ÁREA	PROCESOS CRÍTICOS	DESCRIPTORES DE CALIDAD
ÁREA DE PROCESOS	ADMINISTRACIÓN	1. La institución educativa elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente.
	ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA	2. La institución educativa elabora Planes de Transformación Institucional (PTI) para ciclos de tres años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema.
		3. La institución educativa elabora Programas Operativos Anuales (POA), vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos.
		4. La institución educativa implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y genera un informe anual de situación, actividad y resultados.
	DOCENCIA	5. La institución educativa implanta los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza aprendizaje.
		6. La institución educativa establece un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución.
		7. La institución educativa desarrolla y aplica en toda la institución una metodología unificada de evaluación de aprendizajes.
ÁREA DE PRODUCTOS	OFERTA FORMATIVA	8. La institución educativa genera un plan de oferta formativa, a cinco años, de acuerdo con las necesidades sociales y productivas del entorno.
		9. La institución educativa desarrolla una oferta diferenciada de formación ocupacional para desempleados y formación continua para trabajadores en activo y se pone en conocimiento de instituciones públicas y empresas.
		10. La institución educativa establece un equipo de actualización de la oferta formativa troncal de la institución a partir de los resultados de observación sistemática del mercado de trabajo.
	IDEAS E INNOVACIONES	11. La institución educativa establece un registro institucional de ideas e innovaciones para la mejora permanente de la institución educativa.
	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS.	12. La institución educativa genera un proyecto de I+D (innovación y desarrollo de producto), vinculado a las especialidades técnicas de referencia de la institución, que ordene las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la generación de ideas de aplicación a la producción, se elabora un prototipo final y se registra la patente.
	PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN COMERCIAL.	13. La institución educativa desarrolla un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación de valor reinvertible en la Institución.

Fuente: Herramientas para la aplicación del Estándar de gestión de Educación Técnica – Ministerio de Educación y Cultura (2005)

<b>ÁREA DE PERSONAS</b>	ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN FUNCIONAL.	14. La institución educativa elabora un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional.
	ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO.	15. La institución educativa establece equipos de trabajo para la definición y desarrollo de programas transversales de carácter anual: equipo de pensamiento estratégico, equipo de evaluación y mejora permanente, equipo de relaciones institucionales, etc.
	ACTUALIZACIÓN TÉCNICA Y DIDÁCTICA DE LOS EQUIPOS DIRECTIVOS Y DOCENTES.	16. La institución educativa establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	17. La institución educativa establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del Colegio
	SISTEMAS DE COMPENSACIÓN.	18. La institución educativa establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución Educativa
<b>ÁREA DE RECURSOS</b>	CONVENIOS	19. La institución educativa gestiona, al menos, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos.
		20. La institución educativa establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres Colegios de enseñanza primaria.
	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS TECNOLÓGICOS	21. La institución educativa establece, al menos, un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción.
	GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.	22. La institución educativa desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos, la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos.
<b>GESTIÓN DE ALUMNOS</b>	COBERTURA Y RESULTADOS ACADÉMICOS.	23. La institución educativa diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los estudiantes. Con esta información se elabora y divulga un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.
	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.	24. La institución educativa desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos, mediante visitas de los tutores a los hogares.
		25. La institución educativa genera y mantiene un servicio de bienestar social del escolar que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo al rendimiento académico y atención psicológica.
<b>Fuente:</b> Herramientas para la aplicación del Estándar de gestión de Educación Técnica – Ministerio de Educación y Cultura (2005)		

	TUTORÍA Y APOYO PERSONAL.	26. La institución educativa establece un Plan de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables.
	INSERCIÓN Y PLAN DE CARRERA.	27. La institución educativa establece un sistema de seguimiento de la inserción socio profesional de los egresados.
		28. La institución educativa establece un sistema de promoción y apoyo a la iniciativa emprendedora de los egresados.
VINCULACIÓN EX ALUMNOS.	29. La institución educativa promueve la puesta en funcionamiento de una Asociación de Antiguos Alumnos y la elaboración de un plan de actividades de encuentro y relación entre alumnos y egresados.	
<b>ÁREA DE RELACIONES CON EL ENTORNO</b>	RELACIONES CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA.	30. La institución educativa establece, de forma consensuada, un Plan de Participación de la Comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores.
	RELACIONES CON EMPRESARIOS DE ECONOMÍAS LOCALES.	31. La institución educativa establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado.
	RELACIONES CON INSTITUCIONES EDUCATIVAS NACIONALES E INTERNACIONALES.	32. La institución educativa establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.
	RELACIONES CON TÉCNICOS Y PROFESIONALES.	33. La institución educativa participa, al menos, en un foro de reflexión sobre Educación Técnica y Profesional, producción y empleo y su orientación en el Ecuador y en América Latina.
	RELACIONES CON ENTIDADES DE COOPERACIÓN	34. La institución educativa crea y mantiene actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.
	RELACIONES CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA.	35. La institución educativa elabora al menos un proyecto anual potencialmente financiable por instituciones internacionales de cooperación y se gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato.

Fuente: Herramientas para la aplicación del Estándar de gestión de Educación Técnica – Ministerio de Educación y Cultura (2005).

### **2.2.5. ¿Cómo hacer una evaluación de las instituciones educativas?**

La evaluación no consiste en otra cosa que en la reflexión valorativa y sistemática acerca del desarrollo y el resultado de las acciones emprendidas. De una u otra forma ha estado presente en el proceso de desarrollo de los sistemas educativos contemporáneos.

La evaluación implica la necesidad de establecer mecanismos de orientación que permitan conocer el terreno por el que se transita y que ayuden a decidir la dirección a seguir con la mayor seguridad posible. Desde este punto de vista contribuye decididamente a la mejora de la calidad de la enseñanza, al permitir un conocimiento más riguroso y objetivo del sistema educativo y facilita así la toma de decisiones sobre bases sólidas.

La evaluación en el marco educativo es, siempre, una función instrumental que, en consecuencia, está al servicio de las metas educativas. Su verdadera aportación es la de favorecer y facilitar las decisiones que conducen al logro de los objetivos propuestos.

La evaluación representa, cuando menos, una doble aportación a la calidad de la educación impartida en las I.E. Por una parte es una función que ofrece a los responsables información, los datos en que se debe basar las decisiones de mejora; por otra parte implica una determinada filosofía, una concreta actitud tanto en el profesorado cuanto en los mismos alumnos. (Ruiz, 2008).

## CAPÍTULO III

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

Una de las actuales preocupaciones de los sistemas educativos de América y Europa es la de desarrollar sistemas de carrera docente y de evaluación del desempeño docente que contribuyan al desarrollo profesional de los maestros y profesores y, con ello, a la mejora de la calidad de la enseñanza.

Sin embargo, más allá de esa común preocupación, las decisiones adoptadas en cada país han sido radicalmente diferentes en su planteamiento y desarrollo, de tal forma que es posible afirmar que hay más diferencias que analogías en la carrera y la evaluación del desempeño docente entre los diversos sistemas educativos.

La evaluación del desempeño docente es un tema altamente conflictivo, dado que en él se enfrentan intereses y opiniones del conjunto de actores educativos: tomadores de decisiones políticas, administradores, docentes y sus sindicatos, y estudiosos sobre la materia, pero también familias y sociedad en general.

De esta forma, no es de extrañar que no esté generalizada la práctica de la evaluación del desempeño docente en Europa y América. Resulta en ese sentido especialmente llamativo el caso de Finlandia, país que se ha convertido en estos años en el símbolo de la calidad de la educación, donde no sólo no existe evaluación externa de docentes o centros, sino que es un tema que ni siquiera está en debate. El sistema educativo finlandés se basa en la confianza que tiene tanto la Administración educativa como las familias sobre el docente y su profesionalidad, destacando, frente a otros países, por el alto reconocimiento social de la profesión docente.

Analizando la diversidad de propuestas y posturas, el criterio básico que define a los diferentes modelos de la evaluación y del desempeño docente en Europa y América es el propósito de la evaluación, el para qué de la misma. Con este criterio se han detectado cinco modelos:

### 2.3.1. Existencia de evaluaciones externas del desempeño docente

En algunos países se ha establecido de manera formal algún sistema de evaluación externa del profesorado de forma generalizada, en otros, sólo está presente la autoevaluación del docente que se desarrolla de una manera más informal.

Los países en los que no se ha establecido un sistema de evaluación del desempeño docente, con carácter general, son los siguientes:

La mayoría de los países de Europa Occidental: Austria, Bélgica, Chipre, Dinamarca, España, Finlandia, Irlanda, Italia, Islandia, Liechtenstein, Luxemburgo, Noruega, Países Bajos, Reino Unido, Escocia y Suecia;

Tres de la Europa del este: Eslovaquia, Hungría, Letonia y algunos países de América Latina: Brasil, Ecuador, Nicaragua, Panamá y Paraguay.

Por el contrario, se ha regulado una evaluación del desempeño docente de carácter externo en bastantes países europeos y en la mayoría de los americanos, de entre los países europeos: Alemania, Eslovenia, Estonia, Francia, Grecia, Lituania, Malta, Polonia, Portugal, Reino Unido (Inglaterra, Gales e Irlanda del Norte), República Checa y Rumania.

De entre los países americanos: Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Honduras, México, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela; así como los dos estados de los Estados Unidos de América analizados: California y Carolina del Norte.

#### PAÍSES CON SISTEMAS GENERALIZADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE CARÁCTER EXTERNO.

AMÉRICA					
Argentina	Si	El Salvador	No	Paraguay	No
Bolivia	Si	Panamá	No	Perú	Si
Brasil	No	EE.UU., Carolina del N.	Si	Puerto Rico	Si
Chile	Si	Guatemala	Si	República Dominicana	Si

Colombia	Si	Honduras	Si	Uruguay	Si
Costa Rica	Si	México	Si	Venezuela	Si
Cuba	Si	Nicaragua	No	Ecuador	No

Fuente: Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe.

### 2.3.2. La evaluación del desempeño docente

La concepción más tradicional de evaluación del profesorado, o evaluación de los docentes, hacía referencia casi exclusivamente a los procesos valorativos ligados a la selección inicial del profesorado: evaluación del profesorado en prácticas y certificación o selección de los docentes para su contratación. Sin embargo, poco a poco se va extendiendo la importancia de la evaluación del profesorado como medio para su desarrollo profesional (J. Millman, 1997).

Desde esa perspectiva, la inicial concepción de una evaluación destinada básicamente a verificar que el docente ha alcanzado unos estándares o criterios mínimos, lo que sería una evaluación de carácter sumativo, se ve en la actualidad complementada con una perspectiva donde el objetivo primordial es ayudar al docente a mejorar su desempeño, identificando sus logros y detectando sus problemas, perspectiva que coincidiría con la evaluación formativa para el desarrollo profesional (Mateo, 2000).

### 2.3.3. Teorización de la “evaluación del desempeño profesional docente”

Como ampliación a la enunciación anterior, debe mencionarse que la evaluación del desempeño profesional del docente, es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y objetivos de su realidad, con el propósito de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con: alumnos, padres, directivos, docentes y representantes de las instituciones de la comunidad, con la máxima intervención de los participantes. Para Reyes:

*“Evaluar al profesorado no es proyectar en él las deficiencias o razonables limitaciones del sistema educativo vigente, muy por el contrario, es asumir un nuevo estilo, clima y horizonte de reflexión compartida, para optimizar y*

*posibilitar espacios reales de desarrollo profesional de los docentes, de generación de culturas innovadoras en los centros educativos”.* (Reyes, 2006)

La evaluación es un juicio de valor, que necesita referentes bien consolidados a los cuales tender y con los que contrastar la realidad evaluada, mas esta constatación exigiría plena coincidencia en la identificación de tales referentes y en su aplicación. “El rendimiento de un profesor no puede ser observado y evaluado sin que se emita un juicio sobre la elección que éste haga de las soluciones alternativas”. (Alvarado, 2006)

#### **2.3.4. Riesgos en la evaluación del desempeño del docente**

En los últimos años se está extendiendo el desarrollo del sistema de evaluación del desempeño docente, fundamentalmente en América Latina, como instrumento para impulsar una mejora de la calidad de la docencia. Este estudio muestra, sin embargo, que esa tendencia no es común en todos los países, muchos de ellos optan por sistemas de autoevaluación, ligados frecuentemente a procesos de evaluación interna en cada escuela, siendo ésta la estrategia más eficaz de lograr mejorar el desempeño docente (Oficina Regional de Educación para América Latina y EL Caribe, 2007).

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

- Es altamente costosa si se hace con criterios mínimos de calidad.
- Determina la forma de actuar de los docentes, para bien y para mal, de tal forma que el docente puede caer en la tentación no de desarrollar bien su trabajo, sino de cumplir con los elementos que son reconocidos en la evaluación.
- Si no es consensuada puede derivar en problemas en su aplicación.
- Si no es transparente y técnicamente impecable, puede generar problemas de falta de credibilidad.
- Es necesario contar con un número muy importante de evaluadores bien preparados. La experiencia está plagada de buenos modelos de evaluación que después, al ser mal aplicados, constituyen un fracaso.

El profesor Mateo también destaca los siguientes tipos de dificultades que conlleva la evaluación del profesorado:

- **Conceptuales**, que parten de la dificultad de definir los criterios de calidad del desempeño docente.
- **Técnico-metodológicos**, relativos a las limitaciones de los instrumentos de obtención de información que, en muchas ocasiones, no convencen a los docentes.
- **De gestión política de la evaluación**, que inciden en la forma en que la evaluación se inserta en el conjunto del sistema educativo y en las políticas de mejora de su calidad.
- **Normativo-legales**, a partir de los cuales es necesario plantearse cuál es el marco normativo más adecuado para legitimar los propósitos, el alcance y las repercusiones de la evaluación; y preservar las garantías de los evaluados.
- **Culturales** relacionadas con la evaluación, donde se insiste en la importancia y la necesidad de la generación de una cultura de evaluación para la mejora.
- **Éticas**, que combinan la garantía de la intimidad y el honor de los evaluados, con las acciones que se deriven de la evaluación.

Sin embargo, posiblemente la cuestión clave de la evaluación del desempeño docente sea el “para qué” de la misma, es decir, la finalidad de la evaluación. En ese sentido parece claro que, en primer término, la evaluación tiene como finalidad básica mejorar la educación a través de la optimización de la calidad de la enseñanza. Y, para ello, como se ha señalado, se ha de centrar en el desarrollo profesional del docente, entendido como tal el **“proceso o procesos mediante los cuales los docentes mínimamente competentes alcanzan niveles más altos de idoneidad profesional y amplían su comprensión de sí mismos, de los papeles que juegan, de los contextos y de la carrera profesional”**.(Riegle, 1987)

### 2.3.5. Lineamientos en una evaluación del desempeño del profesional docente

Se puede establecer algunas propuestas a modo de ideas para el debate:

- En primer lugar, es necesario crear una imagen constructiva de la evaluación, difundiendo el planteamiento de que ella está a favor del profesor y de su actuación profesional. Ello implica pasar de un enfoque burocrático a otro más profesional.

- La puesta en marcha de un sistema de evaluación del desempeño docente debería siempre estar precedida de un profundo debate y sólo ser implementado cuando haya una general aceptación por parte de la comunidad educativa, fundamentalmente de los docentes. Sin duda alguna, los sistemas de evaluación impuestos no logran alcanzar el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza.
- Un elemento crítico a tener muy en cuenta es el de la calidad del sistema de evaluación. Calidad que no sólo incluye la adecuación de características técnicas tales como validez o fiabilidad, sino también las de credibilidad y utilidad, así como las de transparencia y equidad. Y para que una propuesta de evaluación sea de calidad ha de tener explicitado el modelo de docente ideal que defiende.
- También parece necesario relacionar la evaluación del docente con la del centro escolar en su conjunto. El docente desarrolla su tarea en una organización, de esta forma no es posible evaluar al profesorado sin tener en cuenta los valores del centro, su cultura, su contexto, etc.
- Otro elemento clave es la implicación del docente. Se evalúa el desempeño docente con el profesor, no contra él. Así, es necesario incorporar procedimientos de autoevaluación y permitirle estar implicado en el proceso y en sus resultados.
- Pero, por encima de todo, el gran reto de los sistemas de evaluación del desempeño es cómo hacer que la evaluación se convierta en mejora. Es, relativamente fácil evaluar, poner una puntuación o incluso detectar las dificultades y aspectos a ser mejorados; sin embargo, es mucho más difícil que se produzca un cambio real en el docente, que desemboque en un cambio en su desempeño. Es más difícil utilizar los resultados con fines de desarrollo profesional, acompañamiento y asistencia técnica a las escuelas.
- Finalmente, se trata no sólo de ver la evaluación y la carrera por sí mismas, aisladas de los otros elementos que inciden en el trabajo docente, sino, integradas en el conjunto de factores que hacen el buen desempeño

profesional, en el marco de políticas y estrategias articuladas y de largo alcance.

### **2.3.6. Modelo de gestión de evaluación del desempeño docente del Ministerio de Educación del Ecuador**

El Ecuador ha definido, considerando las evidencias y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que le permita alcanzar una educación de calidad. Esta educación de calidad o modelo de gestión se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y desempeño docente.

Con respecto al desempeño docente, dicho modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas de enseñanza de la docencia ecuatoriana. Así, el propósito de los estándares de desempeño docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los docentes en el aula.

Esas dimensiones son:

- a) Desarrollo curricular
- b) Gestión del aprendizaje
- c) Desarrollo profesional
- d) Compromiso ético

Cada una de estas cuatro dimensiones señaladas se descompone en estándares generales y específicos, los cuales buscan fomentar y asegurar que el conjunto del profesorado ecuatoriano desarrolle una docencia de excelencia(Educación).

Para el proceso de evaluación que se hace presente en esta investigación, se toman en cuenta aspectos que tienen su origen en el señalado modelo del Ministerio de Educación, tomando en cuenta las siguientes categorías:

- a) Sociabilidad pedagógica.
- b) Habilidades Didácticas y pedagógicas.
- c) Desarrollo Emocional

- d) Atención A Estudiantes con Necesidades Especiales
- e) Aplicación de Normas y Reglamentos
- f) Relaciones con la Comunidad
- g) Clima de Trabajo.

La **Sociabilidad pedagógica**, hace énfasis al trabajo que realizan los docentes en su vida con la comunidad educativa, misma que vista desde el ámbito de la pedagogía, hace énfasis al quehacer educativo de atención y cordialidad en el entorno de aprendizaje. Hace referencia a la práctica de relaciones humanas y de un alto grado de humanismo y cortesía dentro de la adecuada práctica del buen vivir.

Se evalúan las **habilidades pedagógicas y didácticas**, desde la óptica de la estructura de la acción docente, según la UNESCO (2002), *el quehacer educativo debe responder al ser, hacer y actuar del ser humano*. Siguiendo este precepto, es necesario comprender que esta categoría evaluable dentro del proceso que se ha diseñado está orientado a evaluar las capacidades de enseñanza en sí: planificación, ejecución y evaluación del acto educativo; así como el efecto del mismo sobre el aprendizaje de los estudiantes.

Así mismo, en el aspecto **desarrollo emocional**, interviene la parte humana del ser, es decir, sentimiento de autorrealización y el autoestima del docente, mismo que influye de manera directa sobre el acto educacional, generando relaciones basadas en la comunicación y en el actuar educativo del salón de clases. Pone en juicio las habilidades intra e interpersonales del docente en la ejecución de su tarea de educar.

La **Atención a estudiantes con necesidades especiales**, conforme lo declara el Marco de Acción de Dakar (1994), en este apartado se toman en cuenta las acciones de integración y comunicación que el docente mantiene con el padre de familia del estudiante que prescribe dificultades para aprender, misma dentro de la política de 'Escuela para todos', son una responsabilidad del docente, así como de las adaptaciones curriculares y atención extra clase de las variaciones en el ritmo de aprendizaje del grupo escolar.

Otro de los criterios tomados en cuenta para la evaluación del docente, es **aplicación de normas y reglamentos**, el cual se circunscribe al cumplimiento de la norma educativa establecida en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y de la sujeción de la planificación al Currículo Nacional. No deja de lado, el cumplimiento del horario y de cada una de las funciones que se le asignan como propias por medio del mismo cuerpo de ley.

Las **relaciones con la comunidad**, siguiendo el criterio de Colom (2004), son uno de los ejes en los que el proceso de enseñanza – aprendizaje se sienta, razón por la que debe señalarse dentro del acto evaluativo del quehacer docente. En relación a la comunidad, hace énfasis en la actuación primaria que tiene el docente en el desarrollo comunitario y en relación a la institución, se refiere al hecho primario de convivir en el accionar diario de la institución.

Finalmente, considera el **clima de trabajo**, como el acto de participar en equipos de trabajo de la institución, relacionarse con los compañeros, compartir intereses y motivaciones del equipo humano en que se sostiene el centro educativo, la disposición a aprender y la proposición de alternativas en el mundo del trabajo.

## CAPÍTULO IV

### 2.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

Las primeras reflexiones sobre las normas escolares, sus métodos de evaluación basados en la enseñanza objetiva, la disciplina y sus respectivas consecuencias se dan en el Congreso Higiénico Pedagógico de 1882, donde se plantea la necesidad de que las escuelas sean espacios públicos controlados por una administración y supervisión externo-reguladora.

Surge con ello, una politización controladora hacia la escuela pública. Sin embargo podemos constatar con base en los documentos de formación docente, que el padre fundacional de la supervisión y la dirección escolar en México es Rafael Ramírez, a él debemos la concepción del control, administración y organización desde la prescripción y sugestión descrita en documentos de naturaleza práctica o manual.

La visión de racionalidad comparada y basada en la experiencia de escuelas de otras latitudes (fundamentalmente estadounidenses) le permitió a Ramírez poseer una visión de la complejidad, no sólo del fenómeno educativo sino del radio de acción social de la escuela primaria, fundada en el proyecto de la escuela rural mexicana de los años 20. En este tipo de documentos, llamados manuales, sabemos que el estilo para establecer *las funciones del supervisor y directivo escolar* se fundó en manuales, escritos de carácter práctico, sugestivo, moralizante, descriptivo y prescriptivo.

Se puede afirmar que hasta la última década del pasado siglo (1992), la formación de directivos se ligó a la formación docente que se brindaba en las escuelas normales o instituciones formadoras de docentes. Pero es a partir de los años 90, con el surgimiento del discurso de la gestión educativa, cuando surge la necesidad política de evaluar al directivo como líder, *management* o gerente de una empresa social.

Una de las tesis centrales de la gestión educativa, es lograr la autonomía de los centros escolares, definida por la función de legitimar la existencia de las escuelas por su sometimiento a parámetros como la: calidad, eficiencia, eficacia y equidad, centradas en dimensiones de impacto: comunitario, administrativo, pedagógico y organizacional. Estas dimensiones llevan a que el ejercicio de gestión ejercido por los directivos, tienda a generar nuevos modelos de organización, participación social, funcionamiento y administración pública, destinados al logro de dichos parámetros.

El discurso de la gestión inicia un ejercicio de problematización en torno a la figura directiva en dos sentidos: 1º “los directivos no están preparados para serlo” y 2º “Han arribado al cargo por vías discrecionales sin una claridad de lo que implica organizar y administrar una escuela”. Ambos aspectos son resultado de situaciones políticas: la anomia de los sistemas educativos (que ante tareas urgentes de expansión designó la función de manera irracional) y el monopolio, por parte de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la organización sindical, hacia la profesión docente y que ha legitimado el cargo de director como una forma de control político sobre los docentes (Calvo, 1999; Arnaut, 2000).

A partir del reconocimiento de esta situación problemática, el Estado a través de la SEP ha generado una serie de prioridades en el campo de la formación de directivos, donde se señala la necesidad de profesionalizarlos y evaluarlos, de generar programas institucionales destinados a su actualización y profesionalización. A su vez, dichos discursos comienzan a dar *visibilidad* a un estilo específico de directivo de escuelas públicas.

En ellos se promueve la idea de un nuevo modelo de director formado para organizar y dirigir, gestionar, administrar y planificar una escuela. La realidad es que este discurso oficial de la evaluación directiva parte de una prioridad de carácter político dejando a un lado el reconocimiento de la subjetividad.

Sin embargo, y a pesar de esta limitada perspectiva, se tienen evidencias de que el discurso oficial e institucional parte de la idea de que los directivos requieren profesionalizarse, adquirir nuevas competencias centradas en la gestión, con una visión nueva de las instituciones, con conocimientos técnicos y estratégicos sobre la

administración y organización de un centro educativo, como lo señalaremos a continuación.

#### **2.4.1. Nuevos discursos, nuevas formas de evaluación**

De los supuestos y problemática anteriores surgen una serie de discursos que operan como dispositivos en torno a la evaluación de los directivos, esto es, que definen la manera de su actuación desde códigos reguladores, formas de valorarlos y verlos. La profesionalización, la gestión como discurso hegemónico, la ideología infiltrada en la formación docente, son sólo algunos de esos dispositivos.

Por otra parte, las reformas gestadas desde las agendas políticas han incorporado un nuevo discurso sobre el directivo, concibiéndolo como actor estratégico en el cambio y la calidad de las instituciones educativas a su cargo, resultado de lo anterior son los constantes procesos de actualización, profesionalización y actualización; éstos, desde reglas prescriptivas, intentan configurar un determinado estilo directivo.

Con base en los estados del conocimiento relacionados a procesos y sujetos educativos, podemos señalar que lo que a la evaluación educativa interesaba eran los docentes y los alumnos, considerados los ejes de los procesos enseñanza-aprendizaje. A partir de los años 90 se concibe que centrar los fines de la educación en la calidad de los aprendizajes bajo la relación maestro-alumno, sería una visión parcializada de lo educativo. Pues en esta interacción entran en juego las condiciones políticas que se viven al interior de las escuelas y que impactarán el aula (cfr. Santos, 2000: 294). La figura docente-alumno, sin ser rebasada pasa a ser una relación mediatizada por la actividad de los directivos, pues “ni duda cabe que una buena escuela empieza por un buen director” o bien “el directivo adquiere una relevancia que quizá antes se había ignorado. En manos del director, de hecho, se encuentra el poder –o bien de obstaculizar- que se dé un proceso comprometido” (Schmelkes, 1998).

De esa serie de discursos han surgido una serie de dispositivos, algunos de ellos son:

- a) Una nueva forma de evaluación desde las lógicas de las instancias político-educativas que desembocan en un deber ser de los directivos así como el establecimiento de nuevos códigos, reglamentaciones y lógicas de acceso poder.
- b) La asignación de recursos, apoyos y reconocimientos, cuyo destino será para aquellas escuelas que cumplan con criterios de calidad.
- c) Nuevas formas de acceder a la visibilidad, ya que los directores de escuela podrán “*hacerse visibles*” al justificar la existencia de sus centros con base en logros medibles, asequibles y proyectos de carácter estratégico que lleven a la mejora de su centro.
- d) Nuevas reglas de evaluación y el surgimiento de lógicas de certificación para las escuelas que cumplan con los parámetros establecidos por las lógicas de calidad. Lo anterior lleva implícito el “efecto mateo” porque tenderá a sostener y a dar cada vez más a los que tienen y a desaparecer a los que menos tienen.
- e)

Frente a esta serie de referentes, los directivos, a partir del discurso político de la modernización educativa, ahora están en la lupa. Durante las últimas décadas han sido objeto de interés por parte de las Secretarías de Educación en los Estados y por la organización sindical que los aglutina, instancias que han propuesto programas, financiados por el Estado, en torno a capacitar, actualizar y profesionalizar a estos sujetos. Etiquetas como líderes educativos, gerentes de una empresa social, *management* de la educación, gestores, etc. tienden a multiplicarse en torno a esta figura, con una importancia recién inaugurada para la investigación educativa. El elemento articulador del interés por el director es el discurso de la gestión formando ambas entidades un entramado relacional: *A mejores directivos, mejor gestión escolar; por tanto, mejores escuelas*. Pero esta ecuación no es plana, también lleva implícitas aristas que valdría la pena revisar.

#### **2.4.2. La función directiva en el marco de la complejidad**

Ser director de educación básica en nuestro medio, significa un sinnúmero de cosas. Generalmente se identifica al directivo con la idea de un actor racional dedicado a mantener el control normativo del plantel a partir de la aplicación de las

normas establecidas de acuerdo al Manual del Director, hasta acciones de gestión en los ámbitos pedagógicos, administrativos, políticos, económicos y sociales.

Sin embargo, esta es una visión mítica en torno a las tareas directivas, digamos una imagen creada del director “la realidad nos enseña que, a menudo hacen algo más y no siempre aquello que teóricamente se les asigna” (Gairín, 1995).

En tal sentido hay una “visión mitológica” cuando se supone que los directivos son sujetos racionales: “que dedican su tiempo a planificar, a coordinar y controlar, que se presentan con la imagen de ejecutivo moderno, bien vestido, con un escritorio, en una oficina bien ordenada, ayudado por colaboradores leales y utilizando medios de comunicación sofisticados, suena bonito, pero es a menudo fantástico” (Ibid).

Siendo así, entonces, habría que comenzar a cuestionar los que Gairín Sallán llama los mitos del trabajo directivo, que se podrían resumir de la siguiente manera:

- a) La imagen del director como planificador efectivo y sistemático: la cual choca con una realidad que exige la realización emergente de varios trabajos, desarticulados, breves y con falta de continuidad.
- b) La imagen de eficacia: el directivo en realidad realiza múltiples trabajos al mismo tiempo de acciones paralelas mediadas por ritos, ceremonias, negociaciones y procesos de información. Por tal razón su función está mezclada por elementos irracionales.
- c) La imagen de la información total de lo que pasa en la organización: cuando en la práctica se da más importancia a la información blanda (rumores, charlas informales, especulaciones, etc.) y la práctica del medio verbal ante lo escrito o audiovisual.
- d) La dirección como una ciencia o profesión: cuando en la práctica es una acción intuitiva centrada en el sentido común, la tradición, las empatías, los afectos y las relaciones.
- e) La dirección es una forma de autoridad y poder: dirección significa dirigir, en el imaginario común quien dirige es quien posee cualidades que lo diferencian del grupo por su autoridad y su poder, ante ello, la práctica revela que los directivos se ven a sí mismos con más poder para controlar los acontecimientos de la organización que el que realmente tienen.

- f) La función directiva se asume a través de procesos colegiados: cuando en la práctica real el directivo está aislado, con funciones gestadas desde la soledad institucional.

Estos mitos nos llevarían a plantearnos una realidad en la cual se llevan a cabo las prácticas, el tránsito entre lo normativo bajo un paradigma de simplicidad y la gestión que exige la negociación ante diversos actores: padres de familia y los propios profesores a su cargo, autoridades civiles, gubernamentales y actores del escenario económico y político fuera del espacio y tiempo del ámbito escolar.

Todo ello corrobora que la actividad de un director es una actividad compleja; que tiene que combinar de manera continua, permanente y necesaria los saberes no sólo técnicos (llenado de formas y planeaciones normativas o estratégicas, evaluaciones a los profesores a su cargo y registro de acciones también de carácter formal), sino además saberes prácticos o destrezas, gestados en los ambientes escolares, resoluciones de conflictos, propios de la cotidianidad escolar; los saberes populares y de sentido común fundados en opiniones, creencias o suposiciones. Donde además también coexisten saberes contextuales, el directivo debe conocer la personalidad de sus compañeros profesores y de sus autoridades inmediatas; así como un saber de tipo dramático porque además se tiene que jugar cierto rol de acuerdo a un escenario o situación dada. Estos *saberes necesarios* se adquieren generalmente de manera social e histórica, son conocimientos que obedecen a un modelo de formación construido históricamente y a un imaginario sobre el ser directivo o bien a creencias, opiniones, supuestos y experiencias significativas producto de la propia historia de vida y que se han generado a partir de la internalización y construcción de un modelo sobre el ser directivo.

#### **2.4.3. Estándares del desempeño directivo propuestos por el Ministerio de Educación del Ecuador**

El Ecuador ha definido, con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente.

Desempeño directivo: Este modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada escuela ecuatoriana.

El propósito de los estándares de desempeño directivo es fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a todos los estudiantes ecuatorianos alcanzar los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los directivos, para cada una de las cuales desarrolla estándares generales y específicos.

Esas dimensiones son:

- g) Liderazgo
- h) Gestión pedagógica
- i) Gestión del talento humano y recursos
- j) Gestión del clima organizacional y convivencia escolar

Con este modelo de gestión, el Ministerio de Educación, asegura que el conjunto de los directivos ecuatorianos influya efectivamente en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las escuelas a su cargo.

Dentro del modelo de gestión que se ha sugerido para la elaboración de este informe se han agrupado las áreas que propone el Ministerio de Educación para la evaluación de los directivos aunándolas así:

- a) Competencias gerenciales.
- b) Competencias pedagógicas.
- c) Competencias de Liderazgo en la Comunidad.

En las **competencias gerenciales**, agrupamos el ámbito de gestión de talento humano y recursos con el ámbito de clima organizacional y convivencia escolar, mismos que se hacen manifiesta en la debida aplicación de procesos administrativos básicos que se circunscriben dentro del proceso de gerencia: Planear, organizar, liderar y evaluar. Entran en juego aquí cada una de las

capacidades de un gerente dentro de una empresa, contextualizándolas de manera directa al acto de enseñanza – aprendizaje.

En las **competencias pedagógicas**, se circunscriben todas aquellas destrezas y saberes que responden al sector educativo, al rol docente del gestor educativo y a la aplicación en sí de las directrices del Sistema Nacional de Educación emitidas por el Ministerio de la rama y su estructura direccional. Se pone en criterio de evaluación la práctica del buen vivir, educación para todos y educación de calidad; mismas que deben constituirse en el norte de la institución educativa.

Finalmente, se evalúan las **competencias de liderazgo en la comunidad**, las cuales hacen relación a cada una de las esferas de trabajo del rector o director en vinculación con los padres, estudiantes y sociedad. Desde la óptica de H. Bohórquez (2008), la comunidad educativa debe tomar en cuenta no solo a padres, maestros y profesores; si no a aquellos agentes externos que propician el saber democrático de la escuela y su rol dentro de una comunidad, sea esta de área urbana o rural.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Participantes

La institución escogida, es las más numerosas del Cantón Tosagua, Provincia de Manabí; el Colegio Nacional Técnico “Tosagua” es una institución pública tiene dos secciones, matutina y vespertina, donde la población educativa que participó en este proceso, fue el Rector, Vicerrector, Inspector General y los tres miembros del Consejo Técnico, así como a los Jefes de las diferentes área; Docentes de las dos secciones; cinco miembros del Consejo Estudiantil, como también se involucraron los estudiantes de 8<sup>o</sup>, 9<sup>o</sup> y 10<sup>o</sup> Año de educación General Básica, estudiantes del 1<sup>ro</sup>, 2<sup>do</sup> y 3<sup>ro</sup> Año de Bachillerato de las dos secciones; el Comité de Padres de Familia, y los padres de familia en general; el Supervisor de Educación UTE No. 5.

#### 3.2. Muestra de la investigación

Se determinó la población debidamente identificados con un número, que representa las unidades elementales de investigación de donde se extrajo los elementos que componen la muestra calculada.

Población a investigarse en el Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

POBLACIÓN A INVESTIGARSE	No. TOTAL
<b>Para el desempeño profesional docente:</b>	
Rector	1
Vicerrector	1
Inspector General	1
<i>Docentes de 8<sup>o</sup>, 9<sup>o</sup> y 10<sup>o</sup> Año de Educación Básica</i>	28
Docentes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	22
Estudiantes de 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación Básica	480
Estudiantes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	460
Padres de Familia	900

<b>Para el desempeño profesional directivo:</b>	
Rector	1
Vicerrector	1
Inspector General	1
Consejo Técnico en la Educación Básica o Consejo Directivo en el Bachillerato	3
Consejo Estudiantil	7
Comité Central de Padres de Familia.	7
Supervisor Escolar	1

La fórmula que se utilizó para calcular el tamaño de muestra según el tipo de muestreo seleccionado es:

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

En donde:

$n$  = Tamaño de la muestra

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

95% = Nivel de confianza

$N$  = Tamaño de la población

$P$  = Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0.5

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

$\infty$  = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05.

### 3.2.1. Determinación de la muestra calculada

En la selección de la muestra, se considerarán 120 estudiantes del 8<sup>o</sup>, 9<sup>o</sup> y 10<sup>o</sup> Año de Educación Básica y de 160 del 1<sup>o</sup>, 2<sup>o</sup> y 3<sup>ro</sup> Año de Bachillerato de las dos secciones de la Institución: matutina y vespertina; de 250 padres de familia; de 152 padres de familia;

### 3.2.1.1. Selección de la muestra de estudiantes del 8<sup>o</sup>, 9<sup>o</sup> y 10<sup>o</sup> Año de Educación Básica.

**n = 480 Estudiantes:**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 x 0.5 x 0.5 x 480}{(0.05)^2 (480 - 1) + (1.96)^2 x 0.5 x 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416)x0.5 x 0.5 x 480}{(0.0025) (479) + (3.8416)x 0.5 x 0.5}$$

$$n = \frac{460.80}{1.19 + 0.9604}$$

$$n = \frac{460.80}{2.15}$$

$$n = 214.32$$

$$n = \mathbf{214 \text{ Estudiantes}}$$

### 3.2.1.2. Selección de la muestra de estudiantes del 1<sup>o</sup>, 2<sup>o</sup> y 3<sup>o</sup> Año de Bachillerato

**n= 460 Estudiantes**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 x 0.5 x 0.5 x 460}{(0.05)^2 (460 - 1) + (1.96)^2 x 0.5 x 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416)x0.5 x 0.5 x 460}{(0.0025) (459) + (3.8416)x 0.5 x 0.5}$$

$$n = \frac{441.60}{1.14 + 0.9604}$$

$$n = \frac{441.60}{2.10}$$

$$n = 210.28$$

$$n = \mathbf{210 \text{ estudiantes}}$$

#### 4.2.1.3. Selección la muestra de padres de familia en la institución educativa

n = 900 padres de familia:

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 900}{(0.05)^2 (250 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 900}{(0.0025) (899) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{864}{2.24 + 0.9604}$$

$$n = \frac{864}{3.20}$$

$$n = 270$$

$$n = \mathbf{270 \text{ padres de familia}}$$

En la tabla 4, se presenta el detalle de las muestras seleccionadas para realizar la presente investigación, calculada a partir de su respectiva población de estudiantes y de docentes.

### Muestras a investigarse en el Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Población	N	(95%)	(%)	Z	P	Q	Muestra
<b>Para el desempeño profesional docente:</b>							
Rector	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>
Vicerrector	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>
Inspector General	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>
<i>Docentes de 8<sup>o</sup>, 9<sup>o</sup> y 10<sup>o</sup> Año de Educación Básica</i>	28	--	--	--	--	--	<b>28*</b>
Docentes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	22	--	--	--	--	--	<b>22*</b>
Estudiantes de 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación Básica	480	95	5	1.96	0.5	0.05	<b>214</b>
Estudiantes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	460	95	15	1.96	0.5	0.5	<b>210</b>
Padres de Familia	900	95	15	1.96	0.5	0.5	<b>270</b>
<b>Para el desempeño profesional directivo:</b>							
Rector	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>
Vicerrector	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>
Inspector General	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>
Consejo Técnico en la Educación Básica o Consejo Directivo en el Bachillerato	3	--	--	--	--	--	<b>3*</b>
Consejo Estudiantil	7	--	--	--	--	--	<b>7*</b>
Comité Central de Padres de Familia	7	--	--	--	--	--	<b>7*</b>
Supervisor Escolar	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>

\*Se trabaja con la población y no con la muestra

### **3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **3.3.1. Técnicas**

##### **3.3.1.1. Encuestas a docentes, directivos de parte de los estudiantes, miembros del Consejo Técnico, Padres de familia y Supervisor Escolar.**

Para evaluar el desempeño profesional docente se utilizó como técnica, encuestas diseñadas para la autoevaluación, coevaluación y evaluación por parte del rector, estudiantes y padres de familia del Colegio Nacional Técnico "Tosagua". De la misma manera, para evaluar el desempeño profesional directivo, con la técnica de la encuesta, para la evaluación del Rector por parte del Consejo Directivo o Técnico, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor Escolar, para determinar los parámetros de los estándares de calidad planteada por el Ministerio de Educación.

##### **3.3.1.2. Observación**

En la presente investigación, se llevó a cabo la observación de parte del maestrante de una clase impartida por los 50 docentes investigados, para luego proceder a desarrollar el diagnóstico evaluativo e ir tejiendo una propuesta para mejorar el desempeño del docente, directivo y de la Institución para coadyuvar al fortalecimiento de la formación cognitiva, de sus habilidades y de sus valores en el camino de la calidad educativa del establecimiento educativo investigado.

#### **3.3.2. Instrumentos**

##### **3.3.2.1. Cuestionario para la encuesta**

Para la evaluación del desempeño profesional docente, se implementó como se ha mencionado la técnica de la encuesta, para la que se utilizó como instrumento los siguientes *cuestionarios*:

- 1) Para la autoevaluación de los docentes
- 2) Para la coevaluación de los docentes

- 3) Para la evaluación de los docentes por el director o rector
- 4) Para la evaluación de los docentes por los estudiantes
- 5) Para la evaluación de los docentes por los padres de familia.

En relación con la evaluación desempeño profesional directivo, se realizó la correspondiente encuesta, empleado como instrumento los siguientes cuestionarios:

- 1) Para la autoevaluación del director o rector
- 2) Para la evaluación del director o rector por el Consejo Directivo o Técnico
- 3) Para la evaluación del director o rector por el Consejo Estudiantil.
- 4) Para la evaluación del director o rector por el Comité Central de Padres de Familia.
- 5) Para la evaluación del director o rector por parte del Supervisor Escolar.

### **3.3.2.2. Instrumento de observación de la clase**

Se realizó la observación de una clase impartida por los docentes evaluados, se utilizó la Matriz de Evaluación: Observación de Clase, permitiendo lograr con éxito el proceso, el uso de la tecnología como una cámara fotográfica, videos, etc.

## **3.4. Diseño de procedimiento**

### **3.4.1. Tipo de investigación**

La investigación que se realiza es de tipo socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico y descriptivo, ya que facilitará explicar y caracterizar la realidad de la gestión pedagógica o de aprendizaje del docente y su relación con el clima de aula en el cual se desarrolla el proceso educativo, de tal manera, que haga posible conocer el problema en estudio tal cual se presenta en la realidad.

Se utilizó una bibliografía básica, asesorías personales con los Directivos, docentes expertos en materias de evaluación de desempeño, así mismo se realizó una indagación permanente, utilizando un estudio bajo las características: la no experimental, por que realizó una observación de los hechos y fenómenos sociales

de la investigación en un ambiente natural y de deliberado para después analizarlos uno por uno; una investigación transversal en el recopilación de datos e información del establecimiento educativo; con la característica de exploratorio se identificó en un momento específico los procesos, modelos y actividades en el contexto educativo y formativos; además se pudo indagar la incidencia de la población educativa, valorando, juzgando los fenómenos como sujetos de intervención a las demandas y necesidades reales de los sujetos como objeto de intervención en el proceso de mejoramiento como profesional con principio éticos.

### **3.4.2. Proceso de Investigación**

Con la asesoría continua del Tutor de Tesis en el proceso de investigación radica primero en la selección de la institución de educación básica y bachillerato, de acuerdo a las características que se determinaron en la población y muestra. Al presentar la solicitud a la autoridad del establecimiento, se explicaron las razones y el alcance de la investigación, la institución auspiciadora del proyecto, los objetivos a lograr, la seriedad, los requerimientos, y el compromiso de hacer llegar las memorias de los resultados.

Al entablar las metodologías de la investigación con el Rector, se acordó una cita con el señor Inspector General para coordinar el desarrollo de la actividad sin provocar molestias o interrupciones al desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Se aplicaron los instrumentos de evaluación en primera instancia a los docentes y directivos para realizar su autoevaluación. A posterior en otra fecha se convocó al profesorado para realizar la co – evaluación de sus compañeros así como de las autoridades de la institución.

Se procedió a sortear los docentes, estudiantes y padres de familia que se obtuvieron en el proceso estadístico de muestreo (proceso aleatorio) para aplicar la encuesta de hetero – evaluación.

Se convocó a los padres de familia de los estudiantes sorteados para realizar la evaluación de los profesores, construyendo así la muestra total de evaluación del desempeño de directivos y docentes del Colegio Nacional Técnico Tosagua.

Luego se procedió a realizar la tabulación y organización de la información obtenida con el conteo de resultados y así generar las tablas de resumen de información con las que se redactó el informe de la investigación realizada, determinando la propuesta para fortalecer la calidad educativa en la institución donde se realizó la investigación.

### **3.4.3. Métodos.**

**Método descriptivo:** Utilizando este método, permitió realizar las debidas explicaciones y socializar los procesos del objeto la investigación, donde fue necesaria para dar inicio a un proceso que es muy difícil de aceptar como es la evaluación del desempeño.

**Método Analítico – Sintético:** Este método facilitó el análisis de las Leyes, reglamentos, de casos por separado, permitiendo entender la figura de una evaluación de desempeño. Con este método se llegó a sintetizar y relacionar los datos para la reconstrucción de sus partes y alcanzar una visión de unidad, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudaron a la comprensión y conocimiento de la realidad.

**Método Inductivo – Deductivo:** Este método, permitió configurar permanentemente los fenómenos y hechos sociales e irlos generalizando en forma lógica y procesal los datos empíricos a alcanzar en el proceso dela investigación.

**Método Estadístico:** Con este método, se hizo factible organizar la información alcanzada, sobre la recopilación de información, con instrumentos investigativos, facilitando los procesos y dándoles validez y confiabilidad de los hechos investigados.

**Método Hermenéutico:** Se cree necesario acotar este método porque permitió realizar una interpretación bibliográfica en la recolección de datos para la

elaboración del marco teórico, y, además facilitó el análisis de la información empírica a la luz del marco teórico.

### **3.5. Comprobación de supuestos.**

En la comprobación de los supuestos, en esta investigación se le asignó el criterio matemática, para cuantificar los fenómenos evaluados en los diferentes parámetros cualitativos de la evaluación de los docentes y directivos, mediante el análisis relacional de la información teórica con los datos de campo del establecimiento educativo.

### **3.6. Valoración de la evaluación de desempeño.**

#### **3.6.1. Valoración de la evaluación del desempeño profesional del docente.**

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

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

➤ Instrumento para la autoevaluación de los docentes.....	10 puntos
1. Sociabilidad pedagógica.....	0.72 puntos
2. Habilidades pedagógicas y didácticas.	4.23 puntos
3. Desarrollo emocional.....	1.13 puntos
4. Atención a estudiantes con necesidades	

especiales.....	1.03 puntos	
4. Aplicación de normas y reglamentos....	1.03 puntos	
5. Relación con la comunidad.....	0.93 puntos	
6. Clima de trabajo.....	<u>0.93 puntos</u>	
➤ Instrumento para la coevaluación de los docentes.....		10 puntos
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas.....	3.46 puntos	
1. Cumplimiento de normas y reglamentos..	1.92 puntos	
2. Disposición al cambio en educación.....	1.54 puntos	
3. Desarrollo emocional.....	<u>3.08 puntos</u>	
➤ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del director o rector.....		10 puntos
1. Sociabilidad pedagógica.....	2.35 puntos	
2. Atención a estudiantes con necesidades individuales.....	2.06 puntos	
3. Habilidades pedagógicas y didácticas..	2.94 puntos	
4. Aplicación de normas y reglamentos.....	1.47 puntos	
5. Relación con la comunidad.....	<u>1.18 puntos</u>	
➤ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....		24 puntos
1. Habilidades pedagógicas y didácticas..	10.97 puntos	
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica....	4.12 puntos	
3. Atención a estudiantes con necesidades Individuales.....	4.80 puntos	
4. Relación con los estudiantes.....	<u>4.11 puntos</u>	
➤ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia .....		16 puntos
1. Relación con la comunidad.....	2.53 puntos	
2. Normas y reglamentos.....	3.37 puntos	
3. Sociabilidad pedagógica.....	5.05 puntos	
4. Atención a estudiantes con necesidades		

Individuales..... 5.05 puntos

➤ Observación de la clase impartida por el docente..... 30 puntos

1. Actividades iniciales..... 7.50 puntos

2. Proceso de enseñanza-aprendizaje.....16.25 puntos

3. Ambiente en el aula..... 6.25 puntos

**Total**

**100puntos**

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

En la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos de la institución elegida, se consideraron los siguientes instrumentos que sirven para: la autoevaluación del director o rector; la evaluación del director o rector por parte del Consejo Directivo o Técnico; la evaluación del director o rector por parte de Consejo Estudiantil; la evaluación del director o rector por parte del Comité Central de Padres de Familia; la evaluación del director o rector por parte del Supervisor Escolar. Cada uno de los mencionados instrumentos tiene su propia valoración, como se puede ver a continuación, para dar un total de desempeño profesional de los directivos de 100 puntos.

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

➤ Autoevaluación del Director..... 20 puntos

1. Competencias gerenciales..... puntos

2. Competencias pedagógicas..... puntos

3. Competencias de liderazgo en la comunidad puntos

➤ Evaluación del Director por parte del Consejo Directivo o Técnico.....	20 puntos
1. Competencias gerenciales.....	puntos
2. Competencias pedagógicas.....	puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	<u>puntos</u>
➤ Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil	20 puntos
1. Competencias gerenciales.....	10.00 puntos
2. Competencias pedagógicas.....	3.57 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	<u>6.43 puntos</u>
➤ Evaluación del Director de parte de Comité Central de Padres de Familia.....	20 puntos
1. Competencias gerenciales.....	10.10 puntos
2. Competencias pedagógicas.....	3.16 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	<u>4.74 puntos</u>
➤ Evaluación del Director por parte del Supervisor.....	20 puntos
1. Competencias gerenciales.....	14.45 puntos
2. Competencias pedagógicas.....	3.11 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	<u>2.44 puntos</u>
<b>Total</b>	<b><u>100puntos</u></b>

### 3.6.3. Calificación del Desempeño Profesional Docente

Luego de valorados en todo su nivel de detalle los distintos instrumentos (encuestas), se llega a una sumatoria de los puntos obtenidos sobre 100 puntos. De la observación del puntaje total conseguido, se puede llegar a calificar el desempeño profesional docente, en cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, tal como se observa a continuación:

Calificación	A	<b>Excelente</b>	Entre 76 y 100 puntos
Calificación	B	<b>Bueno</b>	Entre 51 y 75 puntos
Calificación	C	<b>Mejorable</b>	Entre 26 y 50 puntos
Calificación	D	<b>Deficiente</b>	Entre 1 y 25 puntos

### 3.6.4. Calificación del Desempeño Profesional Directivo

De la observación del puntaje total conseguido, se procedió a calificar el desempeño profesional directivo, en cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, tal como se observa a continuación:

Calificación	A	<b>Excelente</b>	Entre 76 y 100 puntos
Calificación	B	<b>Bueno</b>	Entre 51 y 75 puntos
Calificación	C	<b>Mejorable</b>	Entre 26 y 50 puntos
Calificación	D	<b>Deficiente</b>	Entre 1 y 25 puntos

### 3.6.5. Calificación del Desempeño Profesional de la Institución Educativa

Si se promedian los puntajes conseguidos en la calificación del desempeño profesional docente y los puntajes obtenidos en la calificación del desempeño directivo, se puede llegar a calificar el desempeño de la institución educativa seleccionada para la investigación.

De la observación del puntaje promedio total conseguido, se puede llegar a calificar el desempeño de la institución educativa, en cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, tal como se observa a continuación:

Calificación	A	<b>Excelente</b>	Entre 76 y 100 puntos
Calificación	B	<b>Bueno</b>	Entre 51 y 75 puntos
Calificación	C	<b>Mejorable</b>	Entre 26 y 50 puntos
Calificación	D	<b>Deficiente</b>	Entre 1 y 25 puntos

## 4. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 4.1. RESULTADOS

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

#### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0	0,459	1,078	2,781	50	4,318	0,086
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	1,078	3,708	50	4,786	0,096
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	1,386	3,296	50	4,682	0,094
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,13	0,765	0,77	2,06	50	3,725	0,075
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,847	3,502	50	4,349	0,087
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,026	0,408	1,309	2,472	50	4,215	0,084
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,156	0,612	1,078	1,854	50	3,7	0,074
<b>TOTAL</b>	-	---	---	---	---	---	29,775	<b>0,596</b>

Tabla 1 Sociabilidad Pedagógica

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

#### GRÁFICO AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

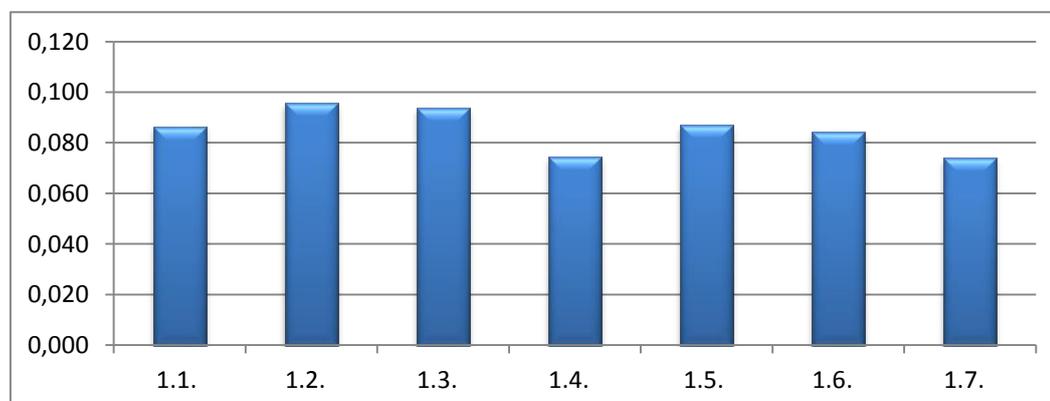


Ilustración 1 Sociabilidad pedagógica

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Encontrar un modelo de afecto, de sensibilidad con los estudiantes en el aula de clases, es contar con una buena sociabilidad pedagógica. El docente que realice estos procesos, le servirá de mucho para que el ambiente de aula en un aprendizaje sea significativo.

En este caso se puede observar de acuerdo al comportamiento de los datos una tendencia de autoevaluación alta en los indicadores que atañen a este apartado de investigación, haciendo que la ponderación asignada a este aspecto de evaluación nos permita describir un clima social agradable y adecuado, pero llegando a la conclusión de que hace falta insertar en los procesos de aprendizaje un poco más las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes; así mismo, de los padres de familia, ya que con ellos se va fortaleciendo la práctica socio pedagógica docente-estudiante: Es necesario hacer énfasis en incluir con más cuidado a los estudiantes con capacidades diferentes y que en su planificación curricular se tome en cuenta las estrategias para su debida inclusión.

### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	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	0,867	1,925	0,824	50	3,61	0,072
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,05	0,612	1,078	2,266	50	4,00	0,080
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,539	4,429	50	4,96	0,099
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio.	0	0	0	0,231	4,841	50	5,07	0,101
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	5,15	50	5,15	0,103
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0,306	0,308	4,12	50	4,73	0,095
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,153	0,231	4,532	50	4,91	0,098
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0	0	0,308	4,738	50	5,04	0,101

2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0,102	0,616	4,12	50	4,83	0,097
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,306	0,154	4,326	50	4,78	0,096
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,385	4,635	50	5,02	0,100
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,693	4,223	50	4,91	0,098
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,052	0,051	0,539	4,12	50	4,76	0,095
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0,051	0,077	4,944	50	5,07	0,101
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	5,15	50	5,15	0,103
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0	5,15	50	5,15	0,103
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0,308	4,738	50	5,04	0,101
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,462	4,532	50	4,99	0,100
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,51	0,385	3,605	50	4,5	0,090
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0,924	3,914	50	4,83	0,097
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0,308	4,738	50	5,04	0,101
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,051	1,078	3,605	50	4,73	0,095
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,306	0,616	3,708	50	4,63	0,093
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,385	4,635	50	5,02	0,100
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,231	4,841	50	5,07	0,101
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0,462	4,532	50	4,99	0,100
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,385	4,635	50	5,02	0,100
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,153	0,616	4,017	50	4,78	0,096
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0,102	0,462	4,326	50	4,89	0,098
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0,539	4,429	50	4,96	0,099
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0,462	4,532	50	4,99	0,100
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0,102	1,001	3,605	50	4,70	0,094
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,204	0,539	4,017	50	4,76	0,095
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,693	4,223	50	4,91	0,09

									8
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,308	4,738	50	5,04	0,10	1
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	5,15	50	5,15	0,10	3
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,306	0,385	4,017	50	4,70	0,09	4
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,924	3,914	50	4,83	0,09	7
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0,847	4,017	50	4,86	0,09	7
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	1,232	3,502	50	4,73	0,09	5
2.24.18. Preservar.	0	0	0	1,078	3,708	50	4,78	0,09	6
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	199,24	<b>3,98</b>	<b>5</b>

Tabla 2 Habilidades pedagógicas y didácticas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

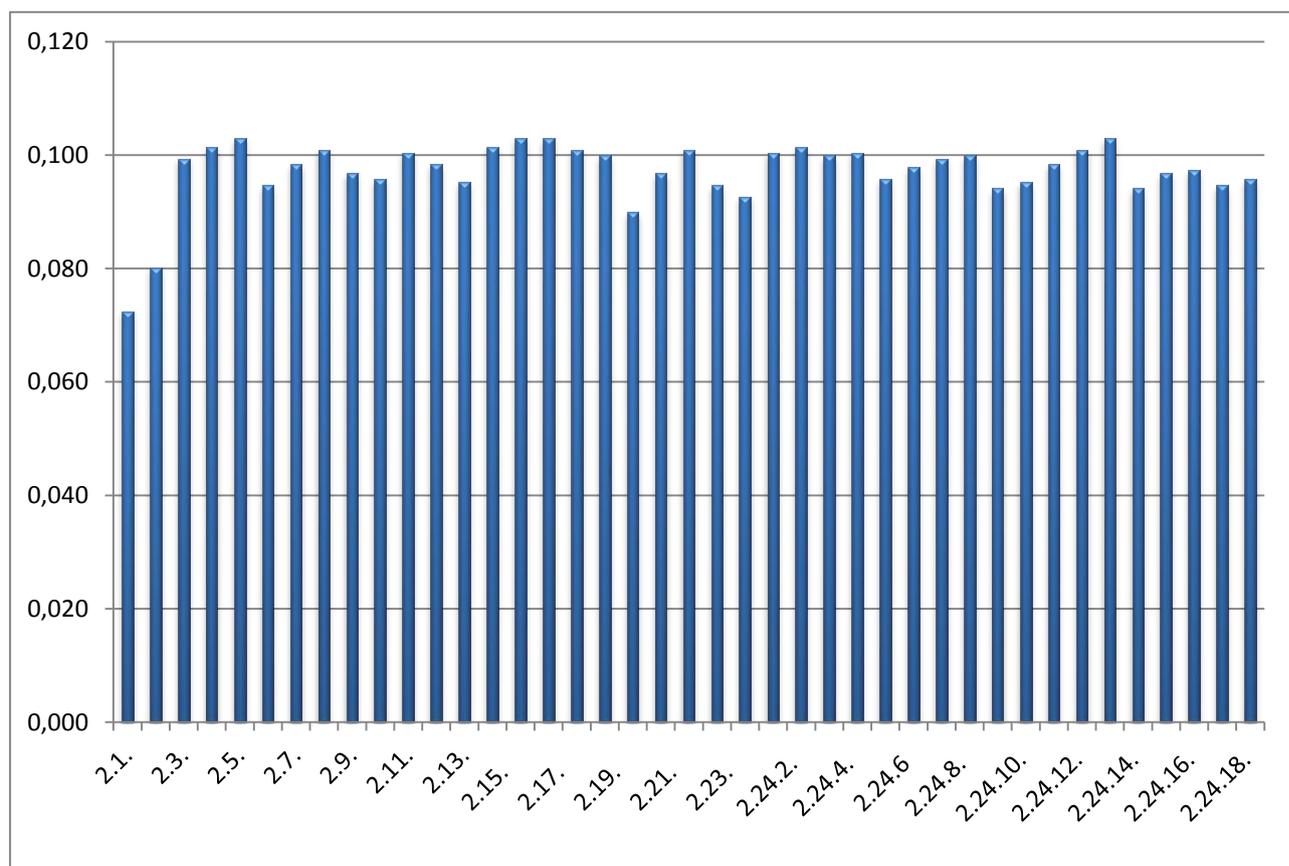


Ilustración 2 Habilidades pedagógicas y didácticas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Las habilidades pedagógicas que el docente utiliza en el aula de clases constituyen un propósito fundamental en la formación y desarrollo para los estudiantes; pues de la misma forma la didáctica ocupa un lugar relevante a veces como disciplina pedagógica, de lo que sirve como estrategia fundamental para que el desarrollo del proceso de aprendizaje tenga el objetivo planteado.

En el ámbito de las habilidades pedagógicas – didácticas del proceso de autoevaluación, el comportamiento de los datos es similar al apartado anterior. Los docentes al juzgar su rol formador y de mediación mantienen los criterios de mayor ponderación en la evaluación realizada.

Es notorio que conforme a estos datos, el proceso de enseñanza – aprendizaje es relativamente completo atendiendo al desarrollo; solo con un poco de deficiencia en las capacidades humanas y de los procesos que implica el rol mediador del profesor en cuanto a lo afectivo y con conocimiento del entorno que le rodea al estudiante.

El maestro no está aprovechando el entorno social para propiciar el aprendizaje, le falta fortalecer la utilización de los instrumentos y herramientas tecnológicas de la información y comunicación; debe perfeccionar los contenidos científicos con una bibliografía actualizada; y, en el parámetro del desarrollo de las habilidades, presenta deficiencias en las habilidades del descubrir, exponer en grupo, redactar con claridad, escribir correctamente y el consensuar; analizando que esto se une al numeral 2.9 y 2.10 en permitir que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes, y que propicie el debate y el respeto a las opiniones diferentes; todas estas deficiencias podrían evidenciarse directamente en el aprendizaje de los estudiantes.

### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0,102	1,232	3,296	50	4,63	0,093
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,616	4,326	50	4,942	0,09

									9
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,051	0,231	4,738	50	5,02	0,10	0
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,153	0,385	4,326	50	4,864	0,09	7
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0,153	0,693	3,914	50	4,76	0,09	5
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0	0,308	4,738	50	5,046	0,10	1
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0	0,231	4,841	50	5,072	0,10	1
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0	0	5,15	50	5,15	0,10	3
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0	0,77	4,12	50	4,89	0,09	8
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,385	4,635	50	5,02	0,10	0
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,539	4,429	50	4,968	0,09	9
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	54,36	<b>1,08</b>	<b>7</b>

Tabla 3 Desarrollo emocional

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

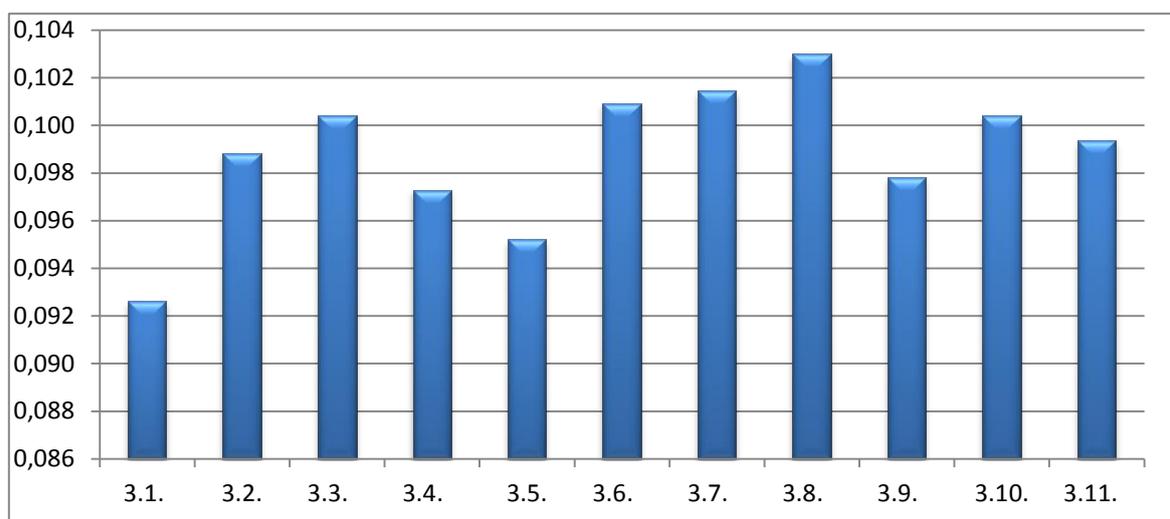


Ilustración 3 Desarrollo emocional

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Antonio Colom (2002) en su obra Teoría e Instituciones contemporáneas de la Educación, señala el conflicto teórico de la profesión contra la vocación; conforme a los resultados de esta tabla, se podría votar a favor de la tesis que fundamenta el rol docente de vocación, puesto que el desarrollo emocional puntuado por los profesores entrevistados se encuentra en un alto grado de satisfacción y expresa a simple vista una entrega total al ejercicio de la docencia dentro por parte del gremio docente del colegio.

De lo que se puede concluir que el docente de este establecimiento educativo tiene una conducta emocional para impartir sus clases; pero debe tomar en cuenta el criterio 3.1; 3.3; 3.4; 3.5 en relación con sus estudiantes y de los padres de familia en base su forma y modelo emocional de su desempeño como docente; en estos criterios se hace notar un poco el disfrute al dictar las clases, como la gratificación de la relación afectiva con sus estudiantes, así mismo con sus colegas, como también, algunos docentes toman iniciativas y trabajan con autonomía; lo que demanda que hay que trabajar en el desarrollo emocional de los docentes del plantel educativo.

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

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,23	0	1,386	2,36	50	3,98	0,080
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiende en forma personal.	0	0	0,51	0,77	3,09	50	4,37	0,087
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,15	0	4,84	50	4,99	0,100
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,05	0,462	4,42	50	4,94	0,099
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0,81	0,924	2,26	50	4,00	0,080
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,56	0,077	3,91	50	4,55	0,091
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0	1,078	3,70	50	4,78	0,096
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0,77	4,12	50	4,89	0,098

4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0,35	0,462	3,60	50	4,42	0,088
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	0	1,001	3,29	50	4,29	0,086
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	45,25	<b>0,905</b>

Tabla 4 Atención a estudiantes con necesidades especiales

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

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

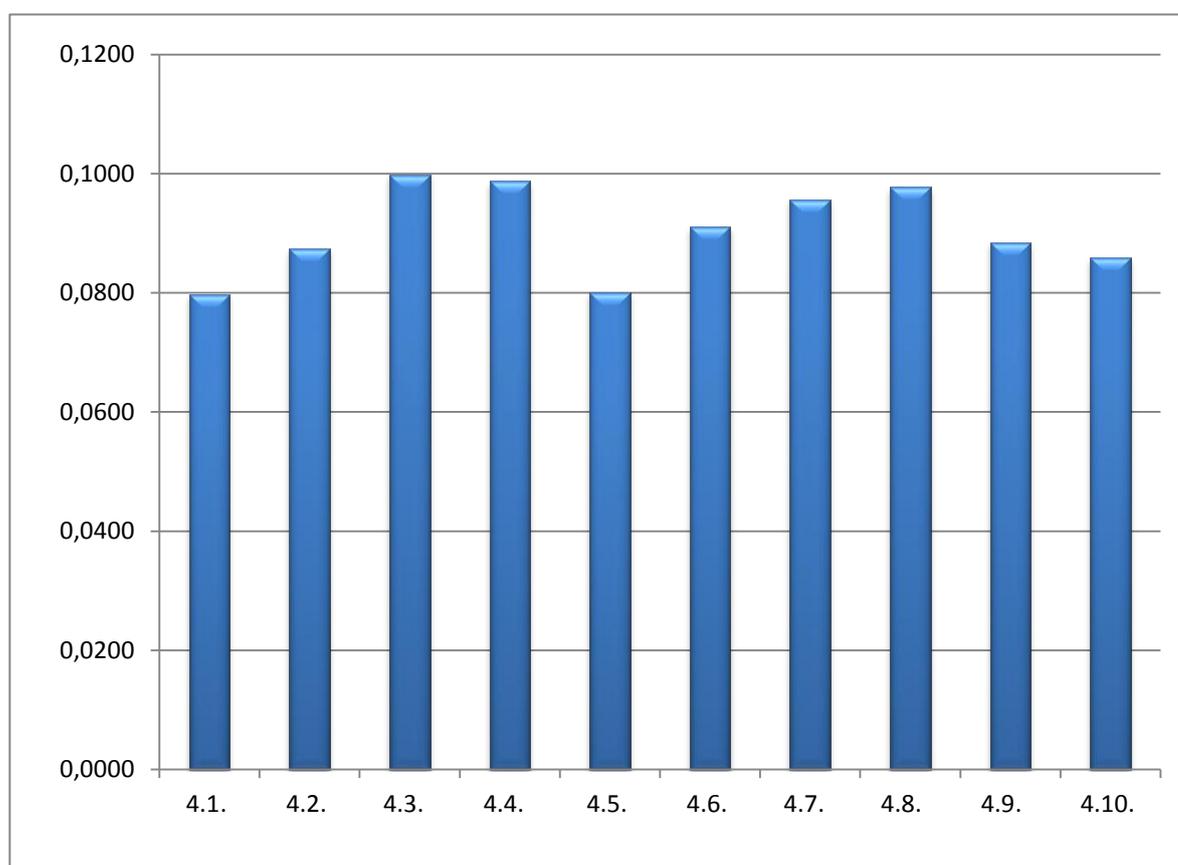


Ilustración 4 Atención a estudiantes con necesidades especiales

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (2010), señala con precisión la obligación docente de atender a los niños y niñas con necesidades educativas y necesidades educativas especiales. Es notorio conforme a estos resultados tabulados que el personal docente cumple con satisfacción con este mandato, considerando que es un proceso de autoevaluación y que el mismo demanda contraposición con la opinión de los directivos y los estudiantes principalmente.

Se evidencia en este parámetro evaluativo la poca facilidad que tienen algunos docentes en detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes, quedando al vacío con los elementos esenciales del conocimiento de la población estudiantil para su planificación de aula. Así mismo se detecta que tienen deficiencia para desarrollar habilidades en los estudiantes que presentan problemas en el envío de tareas; así mismo se evidencia la debilidad en adaptar actividades curriculares para facilitar el aprendizaje; también en proponer tareas diferenciadas, según las necesidades de los estudiantes y tienen este pequeño grupo de docentes un poca comunicación con los padres de familia sobre los eventos internos de comunicación como esquelas, registros, informes o cuaderno que conllevan sus estudiantes; lo que da a concluir un desinterés en que el alumno pueda mejorar sus habilidades de aprendizaje en procesos que pueden mejorar y fortalecer el aprendizaje.

### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	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	0,2 31	4,8 41	50	5,072	0,101
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	5,1 5	50	5,15	0,103
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,0 77	5,0 47	50	5,124	0,102
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,1 54	4,9 44	50	5,098	0,102
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	5,1 5	50	5,15	0,103
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,3 85	4,6 35	50	5,02	0,100
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,3 08	4,7 38	50	5,046	0,101

5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,051	0,154	4,841	50	5,046	0,101
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,539	4,429	50	4,968	0,099
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0	0,77	4,12	50	4,89	0,098
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	50,564	<b>1,011</b>

Tabla 5 Autoevaluación de los Docentes: Aplicación de normas y reglamentos.

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

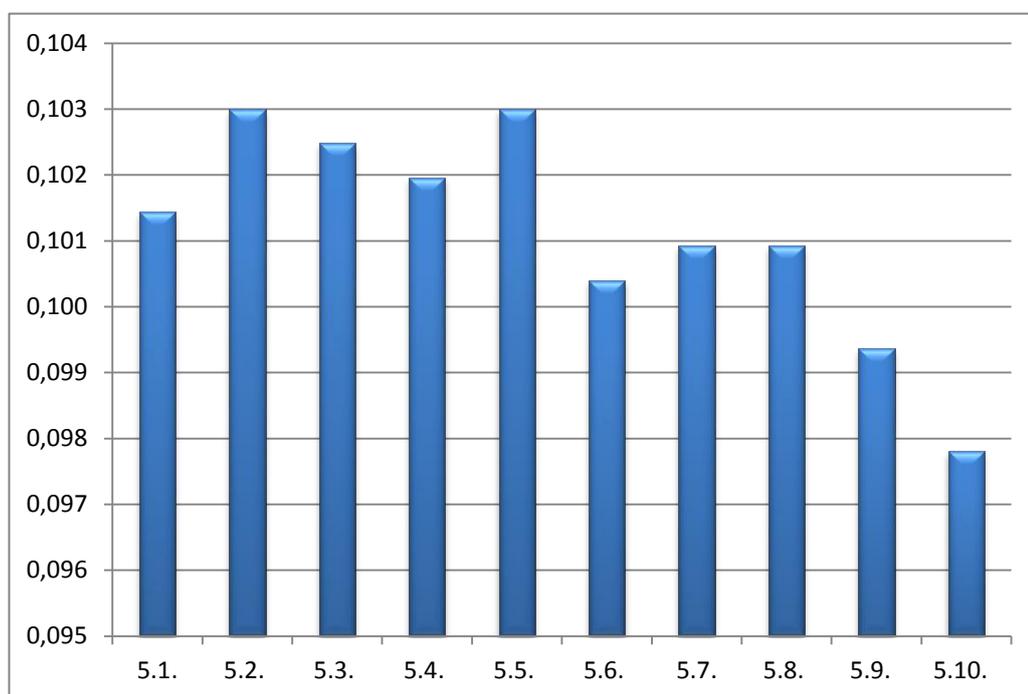


Ilustración 5 Aplicación de normas y reglamentos

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En toda Institución educativa se cuenta con estatutos, normas, códigos de convivencias, acuerdos y resoluciones, como también se debe estar regido por la Constitución, Plan Nacional de desarrollo, el Plan Nacional del Buen Vivir y de la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

En este cuadro de resultado, se destaca el grado de cumplimiento que los docentes miden en su autoevaluación, denotando un poco desinterés en el uso del marco curricular nacional en su planificación; pero que igual denota un alto nivel de compromiso ético con la institución y con el cumplimiento de normas y acuerdos que el Ministerio, como organismo rector de la Educación emite para administrar el sistema, alcanzando casi el más alto nivel de logro en el proceso de medición y evaluación.

### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIONES CON LA COMUNIDAD

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,078	0	0,308	4,42	50	4,81	0,096
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,255	0,616	3,81	50	4,68	0,094
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0,231	4,84	50	5,07	0,101
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0,077	5,04	50	5,12	0,102
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0,616	4,32	50	4,94	0,099
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0	5,15	50	5,15	0,103
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,051	0,539	4,32	50	4,91	0,098
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,204	0,924	3,50	50	4,63	0,093
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	0	5,15	50	5,15	0,103
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	44,48	<b>0,89</b>

Tabla 6 Relaciones con la comunidad

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIONES CON LA COMUNIDAD

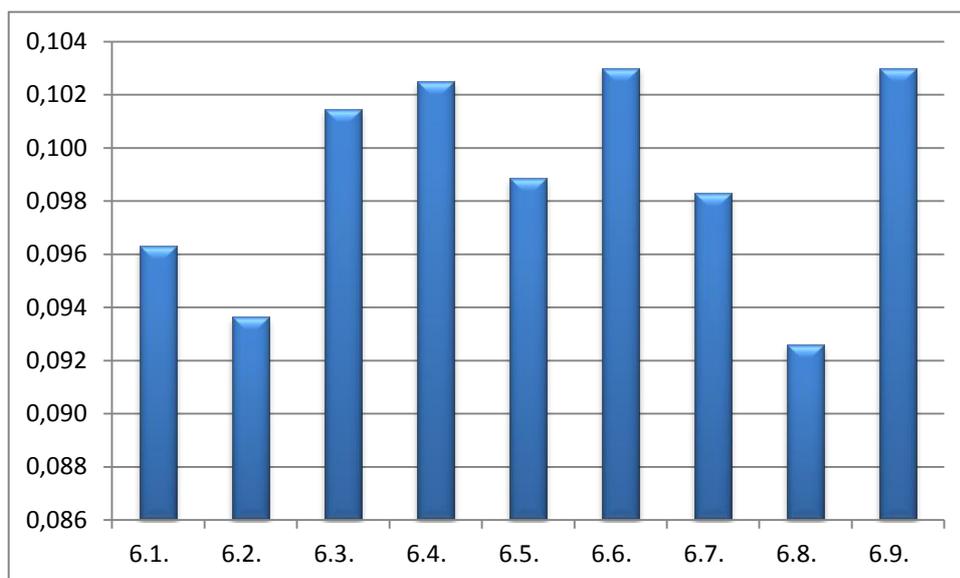


Ilustración 6 Relaciones con la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Las Instituciones educativas no se pueden desprender de la comunicación con la colectividad, ya que van fortaleciendo los procesos y se va generando una participación activa de la sociedad para todos los actos que se desarrollen en la Institución.

Con rangos altos en el ámbito de colaboración y frecuencia y reducido en el apartado de programación de actividades con los padres de familia, los profesores en su autoevaluación dan por manifiesto un adecuado manejo de las relaciones con la comunidad, desde la óptica de su propia examinación y criterio personalizado; pero existe un pequeño grupo de docentes que manifiesta no participar decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad; un poco menos de docente, también se manifiesta con muy poco interés en programar actividades con padres de familia, diálogo que demanden proyectos de desarrollo con la comunidad. Concluyendo en este parámetro que se nota un poco la participación con la colectividad.

## AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	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	0,539	4,429	50	4,968	0,099
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0,308	4,738	50	5,046	0,101
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0,924	3,914	50	4,838	0,097
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0,385	4,635	50	5,02	0,100
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,693	4,223	50	4,916	0,098
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,154	4,944	50	5,098	0,102
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0	5,15	50	5,15	0,103
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,231	4,841	50	5,072	0,101
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,077	5,047	50	5,124	0,102
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	45,232	<b>0,905</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>9,378</b>

Tabla 7 Clima de trabajo

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO

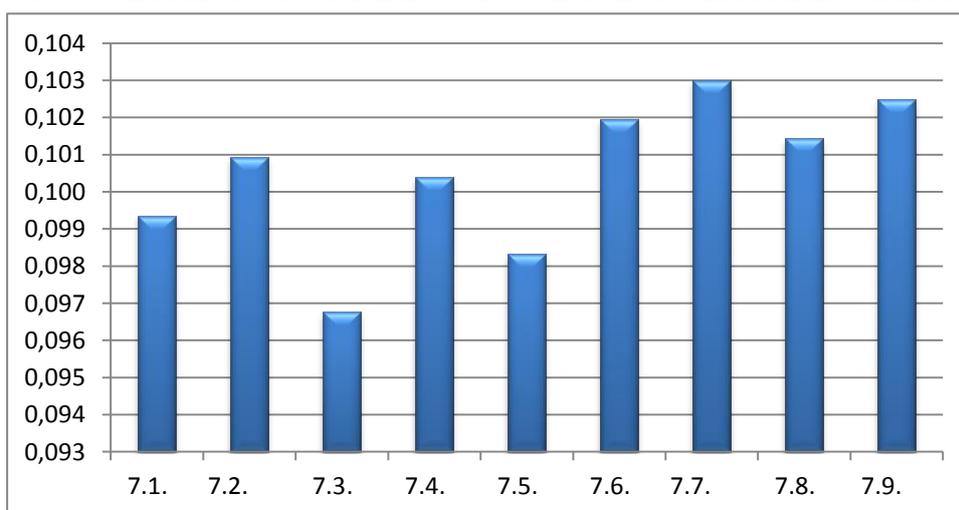


Ilustración 7 Clima de trabajo

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Contar con un buen clima de trabajo en el aula, en el establecimiento educativo, fomenta un buen estado para el desarrollo de la actividad del docente. En este análisis, a nivel descriptivo una vez más, los docentes declaran mantener un adecuado clima de trabajo, permeado de compañerismo y altruismo, mismo que se debe analizar mediante la contraposición de datos por medio de las cifras develadas por los otros actores. Concluyendo que el trabajo en equipo es importante en la comunidad educativa y que esta fortaleza se debe continuar ya que es indispensable para que el fortalecerá a la institución y por ende a los estudiantes.

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

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	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	2,89	19,25	60	22,14	0,369
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0	23,10	60	23,1	0,385
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	23,10	60	23,1	0,385
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	3,26	4,04	11,17	60	18,47	0,308
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,57	0	3,46	16,17	60	20,21	0,337
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	1,15	4,91	14,25	60	20,31	0,339
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	5,78	15,40	60	21,18	0,353
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	1,34	4,33	14,63	60	20,30	0,338
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,19	1,34	8,95	5,01	60	15,5	0,258
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	184,32	<b>3,072</b>

Tabla 8 Desarrollo de Habilidades Pedagógicas y Didácticas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
 Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

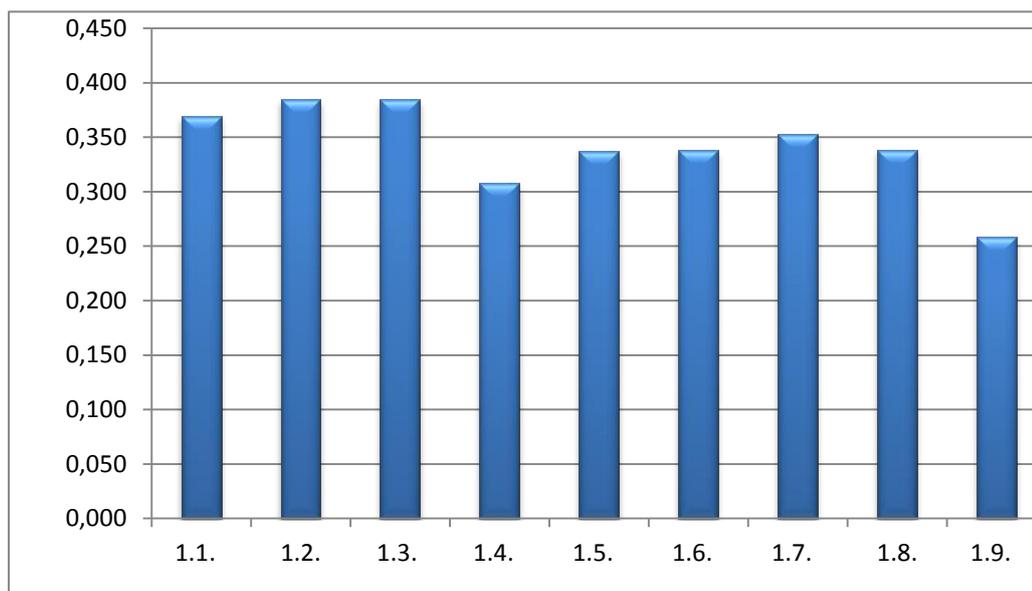


Ilustración 8 Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El plan anual contribuye a concretar los objetivos estratégicos del proyecto educativo institucional. En la evaluación por pares de los docentes, los resultados empiezan a fluctuar con niveles más descriptivos y con mayor tendencia central, la tecnología que utiliza el docente en la comunicación de sus clases, como un recursos en función de las necesidades de los estudiantes y es notorio que necesita adaptarlos en el currículo escolar para el mejoramiento del aprendizaje en sus clases.

En la adaptación de espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes, se evidencia las falencias, lo que hace notar la poca gestión para que se incorporen recursos en base a sus necesidades; en lo curricular se evidencia debilidad de aportes en la planificación curricular para mejorar las adaptaciones en los estudiantes con necesidades educativas. En donde el centro educativo con sus docentes capacitados debe emprender con procesos que mejores los recursos y espacios en base a las necesidades de los estudiantes.

## COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCE NTES	VALOR ACIÓN TOTAL	VALOR ACIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0,289	22,72	60	23,004	0,383
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,384	0,578	21,56	60	22,522	0,375
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	1,734	20,79	60	22,524	0,375
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,576	2,312	18,87	60	21,753	0,363
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia.	0	1,152	0,576	2,89	11,55	60	16,168	0,269
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	105,971	1,766

Tabla 9 Cumplimiento de normas y reglamentos

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

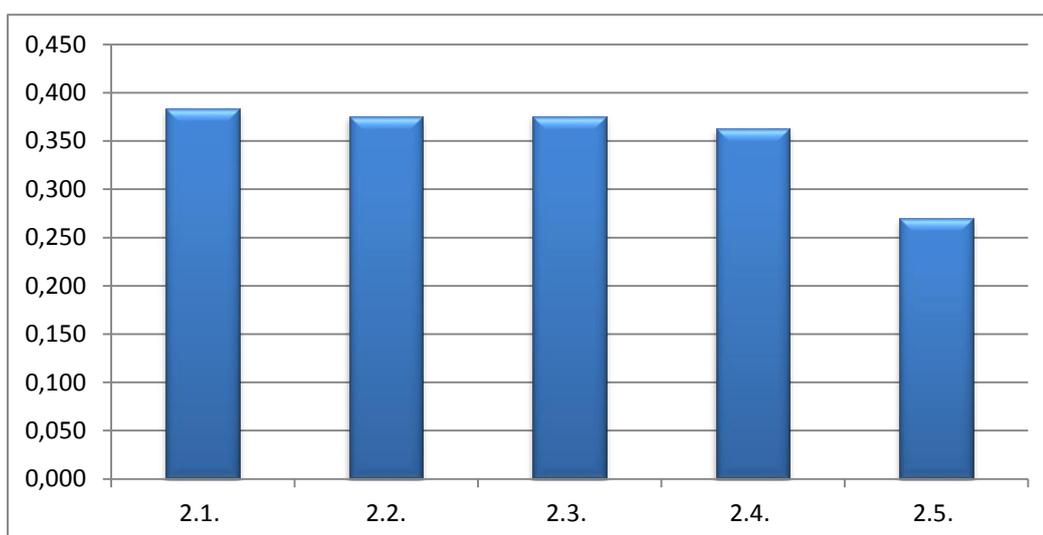


Ilustración 9 Cumplimiento de normas y reglamentos

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El cumplimiento de las normas y reglamentos en los establecimientos educativos es de vital importancia, ya que se necesita contar con un lineamientos para que el desarrollo educativo tenga un panorama de respeto, integralidad y de afecto con la comunidad educativa.

Pero así mismo estas normas deben también considerarlas en las actividades que se desarrollen con los padres de familia, ya que en el criterio 2.5 se evidencia que existe en unos pocos docentes que programe actividades en donde involucre a los padres de familia en el desarrollo de formación de los estudiantes, lo que servirá para que cumplan un papel determinante en las actividades que desarrolle la institución.

El desarrollar una regulación acorde con la participación de los padres de familia es indispensable, el involucramiento genera positivamente el trabajo entre representantes, alumnos y escuela, llegando a determinadas actividades que faciliten el aprendizaje y compromiso de ambos componentes educativos.

### COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCEN TES	VALORA CIÓN TOTAL	VALO RA. PROM EDI
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,0 96	0,9 6	2,6 01	17, 33	60	20,982	0,35 0
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	13, 58	5,0 05	60	18,588	0,31 0
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	0,5 78	22, 33	60	22,908	0,38 2
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0,5 78	22, 33	60	22,908	0,38 2
<b>TOTAL</b>	-- -	---	---	---	---	---	85,386	<b>1,42 3</b>

Tabla 10 Disposición al cambio en la educación

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN

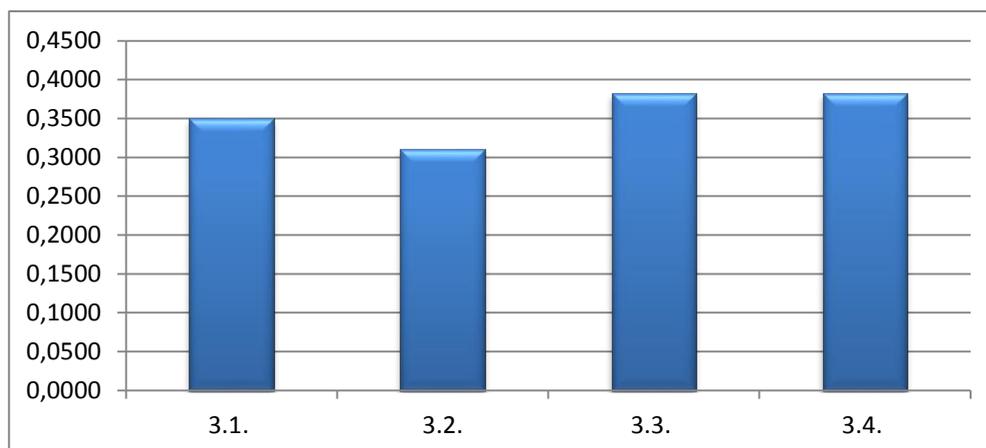


Ilustración 10 Disposición al cambio en educación

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Al leer la tabla en análisis, se requiere como referencia la participación del Colegio en el Modelo de Gestión de Calidad de la Educación Técnica en el Ecuador, mismo que ha sembrado en toda la comunidad educativa esa disposición propia del docente hacia el cambio y la transformación de los procesos tanto de formación como de administración que conlleva este modelo, asegurando así que los resultados descritos son fiables y verificables mediante referencias de la Dirección de Educación Técnica.

Sólo que, se evidencia la poca participación de algunos docentes en proponer nuevas iniciativas de trabajo. Es necesario hacer notar, que los implicados en los procesos de cambios de la calidad educativa de una Institución son sus actores; en este caso, los docentes, directivos, autoridades, deben realizar un diagnóstico situacional de las debilidades que incurren en la planificación curricular para que procesen cambios en bien de la Institución.

El liderazgo es muy importante en estos casos, tanto docentes, como directivos, inclusive padres de familia deben proponer nuevos cambios de fortalecimiento a la calidad educativa.

### COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALOR A. PROM.
	1	2	3	4	5			
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	1,44	21,18	60	22,62	0,377
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	2,02	20,41	60	22,428	0,374
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	1,15	21,56	60	22,716	0,379
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	2,60	19,64	60	22,236	0,371
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,57	2,60	18,48	60	21,657	0,361
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	2,31	20,02	60	22,332	0,372
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	1,73	20,79	60	22,524	0,375
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,19	1,15	21,18	60	22,523	0,375
<b>TOTAL</b>	-	-	---	---	---	---	179,03	<b>2,984</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>							<b>9,245</b>	

Tabla 11 Desarrollo emocional

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

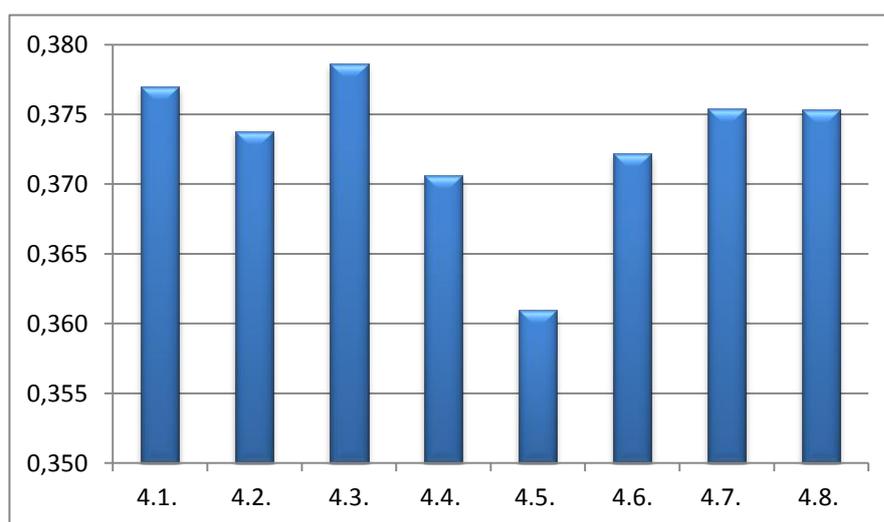


Ilustración 11 Desarrollo emocional

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El desarrollo emocional es algo adquirido con el transcurso de la vida de un individuo. Los docentes, directivos, los padres de familia y la institución educativa en general deben lograr que los estudiantes tengan una base sólida y humanitaria para así estabilizar sus emociones en el contexto pedagógico que utilice para su aprendizaje.

En esta evaluación se denota que hace falta poner mayor énfasis en la pedagogía del afecto, y que se direcciona en la preocupación de los estudiantes ya sea en la apariencia, sus opiniones, responder a la cordialidad con sus estudiantes, sin que éste presencia del docente cambie la firmeza que se pretende utilizar para que el desarrollo integral vaya procesando espacio de integración y relación más efectivo entre docentes y estudiantes.

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC ENTE S	VALORA CIÓN TOTAL	VALOR ACIÓN PROM EDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,4 4	1,768	11,51	50	13,71	0,27 4
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,666	0	3,315	7,670	50	11,65	0,23 3
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,222	0,5 9	1,989	7,670	50	10,47	0,20 9
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	1,326	12,98	50	14,30	0,28 6
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	2,652	11,21	50	13,86	0,27 7
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	1,768	12,39	50	14,15	0,28 3
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	1,6 2	1,989	8,850	50	12,46	0,24 9
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0,663	13,87	50	14,52	0,29 1
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	105,16	<b>2,10 3</b>

Tabla 12 Sociabilidad pedagógica

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

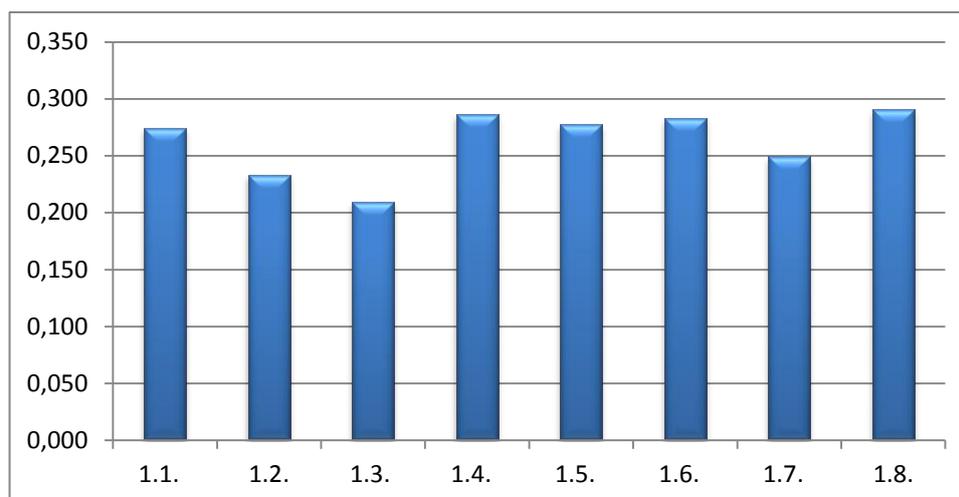


Ilustración 12 Sociabilidad pedagógica

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La labor de un docente es dar el ejemplo, enseñar, educar y lograr mantener un buen vínculo con sus alumnos, porque lo alumnos aprenden cuando tienen una relación afectiva con su profesor.

El Rector de la Institución señala con precisión que los docentes tienen un adecuado manejo de los procesos de Sociabilidad Pedagógica, no en el máximo que indica la autoevaluación, pero si en un nivel apropiado.

Pero es necesario evidenciar en este análisis sobre el criterio 1.2 en la el docente se preocupa por la inasistencia del estudiante y llama al padre de familia sobre este particular; que se manifiestan que en los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo, no radica en su totalidad el estimular al esfuerzo y uso de la capacidad lógica y de la pedagogía del razonamiento; además puede tener graves consecuencias en la debilidad de la curiosidad, el interés por la cultura; mayor conciencia de prepararse para la vida y, por lo tanto, de un aprendizaje serio en los estudiantes.

Lo mismo en el área afectiva puede haber afectaciones en el descubrir la necesidad de sentirse aceptados, amados, corregidos, guiados; descubrir la necesidad y el valor de ser autónomos; sensibilidad a la relación humana y al respeto por la libertad del otro; solidaridad y espíritu de sacrificio; capacidad de

saber renunciar a algo, incluso a afirmar el propio derecho en beneficio del otro; etc. Llegando a la conclusión de la importancia que requiere que el docente debe tener una buena estrategia, centrada en el liderazgo que debe llevar un docente frente a una educación centrado en los problemas que tiene estudiante que conllevaría a una pedagogía centrada en la afectividad del alumno.

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES EDUCATIVAS INDIVIDUALES

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALOR ACI PROM EDI
	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	14,75	50	14,75	0,295
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0	14,75	50	14,75	0,295
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0,442	14,16	50	14,602	0,292
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,296	2,21	11,21	50	13,716	0,274
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	1,105	13,28	50	14,38	0,288
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	0,37	1,184	2,652	6,79	50	10,991	0,220
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,296	2,431	10,92	50	13,642	0,273
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	96,831	<b>1,937</b>

Tabla 13 Atención a estudiantes con necesidades educativas individuales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES EDUCATIVAS INDIVIDUALES

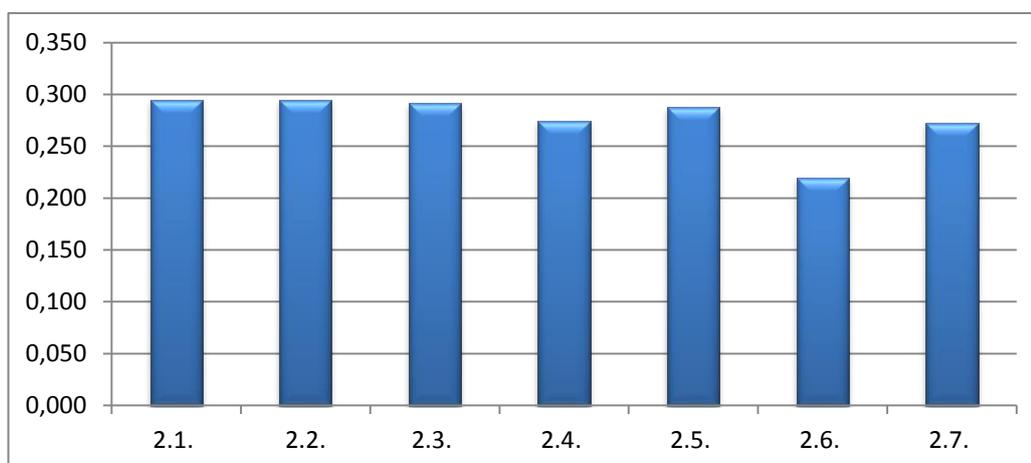


Ilustración 13 Atención a estudiantes con necesidades educativas individuales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En las estrategias pedagógicas, el docente debe planificar su diseño curricular, tomando en cuenta la individualización de cada conducta de los estudiantes, sus capacidades, debilidades y habilidades en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Con un 86 % de éxito en la ponderación de la tabla, los docentes atienden de manera adecuada los procesos de atención de necesidades educativas individuales.

Se evidencia en este parámetro al igual que la coevaluación realizada a los docentes que también tienen un poco de debilidad en detectar las necesidades educativa especial leve en los estudiantes; así como la débil comunicación individual con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o entrevistas personales, y de las tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.

Generalmente la relación entre docentes y padres de familia se limita a la entrega de boletas de calificaciones, organización de algún evento social e informes de la mala conducta de los niños o del bajo aprovechamiento escolar. Son pocas las

ocasiones en las que estos espacios tienen como finalidad analizar algunos aspectos como: la convivencia familiar, la comunicación, la relación afectiva entre padres e hijos, la orientación para que apoyen el trabajo escolar en casa, etcétera.

Muchas veces los padres requieren mayor información acerca del desarrollo de sus hijos y de cómo tratarlos. El maestro puede promover reuniones en donde algunos especialistas hablen sobre las características del niño y los padres externen sus dudas y construyan alternativas de solución para mejorar su relación con ellos.

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORA C. TOTAL	VALORA C. PROMED IO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,29 6	0,44 2	13,5 7	50	14,30 8	0,286
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	1,54 7	12,6 9	50	14,23 2	0,285
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,66 3	13,8 7	50	14,52 8	0,291
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	1,32 6	12,9 8	50	14,30 6	0,286
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	14,7 5	50	14,75	0,295
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	1,54 7	12,6 9	50	14,23 2	0,285
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,22 1	14,4 6	50	14,67 6	0,294
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	1,76 8	12,3 9	50	14,15 8	0,283
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	2,43 1	11,5 1	50	13,93 6	0,279
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	0,44 4	1,32 6	12,1 0	50	13,86 5	0,277
<b>TOTAL</b>	-- -	-- -	---	---	---	---	142,9 9	<b>2,860</b>

Tabla 14 Habilidades pedagógicas y didácticas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

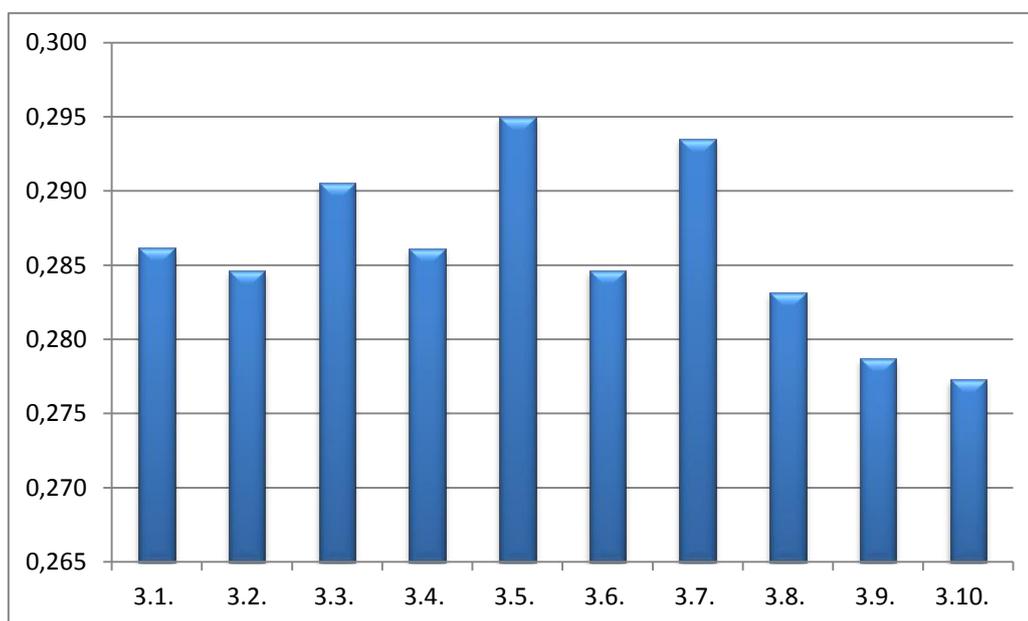


Ilustración 14 Habilidades pedagógicas y didácticas

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Para el Rector del colegio, los docentes cuentan con habilidades pedagógicas y didácticas en el desarrollo de sus actividades diarias, sólo que se debe poner un poco de interés en la problemática que el estudiante presenta en la cotidianidad diaria, donde debe analizar el entorno y el medio por el que se desenvuelve los estudiantes para que el docente lo incorpore en su planificación curricular.

El principal deber del docente en la actualidad es preparar y desarrollar clases de calidad. La clase que se prepara en función de las necesidades del estudiante guiados por profesor para la solución de los problemas mediante tareas de diversos contenidos y alcanzar competencias múltiples.

Esto debe notar el docente en el criterio 3.10 donde conocer la cotidianidad diaria del estudiante, le va a responder a preparar sus clases en función de las necesidades del estudiante, aprovechando los recursos y con las aplicaciones tecnológicas.

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	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	0,44 2	14,1 6	50	14,602	0,292
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	14,7 5	50	14,75	0,295
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	0,66 3	13,8 7	50	14,528	0,291
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0,14 8	1,54 7	12,3 9	50	14,085	0,282
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	2,65 2	11,2 1	50	13,862	0,277
<b>TOTAL</b>	-- -	-- -	---	---	---	---	71,827	<b>1,437</b>

Tabla 15 Aplicación de normas y reglamentos

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

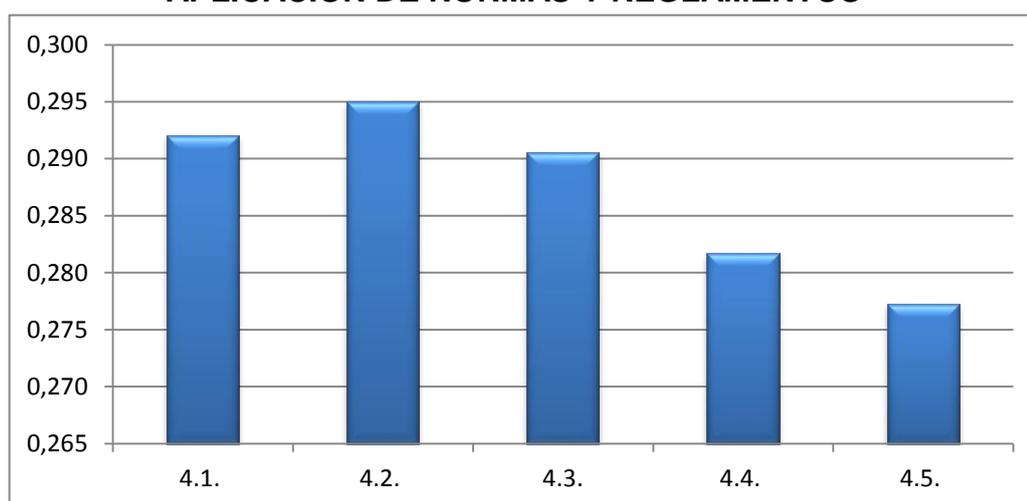


Ilustración 15 Aplicación de normas y reglamentos

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Los reglamentos y normas Institucionales, se utilizan de acuerdo a las leyes orgánicas que determinan el accionar en bien del desarrollo de la calidad educativa. De acuerdo al criterio del rector, los docentes se destacan en el cumplimiento y aplicación de normas y reglamentos que el Ministerio emite para la Administración del Sistema Educativo Ecuatoriano.

La participación en los espacios de decisión y de planificación institucional tiene una pertinencia en los procesos de desarrollo institucional y de la calidad que desea lograr una institución educativa. Es necesario que todos los docentes tengan la predisposición de formar parte del Consejo Directivo, ya que en este espacio tendrá la oportunidad de presentar sus conocimientos en cuanto a gestión, dirección y liderazgo en los programas, proyectos de mejoramiento y fortalecimiento institucional.

Este espacio de toma de decisiones le invitarán a formar parte de los diferentes eventos y motivará la participación como directivo de la población educativa.

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR A TOTAL	VALOR R PROM E
	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	1,10 5	13,2 8	50	14,38	0,288
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,88 8	2,87 3	9,15	50	12,90 6	0,258
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0,66 3	13,8 7	50	14,52 8	0,291
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	1,32 6	12,9 8	50	14,30 6	0,286
<b>TOTAL</b>	-- -	-- -	---	---	---	---	56,12 0	<b>1,122</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>9,459</b>

Tabla 16 Relación con la comunidad

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

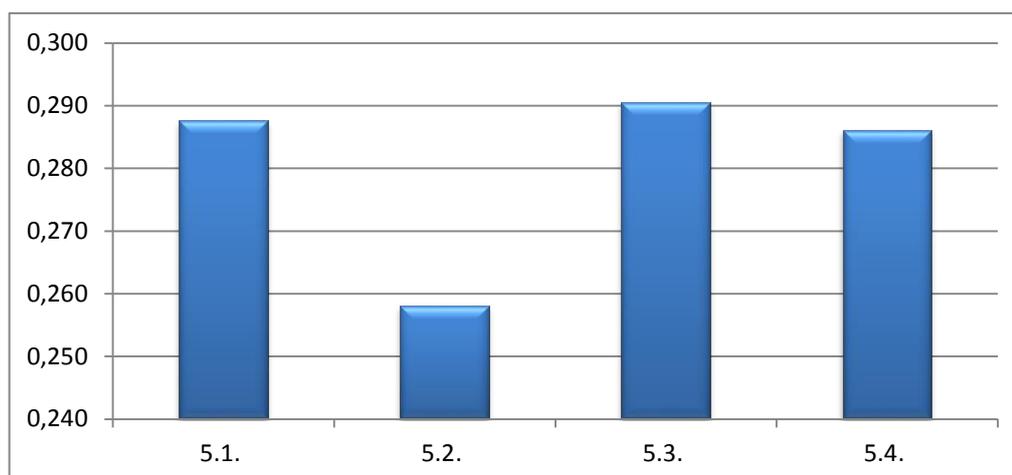


Ilustración 16 Relación con la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El educador debe buscar por todos los medios existentes y posibles que exista una buena relación, de calidad, con sus alumnos.

Para conseguir esto es vital y fundamental que se trabaje conjuntamente con la comunidad que los rodea, ya que ella es parte educadora y agente socializador de los alumnos. Los factores económicos, sociales, culturales, religiosos, entre otros, que forman parte de una comunidad se deben ver reflejados en la educación, así como en la relación entre el educando y el educador.

Existe una gran necesidad de establecer mecanismos que permitan llevar un seguimiento del desarrollo integral del alumno, la integración de padres de familia en las diferentes actividades que lleva la institución es importante, ya no se debe evidenciar la desarticulación entre los actores de la educación integral.

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

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,6 84	126 ,6	427, 65	120 9	50	1764,31	0,59 4
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	28, 56	112 ,5	516, 06	981	50	1638,09	0,55 2
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	12, 31	146 ,1	483, 16	105 0	50	1691,1	0,57 0
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0	0	282, 7	165 9	50	1941,44	0,65 4
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0	16, 81	182, 98	175 8	50	1958,00	0,66 0
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	2,5 65	53, 85	950, 9	649	50	1656,27	0,55 8
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	40, 36	74, 09	110 5,1	180 ,4	50	1399,96	0,47 2
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	0	8,9 18	295, 55	162 4	50	1928,23	0,65 0
1.8.2. Sintetizar.	0	26, 51	144 ,7	863, 52	460 ,3	50	1495,07	0,50 4
1.8.3. Reflexionar.	0	0	45, 28	434, 33	136 4	50	1844,06	0,62 1
1.8.4. Observar.	0	0	2,4 01	64,7 64	194 5	50	2011,97 5	0,67 8
1.8.5. Descubrir.	0	0	37, 04	104, 34	182 3	50	1964,08 8	0,66 2
1.8.6. Redactar con claridad.	0	18, 47	25, 38	115 2,9	372 ,5	50	1569,25	0,52 9
1.8.7. Escribir correctamente.	0	4,2 75	110 ,1	328, 45	134 9	50	1792,18 6	0,60 4
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	5,9 85	26, 75	112, 57	180 6	50	1951,54 3	0,65 8
<b>TOTAL</b>	-	---	---	---	---	---	26605,6 8	<b>8,96 4</b>

Tabla 17 Habilidades pedagógicas y didácticas

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

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

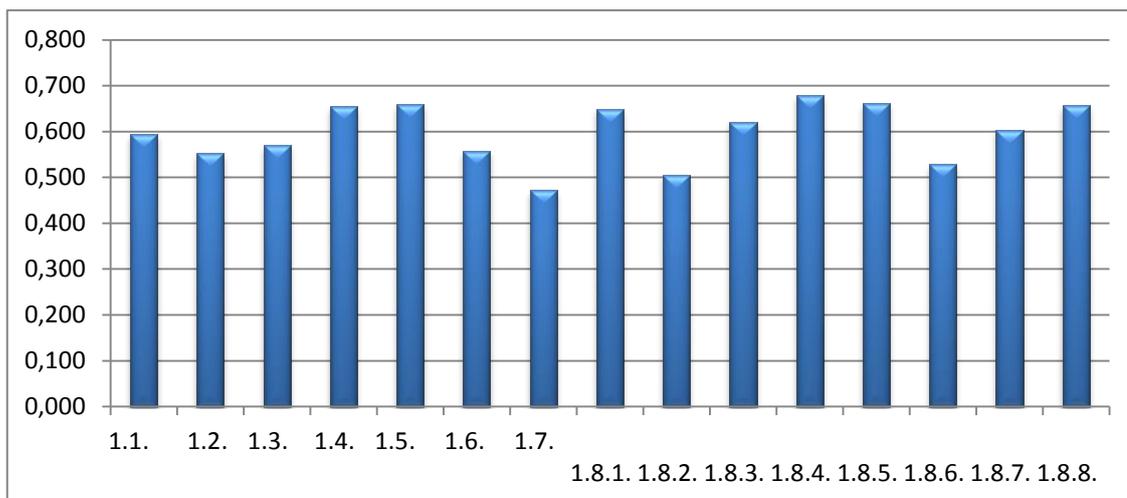


Ilustración 17 Habilidades pedagógicas y didácticas

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El profesional de la educación, en el ejercicio de su profesión despliega múltiples acciones en su actividad pedagógicas en los diferentes contextos de actuación. En esta evaluación el docente debe considerar la comunicación con sus estudiantes desde el inicio de sus clases con su plan de trabajo, dándole a conocer los objetivos y adecuarlos a los intereses de los estudiantes.

De utilizar mejor los recursos tecnológicos en el desarrollo de sus clases; pero sobre todo implementar estrategias para que el estudiante desarrolle mejor las habilidades hacia un aprendizaje.

En conclusión el profesor al seleccionar los contenidos programáticos de la enseñanza, debe tener presente no solo los conocimientos de la asignatura que en correspondencia con los objetivos deben ser asimilados por los estudiantes, sino además los tipos de acciones específicas, el sistema de habilidades de la asignatura, ya que los conocimientos solo pueden ser asimilados cuando los estudiantes desarrollan sus propias habilidades; de lo que la UNESCO manifiesta en , *el quehacer educativo debe responder al ser, hacer y actuar del ser humano.*

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES:  
HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICAS**

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCE NTES	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	3,078	67,57	223,59	1497	50	1791,09	0,603
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0	17,84	84,81	1887	50	1989,83	0,670
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	21,38	28,81	198,4	1584	50	1832,56	0,617
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	6,156	68,26	282,19	1441	50	1797,19	0,606
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	0	5,145	160,37	1812	50	1977,23	0,666
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	78,89	325,36	1279	50	1682,95	0,567
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	11070,88	<b>3,730</b>

Tabla 18 Habilidades de sociabilidad pedagógica

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

**GRÁFICO EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICAS**

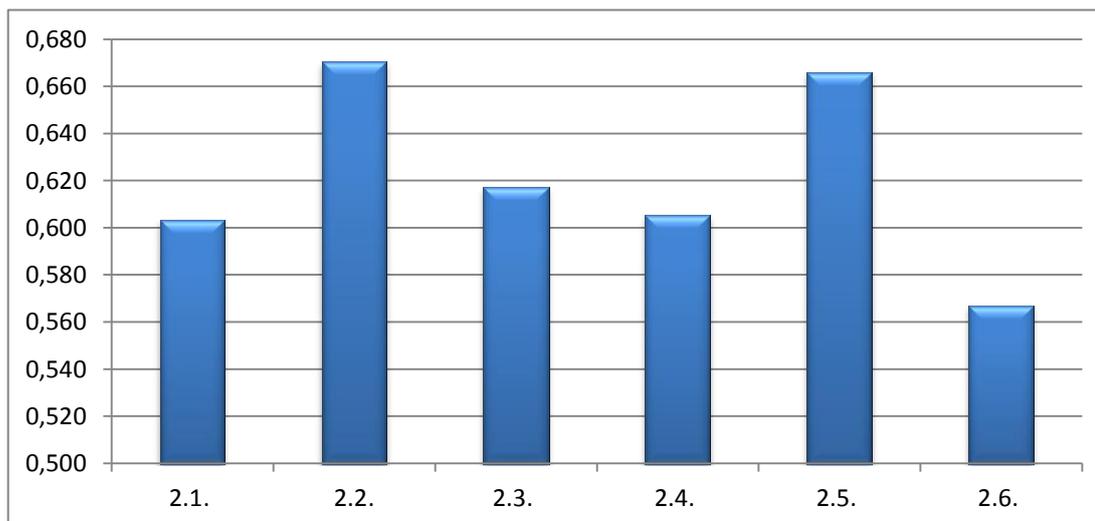


Ilustración 18 Habilidades de sociabilidad pedagógicas

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La Sociabilidad pedagógica hace énfasis al trabajo que realizan los docentes en su vida con la comunidad educativa, misma que vista desde el ámbito de la pedagogía, al quehacer educativo de atención y cordialidad en el entorno de aprendizaje. Hace referencia a la práctica de relaciones humanas y de un alto grado de humanismo y cortesía dentro de la adecuada práctica del Buen Vivir. Dicho por el modelo de gestión de evaluación del desempeño docente por el Ministerio de Educación del Ecuador.

En esta evaluación del desempeño de los docentes por parte de los estudiantes, se evidencia la debilidad que tienen algunos docentes en explicar a sus educando sobre sobre la forma en que se evaluará la asignatura; no realizar un recordatorio sobre los temas enseñados en la clase anterior; ni las ideas principales que revisaron.

Lo que no se denota una sociabilidad pedagógica no acorde a los que determina el Ministerio de Educación en cuanto a los modelos de gestión.

La relación entre el docente y sus estudiantes en el aula de clases se torna importante e interesante cuando se hace notar la parte humanitaria. Esto trasluce en los procesos de enseñanza-aprendizaje y que la retroalimentación de los conocimientos van a generar una mejor conectividad entre el profesor y estudiante; de igual manera se evidenciará los temas más importantes que se consideraron en el desarrollo del aprendizaje, demostrando interés en lo aprendido y como base fundamental para fortalecer la comunicación entre ambos actores de la educación.

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	77,46	208,9	804,41	150,9	50	1241,68	0,418
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	11,63	138,6	793,1	629,1	50	1572,36	0,530

3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	0	198,3	495,5	978,2	50	1671,98	0,563
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	22,91	125,2	340,78	1190	50	1679,10	0,566
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	46,34	293,6	427,13	626,3	50	1393,40	0,469
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	0	289,1	416,34	902,1	50	1607,57	0,542
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	4,104	94,67	616,8	1007	50	1722,62	0,580
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	10888,73	<b>3,669</b>

Tabla 19 Atención a estudiantes con necesidades individuales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

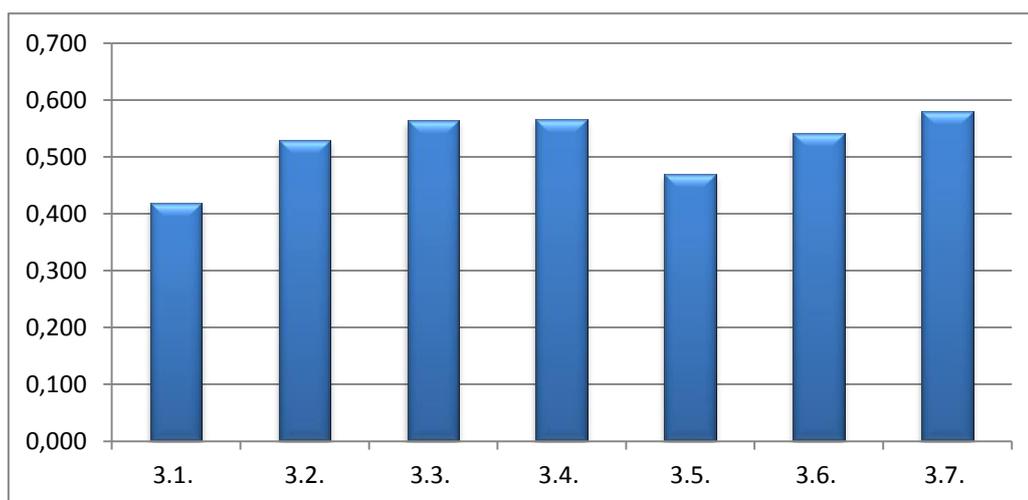


Ilustración 19 Atención a los estudiantes con necesidades individuales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Son muchas las ocasiones en las que no conocemos cómo afrontar la educación de un alumno con necesidades educativas especiales y esto es porque no conocemos los medios y recurso con lo que contamos. Cada vez es más frecuente encontrarnos con alumnos con ciertas deficiencias en nuestras aulas.

En el aspecto de atención de estudiantes con necesidades individuales, los estudiantes rechazan que los docentes tienen el desempeño que señalaron en su autoevaluación en cuanto a este aspecto concierne, dando a notar que las acciones que se evalúan son esporádicas y no permanentes, dejando en tela de duda la información proporcionada por los demás actores de la evaluación del desempeño.

En conclusión el docente debe implementar recursos, procesos, habilidades que conlleven a solucionar la problemática de los alumnos con aprendizaje diferente y en especial a conocer sus necesidades.

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCEN TES	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0	0	121,3	1874	50	1995,45	0,672
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0	46,65	247,75	1612	50	1906,49	0,642
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	12,69	376,25	1509	50	1897,45	0,639
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,762	17,84	381,9	1476	50	1879,08	0,633
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.	0	0	24,01	432,79	1410	50	1867,21	0,629
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	25,99	59,68	803,38	675,7	50	1564,76	0,527
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	11110,4	<b>3,743</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>							<b>20,106</b>	

Tabla 20 Relación con los estudiantes

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES

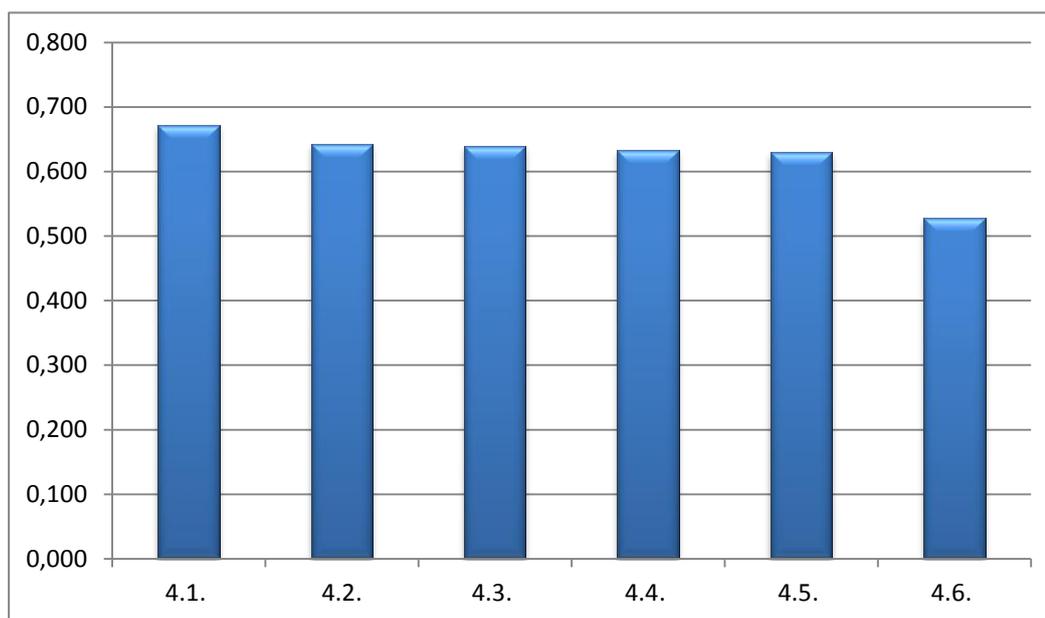


Ilustración 20 Relaciones con los estudiantes

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Es importante conocer todos los aspectos directa e indirectamente relacionados con la vida escolar, que sean útiles para los estudiantes, en los aspectos más importantes e inherentes a la realidad social, afectiva y conductual.

Es notorio que los maestros tienen una relación en algunos aspectos satisfactoria con sus estudiantes. Las relaciones requieren ser potencializadas por medio de la acción tutorial, mismo que fortalecerá el entorno y clima social de la institución.

Pero debe reflexionar un poco sobre tomar en cuenta las sugerencias de los estudiantes; el trato y respeto que debe existir entre ellos y con el docente. En conclusión el docente debe tener una atención cuidadosa al crecimiento continuo del alumno, sin perder de vista el proyecto educativo para la formación integral.

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC.	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	8,65	33,26	341,91	1030	50	1413,96	0,751
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	0	0	145,36	1393	50	1538,83	0,817
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	0	21,47	197,18	1281	50	1500,01	0,797
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	4452,8	<b>2,365</b>

Tabla 21 Relación con la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

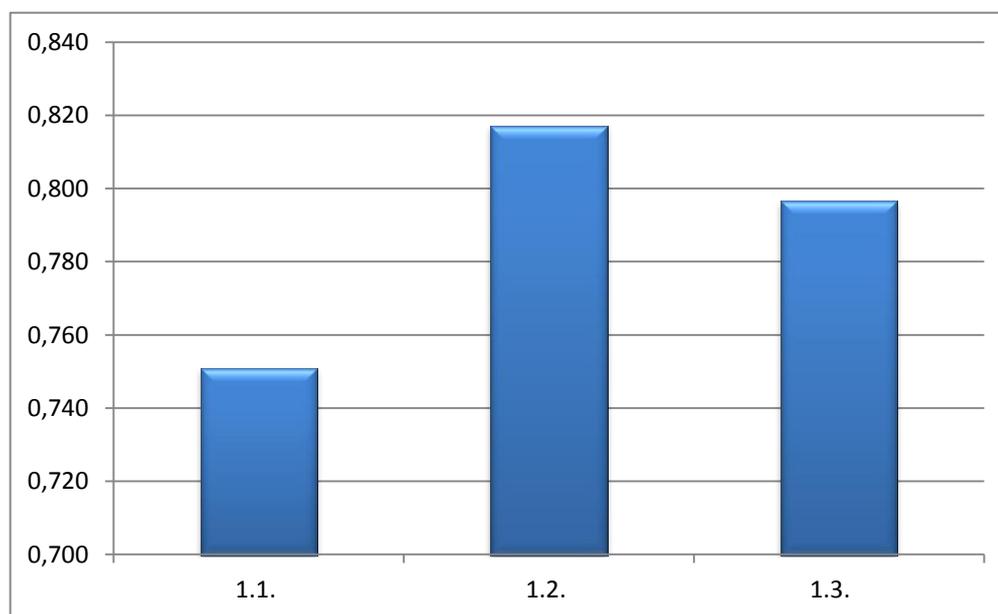


Ilustración 21 Relación con la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

La vinculación con la colectividad fortalece los espacios de integración de los padres de familia para un aprendizaje integral de los estudiantes, enfatiza la importancia del sentido de pertenencia al grupo familiar, haciéndolos sentir amados y aceptados de manera incondicional dentro de la familia.

De acuerdo al criterio de los padres de familia, el involucramiento de los profesores con la comunidad es bueno y atractivo, mismo que se denota en la estabilidad de la ponderación en el nivel cuatro de la escala propuesta para la medición y que se logra un 85% de rendimiento en los aspectos diseñados para la evaluación integral del desempeño docente.

Esto puede implicar a enseñar a asumir riesgos, lograr que estén seguros de no ser castigados si cometen algún error, motivarlos a hacer aquello para lo cual ya tienen capacidad e invitarlos a tomar sus propias decisiones, creándose en un momento y ambiente propicio para preguntar, argumentar y decidir; en base a las características natural de su personalidad y del mundo que lo rodea

Las sugerencias arriba señaladas permitirán a los padres darse cuenta de que sus hijos aprenden de ellos, el gozo por la vida, la confianza en la capacidad de controlar el entorno personal y la esperanza en el futuro, por eso deben los docentes promover el convivir y disfrutar juntos diferentes actividades recreativas.

Es necesario tomar muy en cuenta el criterio 1.1. que es un tema que no se ha dado como cultura propia en la institución la planificación y la realización de actividades con los estudiantes y padres de familia. Se debe promulgar este proceso en todos los ámbitos de planificación de integración familiar para que vayan teniendo pertinencia en los programas y evento que realiza la institución educativa.

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: NORMAS Y REGLAMENTOS

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCE NTES	VALOR. TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0	0	158,63	1376	50	1534,40	0,815
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0	70,73	181,38	1204	50	1455,91	0,773
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0	0	59,408	1508	50	1567,53	0,832
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	5,275	53,05	429,13	817,7	50	1305,15	0,693
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	5863,01	<b>3,114</b>

Tabla 22 Normas y reglamentos

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICOS EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: NORMAS Y REGLAMENTOS

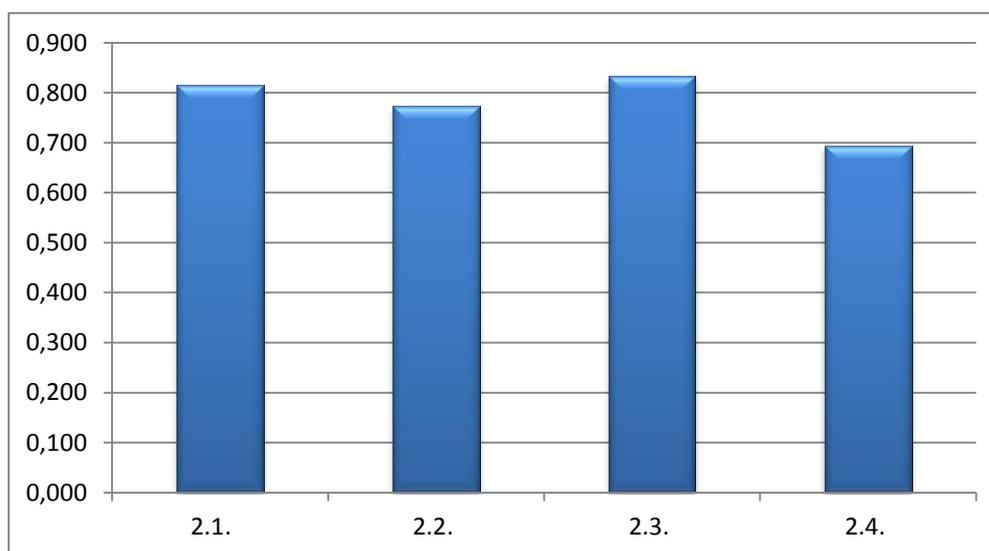


Ilustración 22 Normas y reglamentos

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La información proporcionada por los padres de familia, corrobora el informe del rector, la coevaluación y la autoevaluación, asegurando que el cumplimiento de las normas y reglamentos que ordenan el sistema educativo es alto y adecuado por parte de los personeros de educación que se desempeñan en la institución.

En el contexto escolar actual de todos es sabido que en ocasiones las relaciones entre familia y escuela experimentan dificultades, a pesar de que resulta imprescindible esta colaboración entre ambas, y además no es muy difícil lograrla; Sólo que hace falta un poco más de comunicación con los padres de familia sobre el rendimiento de sus hijos o representados, debiéndose de buscar de una estrategia más eficaz para que la mayoría de los padres de familia asistan a las reuniones y puedan conocer los avances de la formación de sus representados.

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOC ENTE S	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0	0	42,976	1530	50	1573,0 2	0,835
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0	27,37	244,58	1206	50	1478,2 8	0,785
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	0	94,8	1461	50	1555,7 1	0,826
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0	4,21	336,86	1130	50	1470,6 8	0,781
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	54,0 2	56,84	231,31	881,8	50	1223,9 4	0,650
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	0	103,1	195,92	1120	50	1418,5 6	0,753
<b>TOTAL</b>	-	---	---	---	---	---	8720,2 1	<b>4,631</b>

Tabla 23 Sociabilidad pedagógica

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

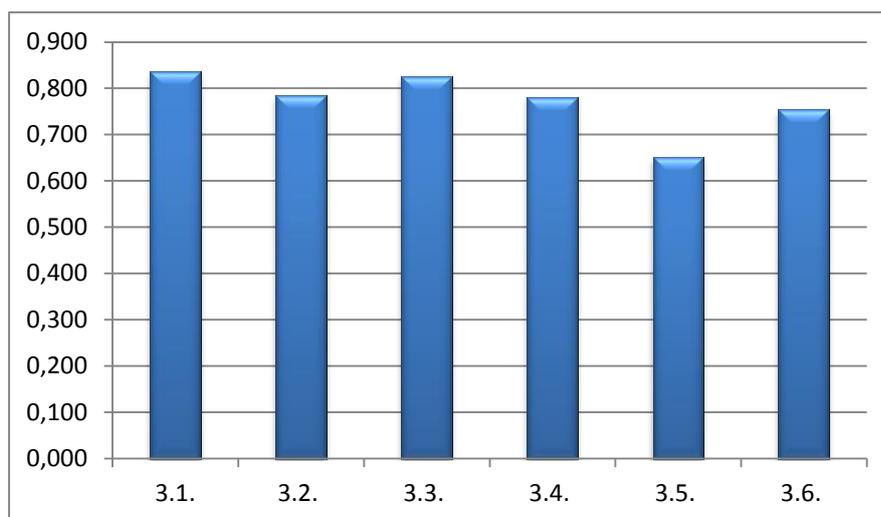


Ilustración 23 Sociabilidad pedagógica

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La atención a todos los estudiantes no debe excluir ciertas intervenciones individualizadas.

El índice de sociabilidad pedagógica, de acuerdo a la óptica de los padres de familia, refleja un cierto nivel de concordancia con los resultados de los estudiantes, dejando abierto el espacio de proponer medios alternativos para fortalecer estos aspectos en el desempeño de los docentes.

Conforme a lo planteado en el modelo de Acreditación de Colegios técnicos, un medio de intervención en esta área son los planes de acción tutorial lo que podría llegar a una solución de involucramiento a los padres de familia a los conocimientos de sus hijos, determinando una continua comunicación en donde exista la responsabilidad mutua entre docentes y padres de familia en la formación integral de los educandos.

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR.	VALOR.
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROM.
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	51,48	156,2	0	928,1	50	1135,81	0,603
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	19,83	218,9	198,45	805,1	50	1242,26	0,660
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	65,41	105,7	535,3	400,4	50	1106,81	0,588
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	0	0	280,61	1213	50	1493,68	0,793
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	0	0	386,78	1071	50	1458,23	0,774
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	42,2	350,3	238,9	276,5	50	907,87	0,482
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	7344,68	<b>3,901</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>								<b>14,01</b>

Tabla 24 Atención a estudiantes con necesidades individuales

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

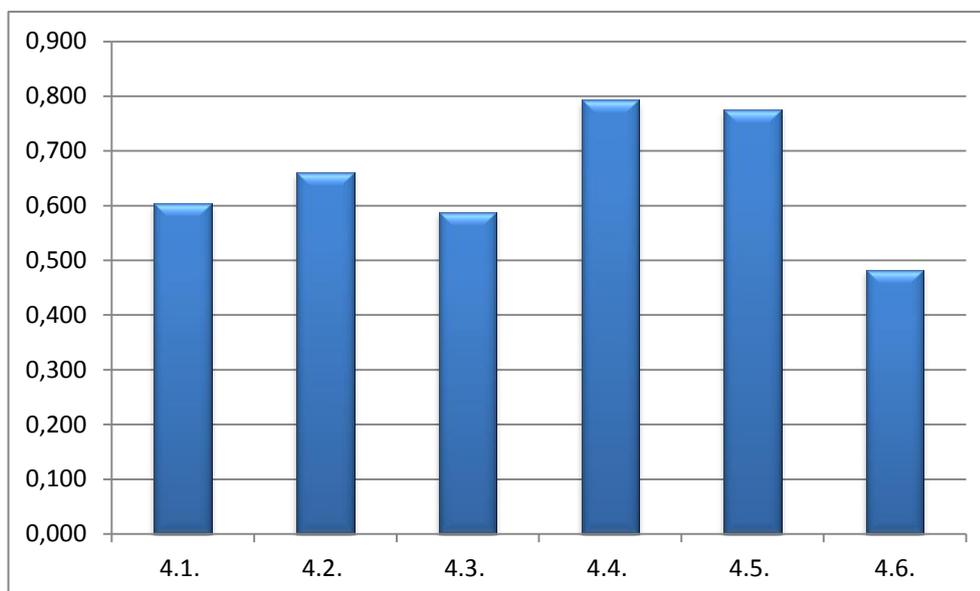


Ilustración 24 Atención a estudiantes con necesidades individuales

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Al igual que los estudiantes, los padres de familia señalan las debilidades de los docentes en este aspecto de la evaluación integral del desempeño docente. Es notable y claro que los efectos de la propuesta de esta investigación deben estar ligados a estas áreas de vulnerabilidad en el quehacer pedagógico de los profesores del Colegio investigado.

En el criterio 4.1. Algunos docentes manifiestan no poder detectar necesidades educativas leves en los estudiantes, demostrando con esto una debilidad en los procesos de aprendizaje individuales por cada estudiante; lo que podría provocar un retroceso en el aprendizaje, ya que, al no tratar a sus estudiantes individualmente sus problemas, jamás podrá ayudarlos a insertarse con facilidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

### OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ACTIVIDADES INICIALES

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Presenta el plan de clase al observador.	8	42
2. Inicia su clase puntualmente.	28	22
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	29	21
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	31	19
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	33	17
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	28	22
Total respuestas	<b>157</b>	<b>143</b>
Puntaje total.	<b>196,25</b>	<b>0,00</b>
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>3,92</b>	<b>0,00</b>

Tabla 25 Actividades Iniciales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ACTIVIDADES INICIALES

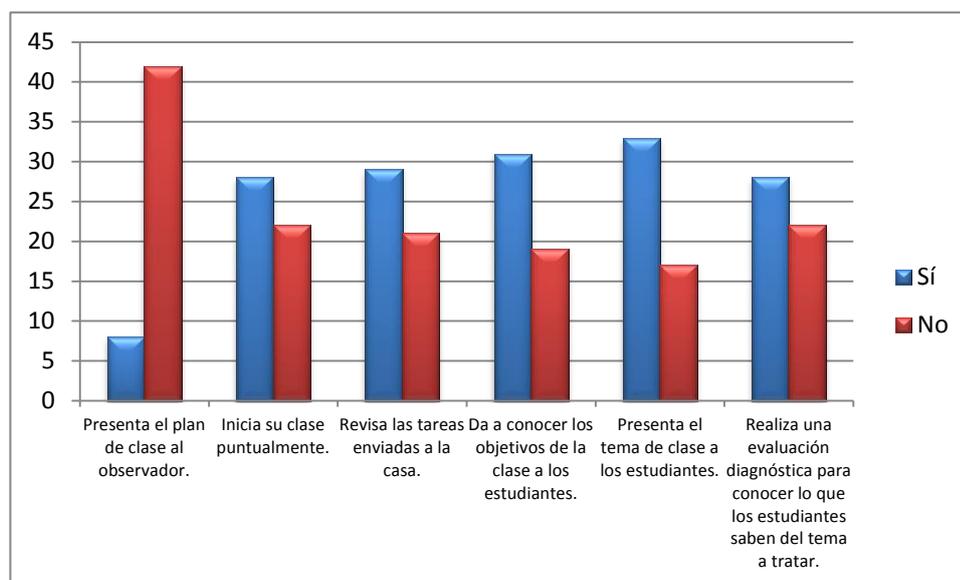


Ilustración 25 Actividades iniciales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El plan anual para los docentes del Colegio evaluador, ha sido un documento no accesible, lo que dejó mucho que notar en la observación de clases en los criterios a evaluarse. Por lo que se denota debilidad en la planificación del proceso de enseñanza – aprendizaje, razón por la cual no es factible que el docente pueda expresar el objetivo que persigue el Currículo o la propuesta técnica y en ligada acción, que la evaluación diagnóstica no sea una realidad posible dentro del proceso de activación de conocimientos previos, como lo sugieren los modelos modernos de educación.

De los 50 docentes 21 docentes no revisa las tareas enviadas a casa; 19, dan a conocer los objetivos de la clase a sus estudiantes y 22 no realizan una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar; evidenciando una total debilidad en el fortalecimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que realizando estos procesos se puede continuar con un verdadera pertinencia de aprendizaje en los estudiantes.

## OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	37	13
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	29	21
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	30	20
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	31	19
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	27	23
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	30	20
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	32	18
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	35	15
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	26	24
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	31	19
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	28	22
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	15	35
13. Envía tareas	39	11
Total respuestas	390	260
Puntaje total.	487,5	0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>9,75</b>	<b>0,00</b>

Tabla 26 Proceso de enseñanza - aprendizaje

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE

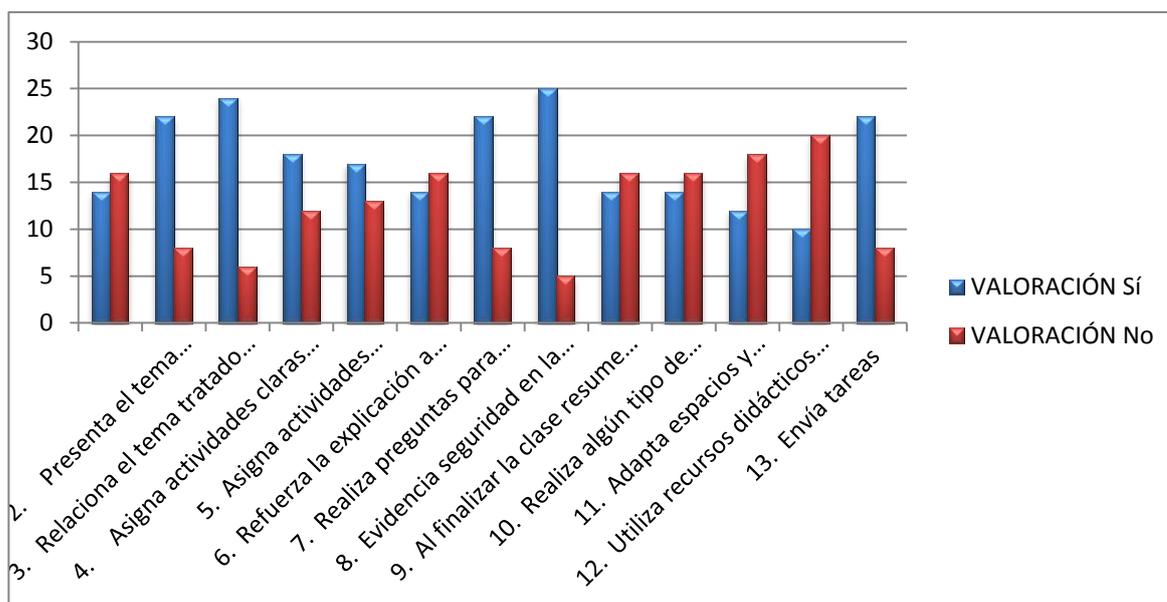


Ilustración 26 Proceso de enseñanza – aprendizaje

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Conectado con la no planificación de la clase, el docente escasea en recursos didácticos y excluye algunas fases del ciclo de aprendizaje como asignar tareas claras, alternativas de educación y un resumen de los puntos clave del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Es notorio que no contar con un diseño de lección claro, desencadena una serie de debilidades en utilizar recursos didácticos creativos para que el alumno esté atento en la clase que imparte el docente, demostrando interés y el conocimiento deseado.

Se llega a una conclusión que facilitar la formación permanente del personal docente para que se mantenga actualizado, realizando actividades en la parte didáctica profesional, sino también en cuanto a la parte del crecimiento personal y humanístico, para que modelen valores y principios a sus alumnos, de un marco de respeto a la pluralidad y diversidad vinculada a los contenidos curriculares y didácticos.

## OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	35	15
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	34	16
3. Valora la participación de los estudiantes.	32	18
4. Mantiene la disciplina en el aula.	32	18
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	33	17
Total respuestas	166	84
Puntaje total.	207,5	0,00
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>4,15</b>	<b>0,00</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>17,82</b>	<b>0,00</b>

Tabla 27 Ambiente en el aula

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: AMBIENTE EN EL AULA

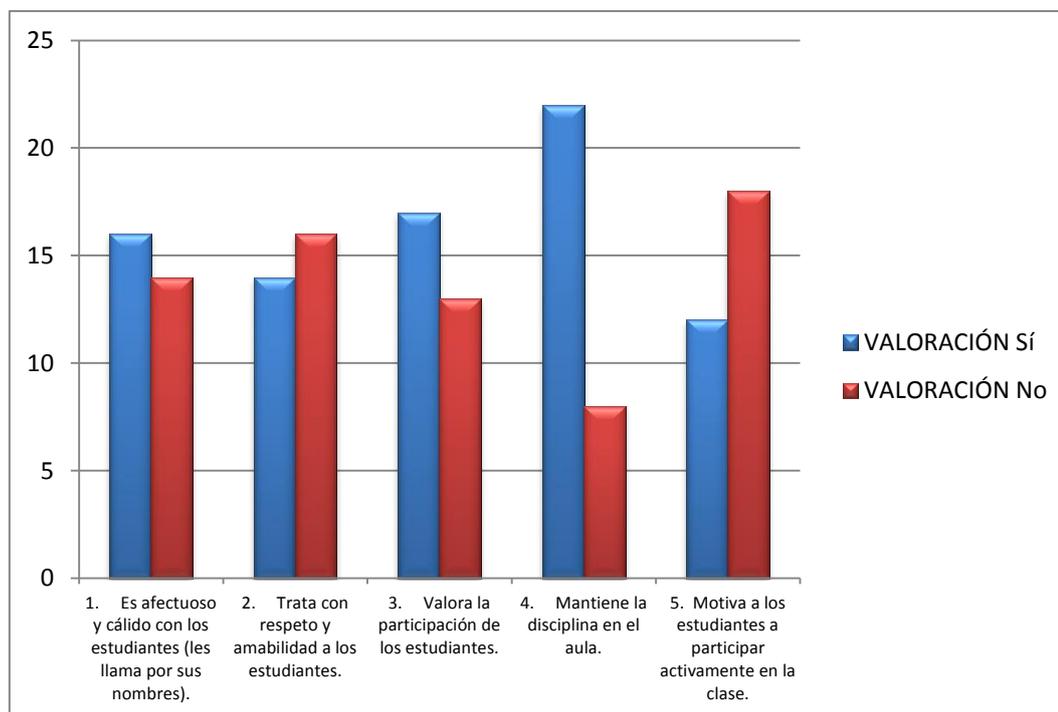


Ilustración 27 Ambiente en el aula

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Siguiendo a Reuven Feuerstein, el rol mediador del docente tiene un componente afectivo de mucho peso y poder. Este no está siendo debidamente accionado por los docentes de acuerdo a los resultados que se vislumbran en esta tabla y en el acercamiento que se hizo al aula de clases, donde el modelo autocrático del tradicionalismo permea aún algunas acciones propias del hecho educativo.

Denotándose en este parámetro que es necesario darle responsabilidad a los alumnos, al mismo tiempo se necesita ser firmes y decidido a la hora de corregirlos y encaminarlos al bien, mostrándoles siempre afecto y comprenderlos por los pasos que van dando y hay que recompensarlos adecuadamente.

Se nota la poca motivación de los estudiantes y que se no mantiene la disciplina en el aula en algunos docentes, lo que puede generar una desvinculación entre los objetivos planteados en el aprendizaje y los objetivos del estudiante, frente a las conductas y acciones dentro del aula.

### CALIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO	Puntos	Categoría	Equivalencia
Autoevaluación de los docentes	9,378		
Coevaluación de los docentes	9,245		
Evaluación de los docentes por el Rector	9,459		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	20,100		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	14,010		
Observación de la clase por el maestrante	17,820		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES</b>	<b>80,01</b>	<b>A</b>	<b>Excelente</b>

Tabla 28 Calificación de los componentes del modelo

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO CALIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

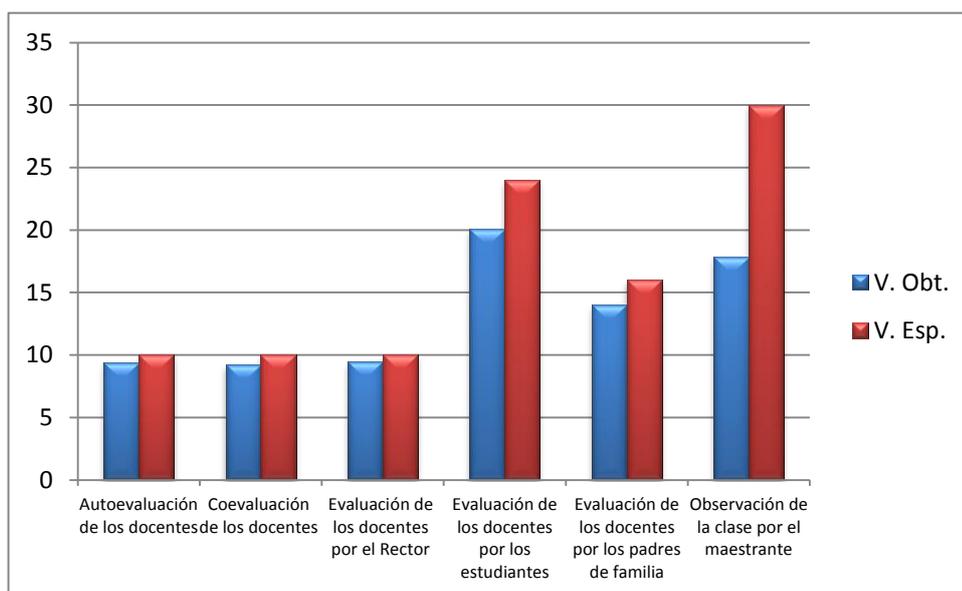


Ilustración 28 Calificación de los componentes del modelo

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Dentro del estudio de los ámbitos que constituyen el modelo de evaluación aplicado, se puede observar un comportamiento estable de los resultados obtenidos, señalando que la institución se mantiene dentro de un rango aceptable y bueno en los procesos de gestión que realizan los docentes en su quehacer pedagógico cotidiano.

Sin embargo, es a priori, establecer acciones de mejora en la relación y atención al estudiante, área en que se nota debilidad dentro del proceso de evaluación aplicado.

Se puede concluir, que el Centro Educativo, por los procesos de transformación que ha venido experimentando desde su afiliación al proyecto RETEC del Ministerio de Educación, ha venido asignando valor agregado a todos sus procesos, incluyendo entre ellos el acto de educar y aprender, como corazón y pilar del colegio, requiriendo ahora potencializar las relaciones docentes – estudiantes – directivos para consolidar la gestión pedagógica como fortaleza primaria de la Institución.

## AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE S	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,1 7	0	1	0,175	0,175
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,1 7	0	1	0,175	0,175
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,1 7	0	1	0,175	0,175
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,1 7	0	1	0,175	0,175
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,1 7	0	1	0,175	0,175
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,1 7	0	1	0,175	0,175
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,11 6	0	0,23 3	1	0,349	0,349
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,1 7	0	1	0,175	0,175
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,1 7	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	0,23 3	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	0,23 3	1	0,233	0,233

1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,17	0	1	0,175	0,175
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	0,17	0	1	0,175	0,175
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
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	0,17	0	1	0,175	0,175
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	0,233	1	0,233	0,233
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
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	0,233	1	0,233	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,17	0	1	0,175	0,175
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
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	0,233	1	0,233	0,233
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	0,17	0	1	0,175	0,175
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,17	0	1	0,175	0,175
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
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	0,17	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	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233

financieras.					3			
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
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	0,1 7	0	1	0,175	0,175
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0,23 3	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	0,1 7	0	1	0,175	0,175
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	0,23 3	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	0,23 3	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	0,23 3	1	0,233	0,233
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0,23 3	1	0,233	0,233
<b>TOTAL</b>	-- -	-- -	---	---	0,23 3	---	13,80 9	<b>13,80 9</b>

Tabla 29 Competencias gerenciales

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS GERENCIALES

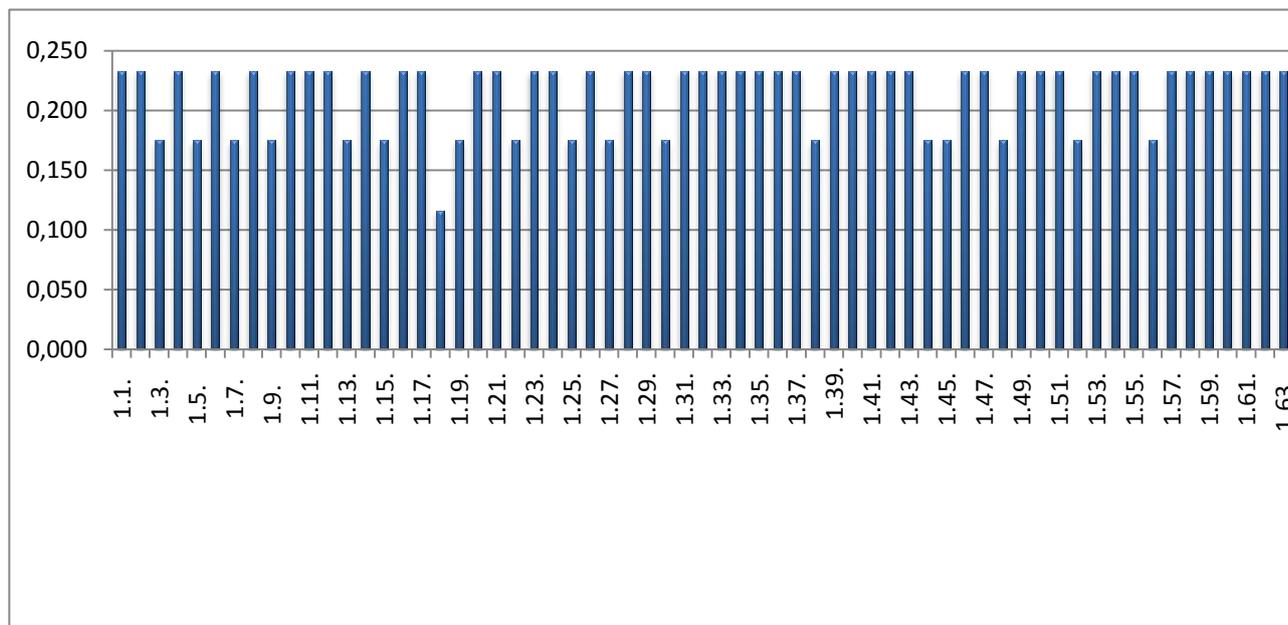


Ilustración 29 Competencias gerenciales

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Ser gerente de una institución educativa, exige desarrollar y manifestarse una serie de competencias que faciliten en desempeño óptimo de sus funciones académicas y gerenciales, para la consecución de los objetivos y metas propuestas.

El rector es bastante ecuánime y preciso en la evaluación de su quehacer administrativo, señalando algunas habilidades directivas debilitadas y otras muy fortalecidas, esta información se comprueba y se corrobora con la información de los otros informantes de calidad en el proceso de gestión de la institución.

No obstante, pareciera que en algunos criterios se posee con un perfil de competencias, que les permita impulsar a los docentes a ejecutar su práctica pedagógica de manera exitosa, por cuanto, mediante observaciones directas realizadas, muchos de ellos, lideran de manera autocrática o por el contrario dejan hacer e involucran a su personal en la toma de decisiones para solucionar los problemas que se presentan, pero poco revisa la planificación de los docentes, pues considera el rector que no depende de él este proceso, sino más bien que es tarea

del promotor de formación docente, debiendo fortalecer la gestión educativa involucrando un poco más a los docentes y padres de familia como actores indispensables en el desarrollo de la institución educativa.

### AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCEN- TES	VALOR TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,000	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	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
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	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
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	0,000	0,233	1	0,233	0,233
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	0,000	0,233	1	0,233	0,233
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	2,972	<b>2,972</b>

Tabla 30 Competencias pedagógicas

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

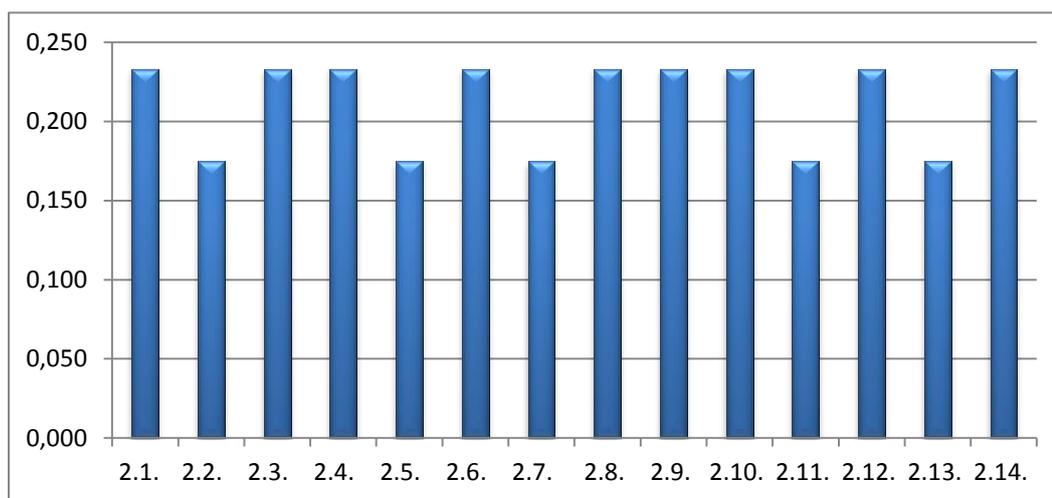


Ilustración 30 Competencias pedagógicas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Para los efectos de educación el rector, actúa como un promotor de experiencias significativas, con capacidad para utilizar estrategias y recursos que produzcan en el educando el desarrollo de la creatividad, la participación activa en su aprendizaje.

De origen docente, el rector valida que las habilidades docentes que se requieren para desempeñarse como directivo de la institución están debidamente potencializadas y fortalecidas en el acto de educación.

En tal sentido, es el gerente educativo quien debe guiar el proceso educativo de sus docentes mediante su propia planificación, organización, dirección, manejo de conflictos y búsqueda de recursos. Para los efectos de la Educación Básica, éste actúa como un promotor de experiencias significativas, con capacidad para utilizar estrategias y recursos que produzcan en el educando el desarrollo de la creatividad, la participación activa en su aprendizaje, la transferencia de los conocimientos, habilidades y destrezas a situaciones de la vida real y el desarrollo de actitudes y valores.

Desde estos criterios en las competencias pedagógicas del rector se derivan elementos cognitivos, afectivos y procedimentales en donde la parte procedimental refleja, la acción gerencial dentro y fuera del ambiente escolar, su formación permanente, los lugares donde se desenvuelve, en otras palabras, la manera como desarrolla su gestión pedagógica. Esto permite que el colegio pueda tener en su frente acciones pedagógicas reconocidas y viabilizadas correctamente hacia un norte educativo, lo cual lo comprueba la evaluación externa del RETEC aplicada a la institución.

### AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCEN TES	VALORAC IÓN	VALORAC IÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDI O
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,1 75	0	1	0,175	0,175
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,0 00	0,233	1	0,233	0,233
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,0 00	0,233	1	0,233	0,233
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,0 00	0,233	1	0,233	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,1 75	0	1	0,175	0,175
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,0 00	0,233	1	0,233	0,233
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,1 75	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	0,1 75	0	1	0,175	0,175
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,0 00	0,233	1	0,233	0,233
<b>TOTAL</b>	-- -	-- -	-- -	--- ---	---	---	<b>1,865</b>	<b>1,865</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>18,413</b>

Tabla 31 Competencias de liderazgo en la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

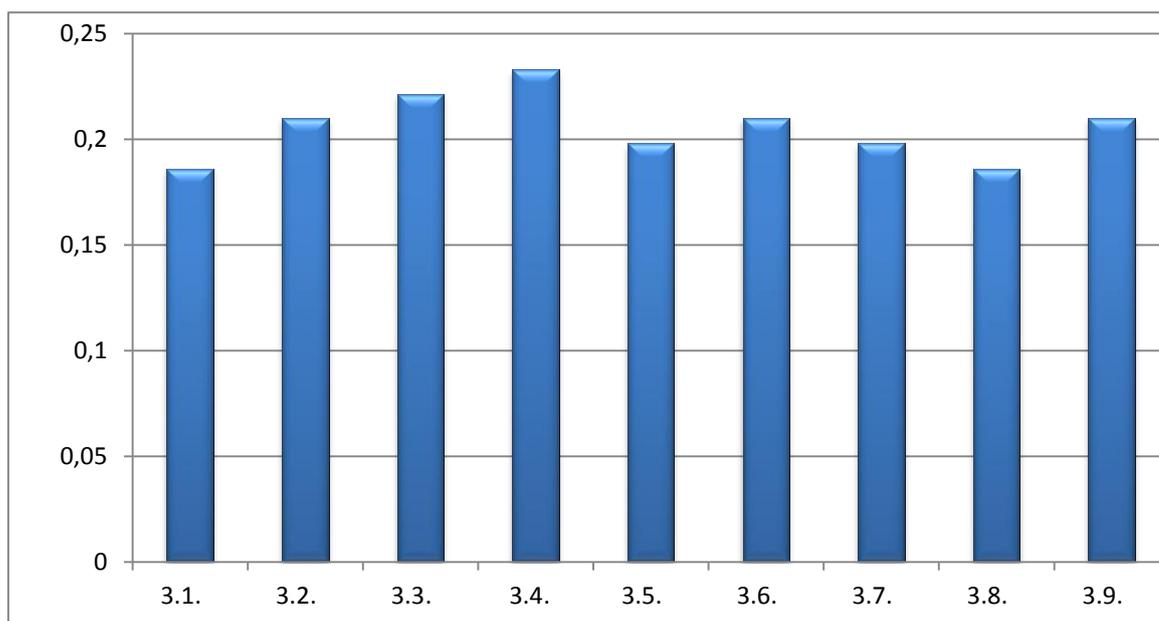


Ilustración 31 Competencias de liderazgo en la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Un buen gerente requiere tener los conocimientos y habilidades para liderar, dirigir y gestionar el diseño y ejecución de proyectos educativos.

Siendo el rector de una institución un líder educativo, en sus gestiones debe incluir a la comunidad; en este parámetro señala algunos aspectos de debilidad, lo cual predispone al evaluador a notar el interés del docente en funciones de rector para mejorar la calidad de gestión y su rol de docencia dentro de la función que desempeña.

En síntesis, el rector alcanza el 80 % de acuerdo a su propia percepción, misma que requiere ser corroborada por los informantes que constituyen el proceso evaluativo de la acción rectora de la institución.

Por lo que se llega a una conclusión de que el rector como directivo, deberá involucrarse más con la colectividad, desarrollando programas, actividades y proyectos que generen involucramiento y desarrollo de la comunidad educativa y de la colectividad.

**EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO:  
COMPETENCIAS GERENCIALES**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCE NTES	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,118	0	0,000	0,23	3	0,354	0,118
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,70	3	0,708	0,236
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,236	0,177	0	3	0,413	0,138
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,118	0,118	0	0	3	0,236	0,079
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,059	0,118	0	0,236	3	0,413	0,138
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0	0,47	3	0,59	0,197
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,059	0	0,354	0	3	0,413	0,138
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,059	0	0,354	0	3	0,413	0,138
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,118	0	0,47	3	0,59	0,197
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	0,177	0,47	3	0,767	0,256
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216

1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,354	0,23	3	0,59	0,197
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,059	0,118	0	0,23	3	0,413	0,138
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,059	0	0,000	0,47	3	0,531	0,177
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
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	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,000	0,70	3	0,708	0,236
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
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	0,47	3	0,649	0,216
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,47	3	0,472	0,157
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,354	0,23	3	0,59	0,197
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,354	0,23	3	0,59	0,197
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236

1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,177	0,47	3	0,649	0,216
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0,23	3	0,236	0,079
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,23	3	0,236	0,079
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,177	0,23	3	0,413	0,138
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,47	3	0,472	0,157
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,059	0	0	0	3	0,059	0,020
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,23	3	0,236	0,079
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,000	0,23	3	0,236	0,079
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0,70	3	0,708	0,236
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,177	0,23	3	0,413	0,138
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,118	0,177	0,23	3	0,531	0,177
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,177	0,23	3	0,413	0,138
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	0,23	3	0,413	0,138
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	0,000	0,47	3	0,472	0,157

1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	0,70	3	0,708	0,236
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	35,282	11,761

Tabla 32 Competencias gerenciales

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS GERENCIALES

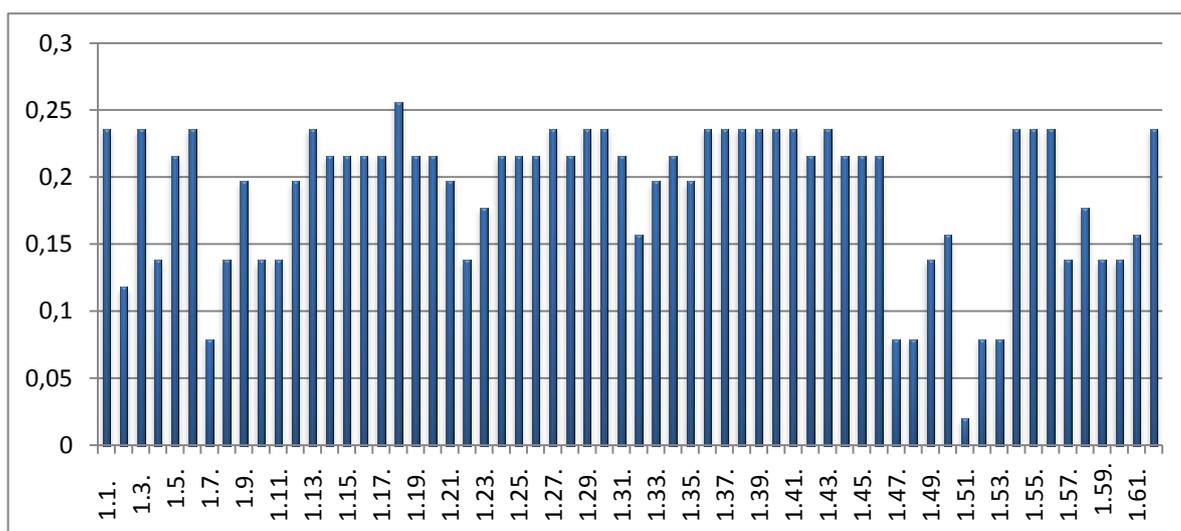


Ilustración 32 Competencias gerenciales

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El gerente educativo debe planificar eficazmente para que los programas, proyectos se apliquen con eficacia y eficiencia en el establecimiento educativo donde gerencia. Por tanto el rector debe comprometerse con la comunidad educativa, incluirlos en el proceso y mantenerlos activos en las actividades y en la toma de decisiones.

El personal docentes, personal administrativo y de servicio forman parte en la gestión gerencial; los procesos y procedimientos que se determinen desde una autoridad y que se deleguen responsabilidades corresponderá a las competencias gerenciales.

Aunque difiere en ponderación, el Consejo directivo, demuestra coherencia con la autoevaluación del rector, misma que expresaba debilidades en el proceso de gestión, que se pueden remediar a través de un plan de mejoras fundamentado y señalado en base a las directrices del Ministerio de Educación.

Es notorio que el rector cuenta con una debilidad de seguimiento y control a los docentes, de los cuales ha delegado funciones; así como el control de los trabajos encomendados, lo que conllevaría a que los procesos y procedimientos no se realicen como estaba planificado.

Así mismo, se evidencia que el Rector se retrasa en la información requerida en la Dirección de Educación y con la Supervisión Escolar y su gestión se debilita en esta gestión.

Llegando a la conclusión con la parte teórico, y que se hace necesario llevar a cabo lo que manifiesta la SEP que genera una ha serie de prioridades en el campo de la formación de directivos, donde se señala la necesidad de profesionalizarlos y evaluarlos, de generar programas institucionales destinados a su actualización y profesionalización.

### **EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCE NTES	VALOR.	VALOR.
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROM.
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,472	3	0,472	0,157
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	0,177	0,236	3	0,413	0,138
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,177	0,236	3	0,413	0,138
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,354	0	3	0,354	0,118

2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,354	0	3	0,354	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	0,177	0,236	3	0,413	0,138
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,177	0,236	3	0,413	0,138
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,177	0,236	3	0,413	0,138
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0,472	3	0,472	0,157
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,472	3	0,472	0,157
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	6,962	<b>2,321</b>

Tabla 33 Competencias Pedagógicas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

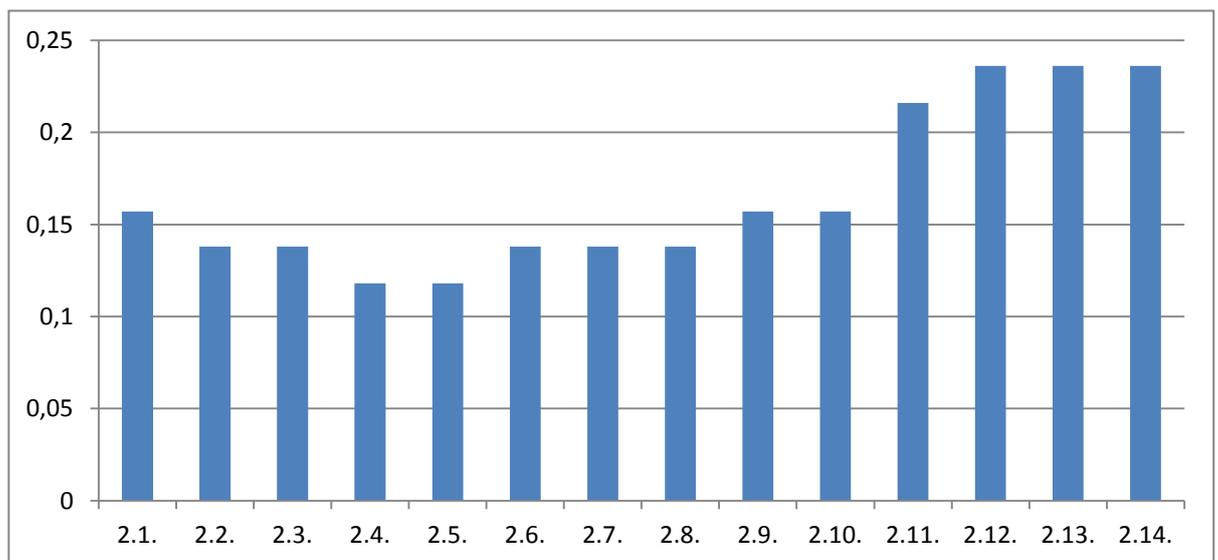


Ilustración 33 Competencias pedagógicas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La formación pedagógica es un componente relevante para el gerente educativo, por ser quien anima el proceso de una institución educativa y, mismo tiempo, quien construye la plataforma para que la propia institución aprenda constantemente.

El informe del Consejo Directivo, señala en contraste de la autoevaluación ya analizada, que el rector posee algunas debilidades en la gestión de alumnos, que demuestre un liderazgo de competencias pedagógicas para que los procesos de enseñanza y aprendizaje tengan la efectividad necesaria en lo que respecta al interés de los estudiantes.

Para esto es necesario hacer énfasis de lo que determina los estándares de calidad de educación, donde identifiquemos qué tipo de sociedad queremos tener, ya que el sistema educativo plateado por este Gobierno por medio del Ministerio de Educación a través de los estándares de calidad, tienen que estar sujetos a la medida en que contribuyan a la consecución de una sociedad democrática, desarrollando competencias necesarias para ejercer una ciudadanía responsable, justa, incluyente y sobre todo con autonomía de pensamiento y liderazgo para tomar decisiones en bien del desarrollo de los pueblos.

Frente a este análisis, las competencias pedagógicas no implican sólo al docente cuando está frente a sus alumnos en su planificación; sino también a los directivos, para que asumiendo estos roles, se fortalecerá las habilidades y destrezas en los estudiantes para construir un escenario estudiantil más responsable y que respondiendo al bien individual y de la colectividad.

### EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,142
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,142
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130

comunidad.								
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>5,959</b>	<b>1,192</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>15,273</b>

Tabla 34 Competencias de liderazgo en la comunidad

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

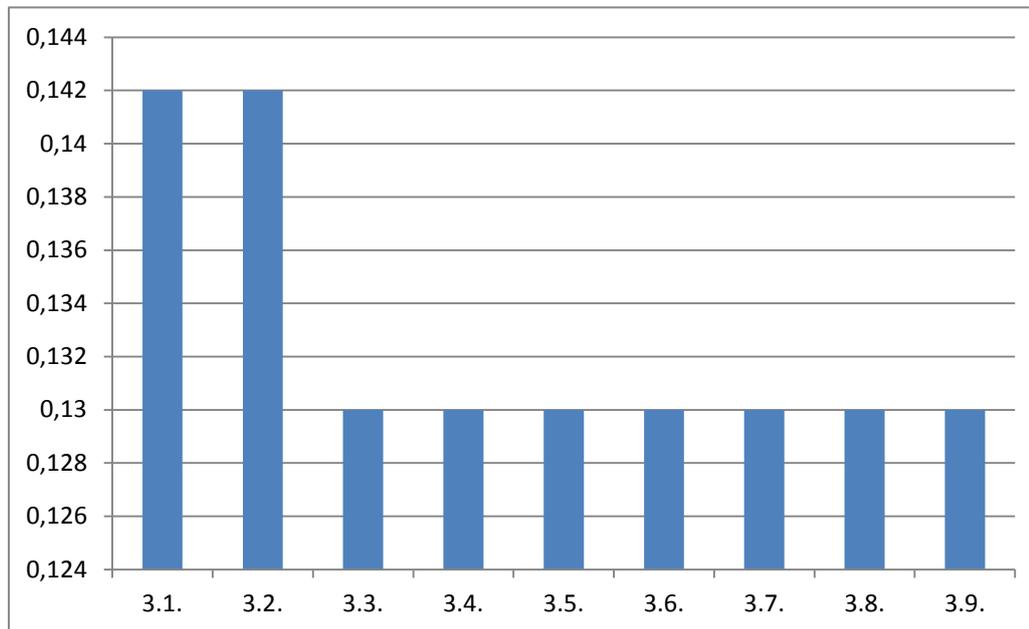


Ilustración 34 Competencias de liderazgo en la comunidad

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El liderazgo en los directivos institucionales es de vital importancia en el fortalecimiento educativo, donde todos los actores deben incorporarse para que los procesos sean más eficiente y eficaz.

Conforme a lo analizado, el rector requiere de mayor apoyo en su liderazgo en la comunidad, mismo que logra un 75% en el análisis que hace su equipo directivo a la gestión del mismo. Debe conocer las diversas actividades que se desarrollan en el centro educativo donde debe dinamizar equipos para todos puedan aprender colectivamente y responder a un nuevo modelo de gerenciar.

En conclusión direccionar más con los padres de familia y la colectividad en general para que sus requerimientos sean incluidos en los programas, actividades con los estudiantes, son indispensables para fortalecer la participación de los actores del sistema educativo.

### EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCE NTES	VALOR TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,357	1,608	1,430	7	3,395	0,485
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	1,608	2,145	7	3,753	0,536
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	1,072	2,860	7	3,932	0,562
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,714	1,072	1,430	7	3,216	0,459
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,357	1,608	2,145	7	4,11	0,587
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,714	1,072	2,145	7	3,931	0,562
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,357	1,608	2,145	7	4,11	0,587
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	1,608	2,860	7	4,468	0,638
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,536	4,290	7	4,826	0,689

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	0,714	1,072	2,145	7	3,931	0,562
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,179	0,714	0,536	1,430	7	2,859	0,408
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,714	2,144	1,430	7	4,288	0,613
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	56,113	<b>8,067</b>

Tabla 35 Competencias gerenciales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS GERENCIALES

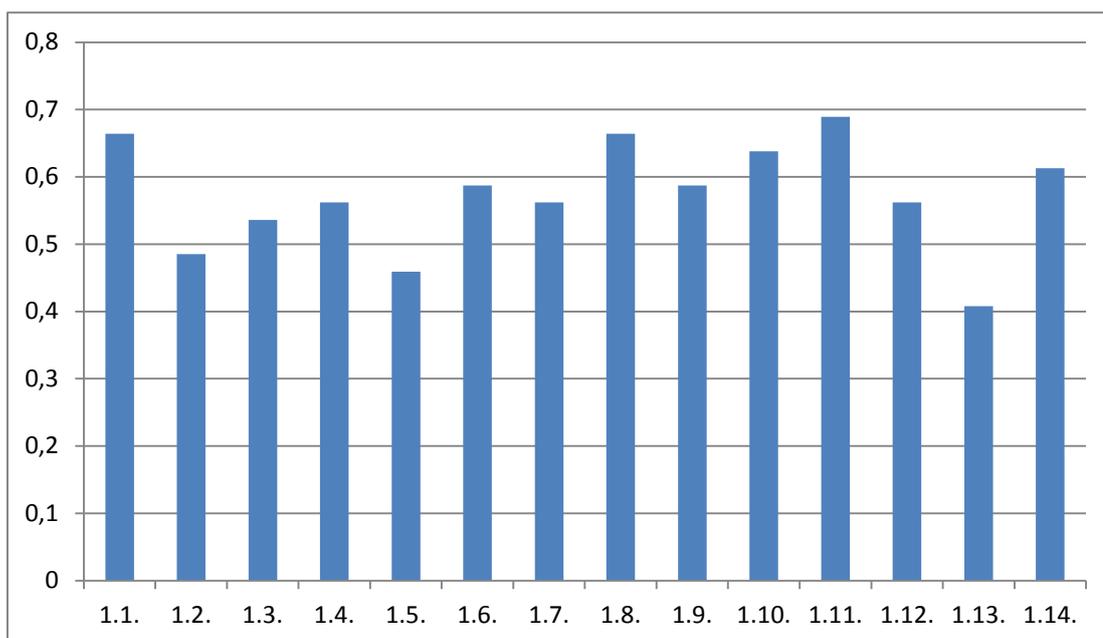


Ilustración 35 Competencias gerenciales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Las competencias gerenciales es un conjunto de factores asociados al éxito en el desempeño de las personas, de que con capacidades se solucionen los problemas en la institución educativa.

Para los miembros del Consejo Estudiantil, la gestión administrativa del rector es satisfactoria, la cual se vislumbra en los resultados alcanzados de **8,067/10**, debiendo mejorar en la atención oportuna a los padres de familia, el seguimiento al personal docente, rendición de cuentas y participación de los padres de familia y estudiantes en la acción de gestión propia de las instituciones públicas del Ecuador.

Se concluye de que, a pesar que el señor Rector cumple con sus competencias gerenciales en un nivel del 90%, hace falta realizar un control y seguimiento más exhaustivo sobre los procesos que se realizan, y sobre todo realizar evaluaciones de la planificación que se realiza año a año para mejorar y fortalecerlos.

**EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:  
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,714	0	3,575	7	4,289	0,613
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,357	1,072	2,860	7	4,289	0,613
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,536	4,290	7	4,826	0,689
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	22,698	<b>3,243</b>

Tabla 36 Competencias pedagógicas

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

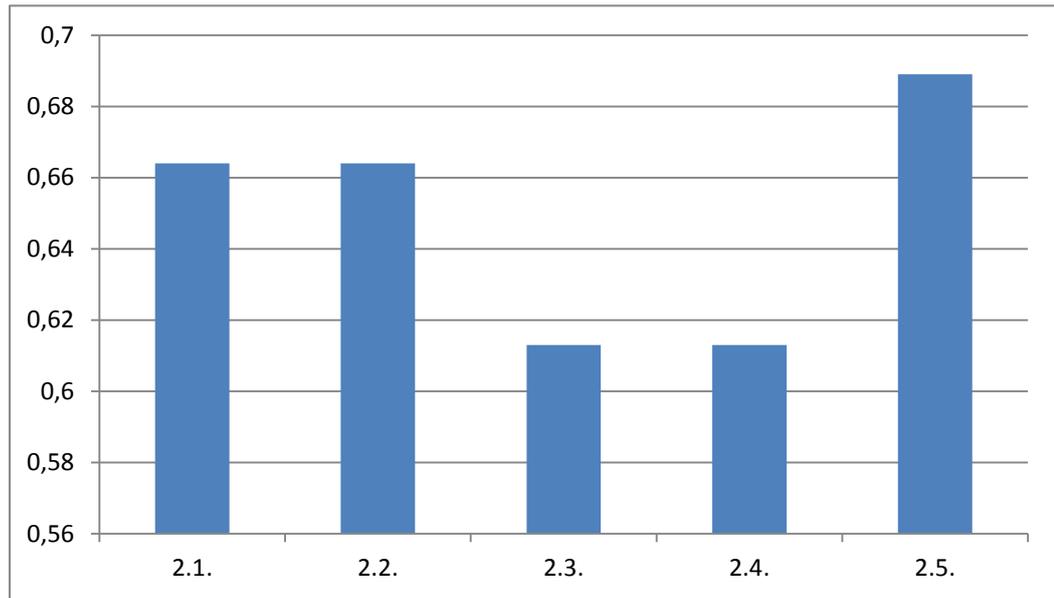


Ilustración 36 Competencias pedagógicas

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Las competencias pedagógicas en el directivo está directamente encaminada en el desarrollo de la Institución en base al control, evaluación y cumplir con las necesidades pedagógicas de los estudiantes.

En relación a las competencias pedagógicas del rector, los estudiantes señalan que el rector demuestra alto dominio de las mismas, en los resultado que se evidencia en la tabla de valoración de **3,243/3,57**, debiendo reformar el respeto a los derechos de los estudiantes de parte de algunos actores educativos, así como realizar procesos para garantizar acceso y apoyo a los chicos que poseen alguna o varias necesidades educativas especiales.

**EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:  
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	1,608	2,860	7	4,468	0,638
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	1,071	1,072	1,430	7	3,573	0,510
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,536	4,290	7	4,826	0,689
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,357	1,072	2,860	7	4,289	0,613
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,714	0	3,575	7	4,289	0,613
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,357	1,608	2,145	7	4,110	0,587
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,357	1,072	2,860	7	4,289	0,613
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,357	1,072	2,860	7	4,289	0,613
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	38,780	<b>5,540</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>16,850</b>

Tabla 37 Competencias de liderazgo en la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

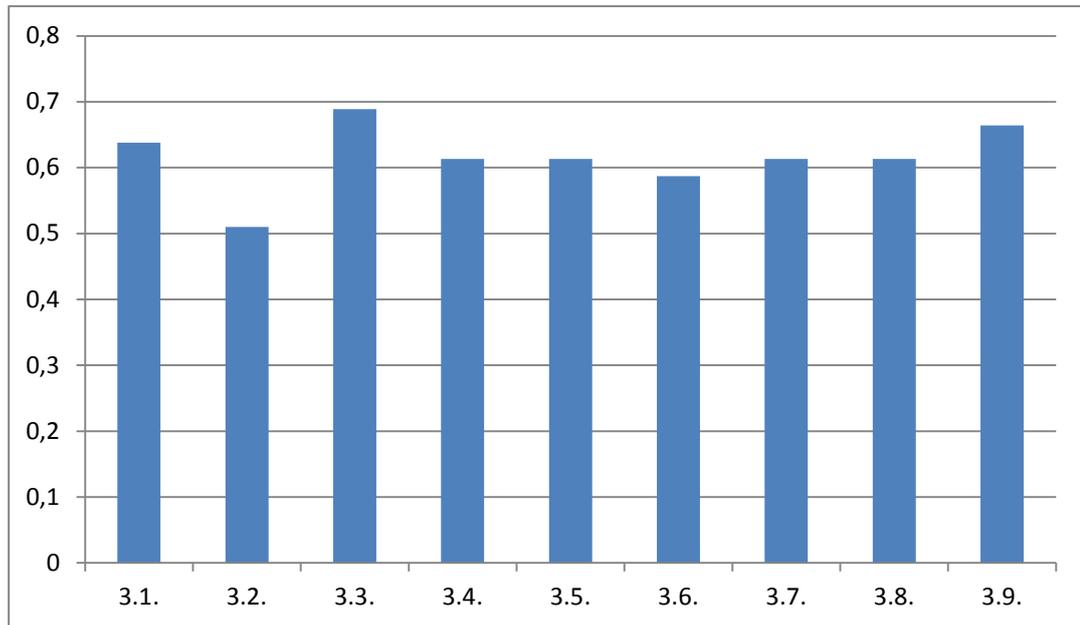


Ilustración 37 Competencias de liderazgo en la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En relación a este ámbito de la evaluación, los estudiantes señalan que el rector debe mantener mayor contacto con el desarrollo cultural y científico de la comunidad. Conforme a los resultados de los estudiantes, la ponderación final del rector alcanza el 80% de logro, siendo coherente con el informe de autoevaluación que el rector hace de su gestión.

En base a estos resultados de **5,540/6,42**, se puede discutir, que el Rector a pesar de tener este resultado, debe incrementar sus competencias de liderazgo en la comunidad, para que su gestión se profile en un modelo de gestión educativa para calidad de aprendizaje en los estudiantes.

Un líder educativo que involucra a la comunidad, esperará mejores resultados de la participación de los estudiantes, de los docentes; debe incluirse como una política institucional la participación de la colectividad en los procesos educativos y que estos respondan a los estándares de aprendizaje de la población estudiantil.

**EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE  
FAMILIA: COMPETENCIAS GERENCIALES**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DO CE NTE S	VALOR. TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0,132	0,179	0,263	0,784	1,054	7	2,412	0,345
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,263	0,392	2,635	7	3,29	0,470
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,132	0,179	0,526	0,392	1,054	7	2,283	0,326
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,263	1,176	1,581	7	3,02	0,431
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	1,176	2,108	7	3,284	0,469
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0,526	0,784	1,581	7	2,891	0,413
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,526	0,392	2,108	7	3,026	0,432
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,526	0,784	1,581	7	2,891	0,413
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,526	0,392	2,108	7	3,026	0,432
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,179	0,526	0	2,108	7	2,813	0,402
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,263	0,392	2,635	7	3,29	0,470
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0,263	0,784	2,108	7	3,155	0,451
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,263	1,176	1,581	7	3,02	0,431
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0,784	2,635	7	3,419	0,488
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,263	1,568	1,054	7	2,885	0,412
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,789	0,392	1,581	7	2,762	0,395
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	0,784	2,108	7	3,071	0,439
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,263	0,392	1,581	7	2,236	0,319
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,526	0,784	1,581	7	2,891	0,413
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,392	3,162	7	3,554	0,508

1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,568	1,581	7	3,149	0,450
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,526	0,392	2,108	7	3,026	0,432
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,784	2,635	7	3,419	0,488
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	68,813	<b>9,830</b>

Tabla 38 Competencias gerenciales

Fuente: Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS GERENCIALES

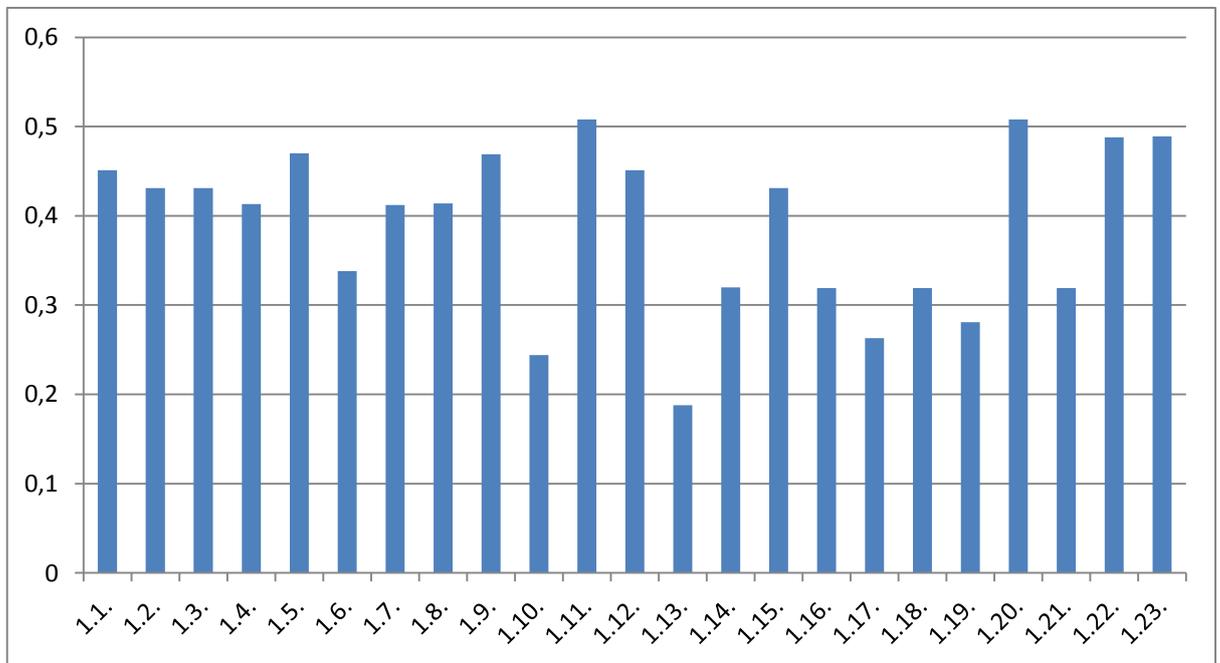


Ilustración 38 Competencias gerenciales

Fuente: Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Desarrollar una conexión con la comunidad educativa, le sirve al Rector, a los directivos educacionales a fortalecer procesos de comunicación, desarrollar mejor las actividades que se ejecutan dentro y fuera de la institución.

Para los padres de familia en esta evaluación calificó al Rector con las deficiencias de gestión en la rendición de cuentas con la colectividad, dando como resultado en la calificación de un 9,830/12,10 donde valida la información de las capacidades de gestión del rector; haciendo énfasis también sobre el cumplimiento de su horario de llegada a la institución; de promover la participación del Comité central de familia en las actividades del establecimiento educativo; y así mismo, con este sector coordinar la ejecución de los recurso con el que cuenta la Institución. Pero se concluye que se debe hacer mejores formas de rendición de cuentas y de comunicación con los padres de familia

### EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR. TOTAL	VALOR PROM.
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,263	1,176	1,581	7	3,02	0,431
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,526	0,392	2,108	7	3,026	0,432
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	1,581	7	3,149	0,450
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,568	1,581	7	3,149	0,450
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,789	0,784	1,054	7	2,627	0,375
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	1,176	2,108	7	3,284	0,469
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	18,255	<b>2,608</b>

Tabla 39 Competencias pedagógicas

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico "Tosagua"  
**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

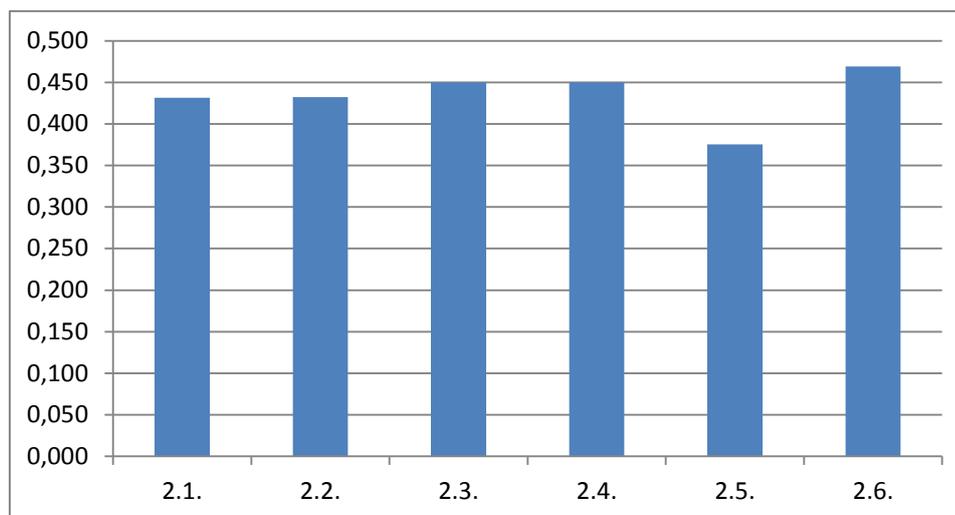


Ilustración 39 Competencias pedagógicas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este apartado, el Comité de Padres de familia evalúan al Rector en sus competencias pedagógicas con un resultado de 2,608/ 3,16, siendo considerable su apreciación frente a estas competencias; pero que señalan que el señor rector debe fortalecer la promoción de los estudiantes y las acciones para evitar la deserción de los mismos; de la misma forma se debe enfocar a realizar prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución.

Estos criterios son notorios en que el rector realiza *algunas veces* los parámetros señalados en el párrafo anterior, según la tabla de valoración emitida en la guía didáctica de la UTPL.

### EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS EN LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,263	0,392	2,635	7	3,29	0,470

3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,263	0,784	2,108	7	3,155	0,451
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,526	0,784	1,581	7	2,891	0,413
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,392	3,162	7	3,554	0,508
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,263	0,392	2,635	7	3,290	0,470
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,263	0,392	2,635	7	3,290	0,470
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,179	0,263	0,784	1,581	7	2,807	0,401
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,179	0,263	0,392	2,108	7	2,942	0,420
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0,784	2,635	7	3,419	0,488
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,526	0,392	2,108	7	3,026	0,432
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	31,664	<b>4,523</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>16,962</b>

Tabla 40 Competencias de liderazgo en la comunidad

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS EN LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

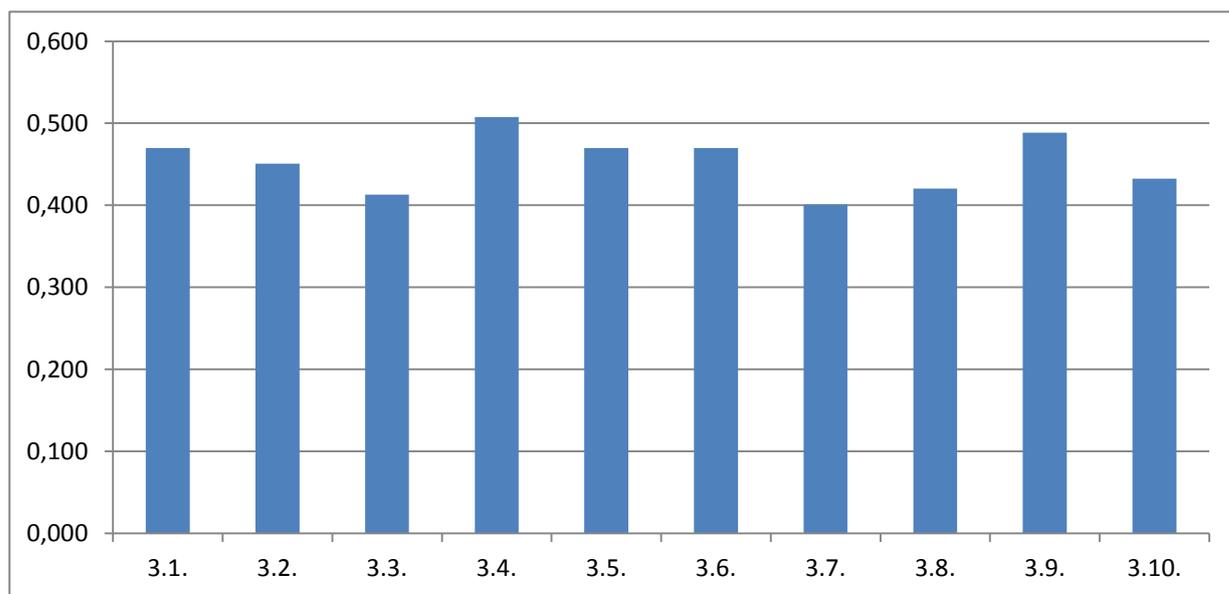


Ilustración 40 Competencias de liderazgo en la comunidad

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El Comité de Padres de Familia, certifican que el rector posee liderazgo comunitario, tal como lo identifica el resultado de 4,523/4,74; pero señalando una vez más que los aspectos de debilidad en los criterios de 3.7 sobre la vinculación de las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad; y, del criterio 3.8 sobre si promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

Frente a estos criterios que según la tabla de valoración corresponde que el Rector lo realiza *rara vez*; debe de ir superando estas debilidades con un planteamiento eficaz y efectivo con todos los actores involucrados y que evidencie la pertinencia de liderazgo con la comunidad.

### EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR.	VALOR.
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROM.
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0,223	1	0,223	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0	0,223	1	0,223	0,223
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

convivencia de la comunidad.								
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,112	0	0	1	0,112	0,112
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	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente,	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

administrativo y de servicios.								
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	1	0,000	0,000
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
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	0,167	0	1	0,167	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0,223	1	0,223	0,223
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.51. Realiza arcos 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	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0,167	0	1	0,167	0,167
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	11,362	<b>11,362</b>

Tabla 41 Competencias gerenciales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”  
**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: COMPETENCIAS GERENCIALES

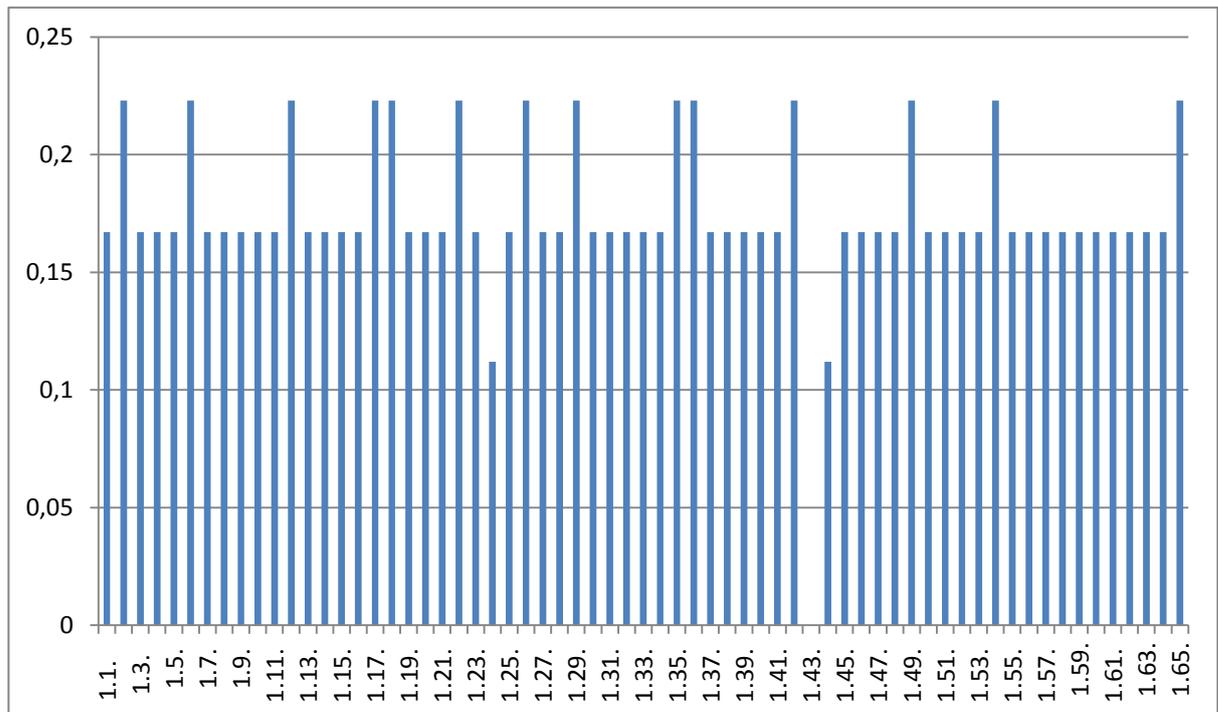


Ilustración 41 Competencias gerenciales

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”  
**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El supervisor hace señalamiento que coinciden una vez más con el enfoque que se ha venido dando de la gestión del rector, emanando comentario positivos y proactivos en relación al accionar docente del mismo y un ejemplo de gestión en el desarrollo institucional del colegio, el mismo que se hace manifiesto en la evaluación externa a la que se sujeta el mismo por pertenecer al grupo de Colegios Técnicos de la provincia de Manabí.

Pero que es necesario hacer notar en este apartado del análisis de las competencias gerenciales del Rector por parte del Supervisor se evidencia un resultado satisfactorio como es 11,362/14,45; haciéndose notorio en los criterios 1.24, que si propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias; y, el criterio 1.44 donde evalúan al Rector, si promueve la investigación pedagógica, responde a la tabla de valoración que la realiza *algunas veces*. Frente a estos resultados, se debe de reactivar el trabajo comunitario con los estudiantes y padres de familia, así mismo se nota que se debe hacer más hincapié en la investigación pedagógica.

### EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCEN- TES	VALOR	VALOR
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROM.
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,112	0,167	0	1	0,279	0,279
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	0,167	0	1	0,167	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	2,618	<b>2,618</b>

Tabla 42 Competencias pedagógicas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

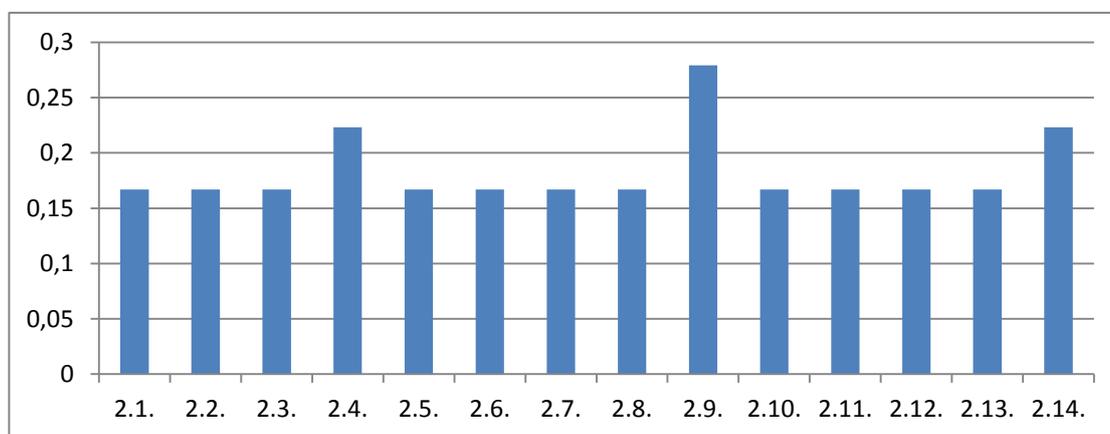


Ilustración 42 Competencias pedagógicas

Fuente: Colegio Nacional Técnico "Tosagua"

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En relación a las competencias pedagógicas, el supervisor en esta evaluación señala que el rector posee habilidades muy buenas, pero es necesario analizar el criterio 2.9 en cuanto si el Rector realizar acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes, coincidiendo de esta manera con el Comité de padres de familia y que se manifiesta que los realiza *algunas veces*.

Analizando el resultado en este parámetro de un 2,618/311; es necesario hacer notar que el Rector realizar la mayoría en forma *frecuentemente*, respondiendo a una actividad de competencias pedagógicas excelente, pues sus actividades con la comunidad lo considera importante ya que contribuye a la organización del establecimiento educativo y del desarrollo de los estudiantes.

### EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DO CE NTE S	VALOR. TOTAL	VALOR. PROM.
	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	0,223	1	0,223	0,223
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0,223	1	0,223	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,005	<b>2,005</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>15,985</b>

Tabla 43 Competencias de liderazgo en la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

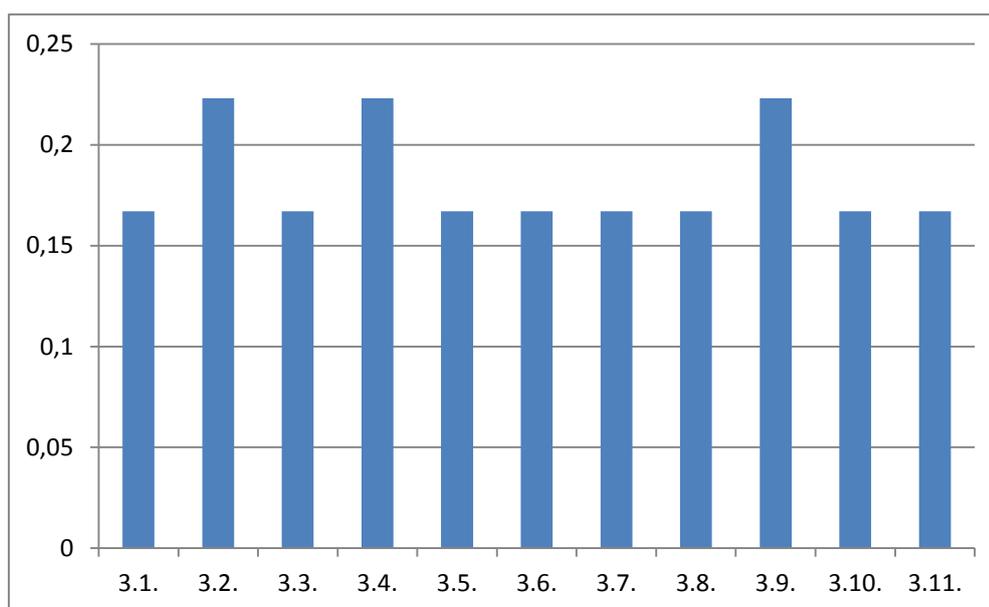


Ilustración 43 Competencias de liderazgo en la comunidad

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En relación a los aspectos de liderazgo comunitario, se asevera la gestión de una cultura de paz en la institución y el desarrollo cultural del entorno del colegio, asegurando una vez más que es necesario potencializar la gestión de alumnos que realiza el DOBE con acciones tutoriales que radique en la efectividad y eficiencia de las actividades y que potencialice a los estudiantes en sus relaciones sanas y asertivas con el personal docente, directivos y demás miembros de la comunidad educativa.

En el informe del Supervisor escolar, el rector alcanza una vez más una ponderación final de los resultados de 2,05/2,44; lo que asevera su adecuado trabajo a favor de la institución, incluyendo la parte de la comunidad como un eje importante en la gestión y competencias del liderazgo. No obstante se debe seguir fortaleciendo estos

espacios para que los procesos de continuidad se visualicen en la participación de los factores externos de la comunidad.

### CALIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO	Puntos	Categoría	Equivalencia
Autoevaluación del Rector	18,413		
Evaluación del Rector por el Consejo Directivo	15,274		
Evaluación del Rector por el Consejo Estudiantil	16,85		
Evaluación del Rector por el Comité Central de Padres de familia	16,962		
Evaluación del Rector por el Supervisor Escolar	15,985		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>83,48</b>	<b>A</b>	<b>Excelente</b>

Tabla 44 Calificación del desempeño profesional directivo

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO CALIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

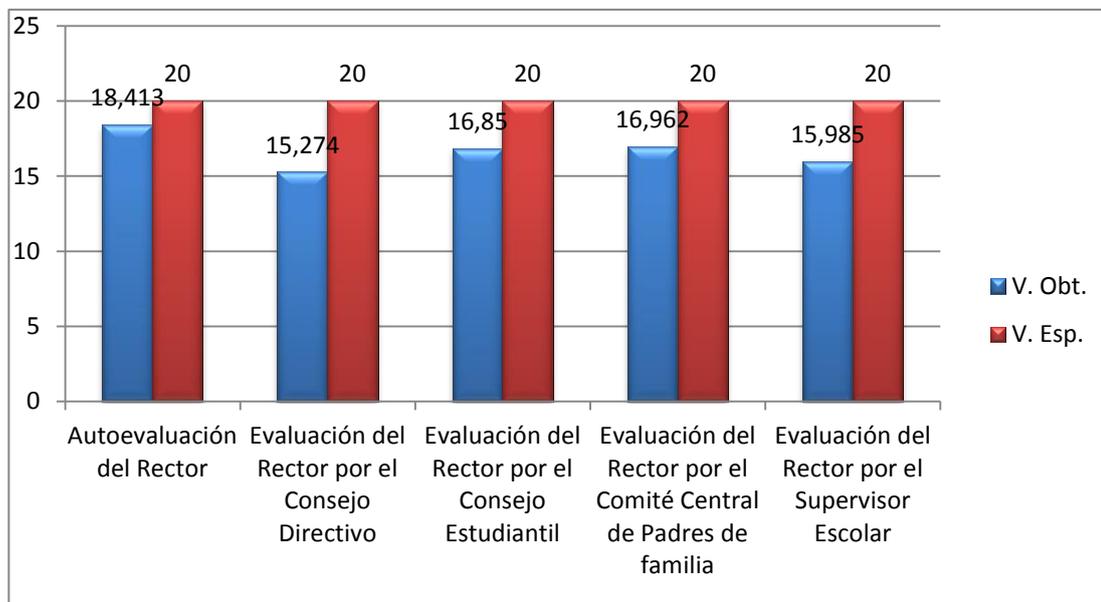


Ilustración 44 Calificación del Desempeño Profesional Directivo

**Fuente:** Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

**Elaboración:** Lic. Marcela Macías Intriago

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Por medio de los resultados que resumen este procedimiento, se puede observar que el histograma obtenido permite verificar los resultados de la investigación, señalando que los indicadores de evaluación no descienden del 90% de logro, tal cual se ha venido analizando a lo largo de las tablas que componen este informe.

### CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA INSTITUCIÓN

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO	Puntos	Categoría	Equivalencia
Calificación promedio del Desempeño de los Docentes	80,01	A	Excelente
Calificación promedio del Desempeño de los Directivos	83,48	A	Excelente
<b>CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL</b>	<b>81,74</b>	<b>A</b>	<b>Excelente</b>

Tabla 45 Calificación del desempeño institucional

Fuente: Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

### GRÁFICO CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL INSTITUCIONAL

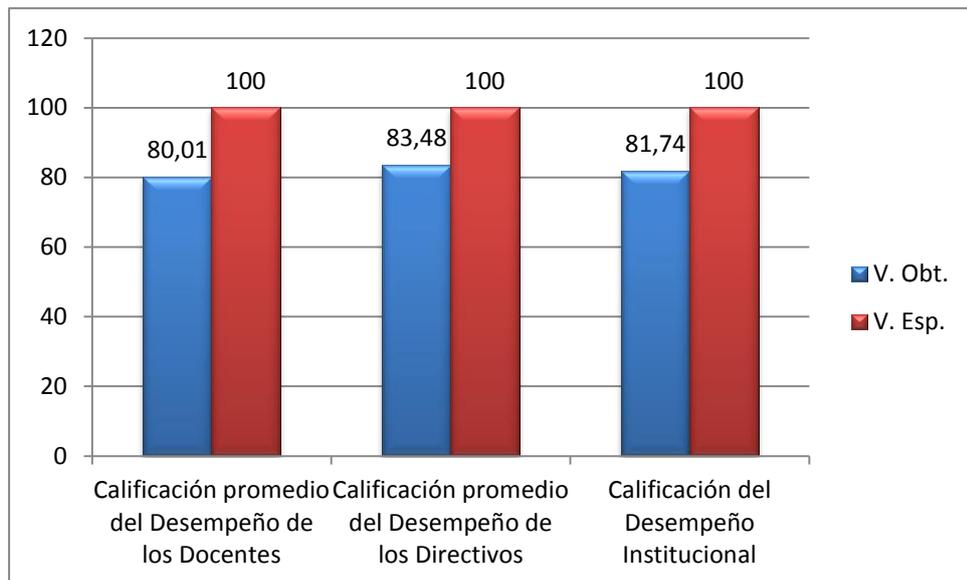


Ilustración 45 Calificación del Desempeño Profesional de la Institución

Fuente: Colegio Nacional Técnico “Tosagua”

Elaboración: Lic. Marcela Macías Intriago

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

A nivel general, con el análisis detallado de los resultados, se puede cerrar este proceso de evaluación del Desempeño Institucional con una categoría B conforme a la metodología propuesta, con necesidad profunda en el fortalecimiento de las relaciones con los padres de familia y los estudiantes para generar un nivel asertivo en la gestión institucional integrada.

La Institución debe ser la generadora de procesos y cambios de políticas de gestión, hacia un nuevo modelo educativo, donde se involucren a todos los actores y a la comunidad en general.

### **4.2. DISCUSIÓN**

Según los estándares de calidad educativa emitidos por el Ministerio de Educación, en la actualidad se están desarrollando dos tipos de estándares generales de desempeño profesional: de docentes y de directivos.

Los estándares de desempeño profesional son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente; es decir, de las prácticas que tienen una mayor correlación positiva con la formación que se desea que los estudiantes alcancen. Los estándares de gestión escolar hacen referencia a procesos de gestión y a prácticas institucionales que contribuyan a la formación deseada de los estudiantes. Además favorecen que los actores de los establecimientos educativos se desarrollen profesionalmente y que la Institución se aproxime a su funcionamiento ideal. He ahí la interrogante, ¿cuáles son los procesos y las prácticas institucionales que favorecen a que los estudiantes alcancen la formación deseada? (Estándares de calidad educativa)

El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad. Falencia en la cual se fundamenta la propuesta con actividades concretas para una atención diferenciada y colectiva a los estudiantes para llegar a fortalecer el proceso de la calidad educativa.

Esta generalidad de procedimientos se da en la mayoría de las instituciones educativas por su ineficiente desempeño, lo que conlleva a un bajo rendimiento académico de los estudiantes, de sus necesidades y de las expectativas de los padres de familia como de la sociedad. Entonces partiendo de estos supuestos y al contrastarlos con los datos obtenidos de la investigación realizada en el Colegio Nacional "Tosagua", se ha podido detectar que es un grupo homogéneo, dispuesto a realizar procesos de mejoramiento de desempeño docente y directivo para así mejorar el nivel de conocimiento en los estudiantes y de la gestión para el desarrollo institucional.

Es por eso que se hace necesaria realizar perennemente un diagnóstico sobre lo que es más importante que deben aprender los estudiantes, cómo deben ser un buen docente y un buen directivo, así como también, cómo debe ser una buena institución educativa.

Bajo este parámetro de los estándares de la calidad educativa, realizar procesos de autoevaluación como un ejercicio de crítica profesional y personal que le permite al docente identificar sus fortalezas y debilidades dentro del quehacer educativo. Es así, que en este ejercicio se puede notar un alto nivel de criticidad que les favorece a los participantes, puesto que apertura las opciones al diálogo crítico y a recibir metodologías para el tratamiento de sus necesidades formativas.

Siendo la evaluación un medio que permite conocer los aciertos y verifica los errores, también nos facilita comprender sin los procesos implementados en el desarrollo de nuestro desempeño profesional como directivos o docentes están siendo acordes a las estrategias pedagógicas y didácticas para un aprendizaje significativo; o a su vez, si nuestro accionar responde a los estándares de calidad en el desarrollo afectivo de los estudiantes.

Los docentes y directivos conocen de procesos de evaluación, han sido seleccionados en la evaluación de Colegios técnicos como el mejor de la provincia de Manabí, lo que hace que tengan ese espíritu de aprender, de evaluarse para mejorar. Pero como en todo establecimiento educativo, existen algunos reacios a estos procesos por sus modelos mentales tradicionales y opuestos a los cambios de formación positiva para la calidad educativa.

En algunos de ellos, se pudo notar capacidad para desarrollar las habilidades necesarias en los estudiantes para la comprensión y el aprendizaje; pero los modelos mentales y juicios de valor, desmotivaciones laborales, han dado un claustro al docente en realizar una evaluación permanente, no han podido desprenderse de ese tradicionalismo, ya que evaluarse permanentemente, le va a permitir una comprobación o redefinición de la calidad deseada.

Considerando que la institución se sujeta a procesos de evaluación continua por parte del Ministerio de Educación, siendo este factor importante en el desarrollo de los procesos de la nueva Educación en el Ecuador.

Dentro de la autoevaluación que el docente se realizara, se puede evidenciar con claridad que en el ámbito de la Sociabilidad Pedagógica, este cuerpo colegiado de docentes posee un nivel aceptable, permitiendo que el proceso de enseñanza – aprendizaje se vea enriquecido por estas actuaciones, pero no responde a un proceso justo, incluyente en su totalidad a los estudiantes con capacidades diferentes; pero no porque desconocen de sus derechos, sino más bien porque no realizan acciones de tutorías, donde puedan realizar seguimientos permanentes y direccionados a fortalecer el afecto en el círculo de aprendizaje.

Se ratifica una vez más en cuanto a las competencias pedagógicas, en un porcentaje del 88% un elevado nivel que permite verificar que los procesos de Evaluación del estándar de gestión han tenido efecto positivo en el quehacer directivo de los docentes involucrados.

En cuanto a las habilidades Pedagógicas y Didácticas, es notoria la necesidad de incrementar las oportunidades de mejoramiento profesional, los conocimientos de la pedagogía del afecto, ya que es importante incluir la afectividad en la planificación curricular para que el estudiante se sienta más comprendido, motivado y estimulado para su aprendizaje.

Se evidencia mayor debilidad en el uso de las tecnologías de información y comunicación y la adaptación de los recursos educativos al en la evaluación realizada entre docentes. Entonces se puede notar que los docentes proceso de enseñanza – aprendizaje, esto dentro de las habilidades pedagógicas y didácticas en el Colegio Nacional “Tosagua”, la tecnología es muy reducida, en cuanto a los recursos

tecnológicos apropiados para el desarrollo de sus clases. De esto, pocos utilizan recursos didácticos para un mejor aprendizaje.

Pero en referencia a la evaluación, es alto grado de incoherencia entre los datos señalados en la investigación. Sin embargo, conforme al análisis cruzado con la co – evaluación, en la apreciación del directivo los docentes poseen un buen manejo de las herramientas tecnológicas de las TIC`s, así como los recursos bien utilizados en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En el ámbito de evaluación aplicada por el Rector de la Institución y los otros directivos, se aterriza en un principio de heteroevaluación que permite sostener la importancia que tiene realizar procesos de evaluación en la gestión institucional, en lo que respecta a la planificación estratégica y de mejoramiento permanente.

Así mismo, el Rector del Colegio Nacional “Tosagua”, los directivos y los docentes demuestran conocimiento de sus leyes, normas y reglamentos, es accesible a las propuestas de fortalecimiento institucional y permite el acceso de los docentes y padres de familia en las convivencias internas que desarrolla la institución. Estas deben ser mejoradas en la planificación del PEI, ya que los padres de familia, no acuden con normalidad a las reuniones, desconociendo las actividades que realiza la institución, los docentes y sus hijos en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Es importante señalar en la evaluación de competencias gerenciales realizadas por los directivos, una tendencia media de las mismas, considerando los cambios que ha tenido el modelo de gestión de los centros Educativos, se vuelve indiscutible la cursada de los docentes en programas de perfeccionamiento profesional dentro de herramientas que les permitan ejercitar de manera positiva y proactiva la gestión de los centros educativos que dirigen.

Los códigos de convivencia para los Directivos y docentes son importantes en los establecimientos educativos, con ellos se incorpora procesos de comunicación y toma de decisiones de todos los involucrados de la comunidad educativa, en donde cada actor, pone de manifiesto sus objetivos y plantea soluciones en bien de una relación social afectiva, de formación de valores, respeto y ética entre los que forman parte de la institución educativa.

La calidad que se está buscando en las instituciones educativas, responden a la capacidad de proporcionar a los estudiantes el dominio de los códigos culturales básicos, de la participación estudiantil, para que en sus actividades y toma de decisiones se vean reflejadas la idoneidad del pensamiento crítico en bien de un interés colectivo y de formación de valores y ética profesional.

La capacidad depende de las autoridades, de los docentes que laboran en la institución, de los estudiantes, de los padres de familia y de la comunidad; donde se van formando grupos corporativos para el trabajo en equipo, demostrando interés en la planificación de desarrollo de la institución.

La necesidad de involucrarse en los problemas para dar soluciones valederas con un modelo de gestión que permita mejorar las relaciones entre comunidad y colegio. Manteniendo la tendencia que está bajo la media esperada y el comportamiento docente revelado por los estudiantes difiere de los anteriormente calculados en la ponderación del directivo, compañeros y el mismo docente., en la cual se sintetiza la evaluación del profesional desde la óptica de los docentes, lo califica dentro de un rango de 63% de alcance de las competencias que debe poseer un docente de manera genérica a la profesión, pone en juego aquí dos opciones de tratamiento: auxiliatura en el contenido pedagógico o acercamiento de los docentes con la colectividad.

Los problemas sociales y económicos que vive el país, también se refleja en los estudiantes del colegio Nacional "Tosagua", el vandalismo, la drogadicción, que aun muy pocos, pero no deja de ser una amenaza para ellos como educandos; los embarazos de adolescentes, los problemas familiares y el maltrato intrafamiliar, son causas muy fuertes que no facilita el buen desempeño de los docentes y directivos para alcanzar la calidad educativa deseada. Lo que deja en ocasiones una desvinculación clara en las relaciones con la comunidad educativa, lo que necesita ser mejoradas con urgencia. Las tendencias de respuesta que denotan los padres de familia, alertan en la investigación en cuanto al desempeño del docente en las relaciones casa – colegio, verificando así las respuestas proporcionadas por los estudiantes.

En cuanto a la observación de la clase impartida, hay una tendencia positiva en el ejercicio de las actividades iniciales, exceptuando la competencia de mayor trascendencia para un adecuado ejercicio pedagógico, la planificación de la clase, razón por la cual los objetivos del día no pueden ser analizados por los estudiantes pues los desconocen. Bajo el criterio de Feuerstein, Coll, Díaz y otros más, la atención solo se consigue a través del conocimiento de los objetivos de aprendizaje.

En cuanto a las competencias pedagógicas, por el mismo hecho de ser docentes, es fácil reconocer los componentes pedagógicos de la gestión. Es necesario señalar que el marco teórico de este informe, se hizo un señalamiento sobre la línea divisoria de lo pedagógico y del componente de gestión en los docentes directivos de Instituciones Educativas.

Cabe señalar que el componente tres, en el liderazgo en la Comunidad es donde se denota mayor debilidad. Es por ello que resulta importante brindar soporte a la gestión de los directivos en el ámbito de inserción comunitaria y social, la misma que está contemplada en el Estándar de Calidad que rige a los Centros de Bachillerato Técnico. (CBT).

En resumen, se puede denotar un nivel de gestión y competencias aceptable en la gestión que realizan los directivos y una mentalidad clara y abierta sobre su fortaleza y limitación en el ejercicio de la misma, lo que asegura posibilidad de aportar desde la Universidad al mejoramiento de las mismas.

Conforme al criterio emitido por el Consejo Directivo en relación a las competencias gerenciales de los directivos, se denota debilidad en el ámbito de las sanciones y fortalezas en el ejercicio del monitoreo del trabajo que debe realizar el equipo directivo. Sin duda alguna, estos criterios están relacionados directamente con el carácter del directivo o su formación personal.

En cuanto al ejercicio de las competencias pedagógicas del directivo, en criterio del Consejo Directivo, son buenas. Sin temor a errar, la formación previa de los docentes que se encuentran en función directiva les permite un ejercicio adecuado de la pedagogía en su gestión, pero les limita en el ejercicio de competencias gerenciales que deben ser fortalecidas, coincidiendo en el informe de la autoevaluación y la

evaluación de los compañeros directivos, demostrando un adecuado ejercicio del liderazgo comunitario, esto asegura que las propuestas de mejoramiento relacionadas con el vínculo con la colectividad, serán positivas en el ejercicio de la Gerencia Educativa.

Los estudiantes con función de representación, sostienen con veracidad la información de la autoevaluación y la evaluación ejercida por el consejo directivo, coincidiendo en aspectos operativos y de comunicación dentro del modelo de gestión que sugiere el Ministerio a las instituciones educativas. Los estudiantes consideran con mucha frecuencia en la valoración de estas competencias un nivel intermedio de su cumplimiento.

En cuanto al liderazgo comunitario, el equipo directivo de acuerdo a la perspectiva de los estudiantes, el cuerpo directivo requiere mejorar las relaciones existentes entre la Comunidad y la Institución, de las competencias gerenciales de los Padres de Familia sobre los directivos, se ratifican las tendencias medias del ejercicio de funciones gerenciales en la institución, denotando frecuencia de respuestas medias en la rendición de cuentas y el uso de competencias administrativas que no se desarrollan en la formación inicial de un docente.

En esta ocasión, los padres de familia, señalan tendencias negativas en el ejercicio de la igualdad de derechos y oportunidades. Estas áreas de competencia pedagógica están expresadas en la Constitución del Ecuador y en cuerpos legales de protección infantil.

Se señala una vez más debilidad en el liderazgo comunitario, confirmando la necesidad de una respuesta educativa por parte del colegio a las demandas de la comunidad. Específicamente, en cuanto al ejercicio de las relaciones intra e inter escolares con la casa de los estudiantes y la colectividad en general, establecer un sistema de comunicación a través de un modelo de gestión que favorezca el trabajo armónico con el entorno educacional.

El Supervisor escolar como informante externo, ratifica la información obtenida en las acciones anteriores, en las competencias gerenciales de los directivos. Es responsabilidad del Gobierno Nacional, formar a los administradores dentro del

Modelo de Gestión que el Ministerio de Educación se encuentra implementando, de manera que se fortalezca sus competencias de gestión institucional.

La calificación del desempeño institucional en, responde al informe emitido por la Dirección de Educación Técnica en que lo cataloga al colegio como un Centro de Bachillerato Técnico de Categoría A, debido al esfuerzo de su colegiado docente y autoridades quienes de manera proactiva han buscado mejorar de manera continua la institución.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

Con el supuesto, de que la mayoría de instituciones educativas del país tienen las características de definiciones en función de los estándares de calidad, sin embargo en base al análisis realizado de los datos obtenidos se puede concluir que:

- El marco conceptual de Calidad de la Educación establece con claridad y pertinencia que para medir este factor en el proceso educacional es necesario identificar modelos de gestión que permitan la aplicación de estándares medibles y verificables a través de evidencias de los procesos que se realizan en las instituciones educativas. El colegio analizado, se sujeta al Estándar de Calidad de la Educación Técnica en el Ecuador.
- El desempeño profesional de los docentes del Colegio Nacional Técnico Tosagua es notablemente bueno, necesitando fortalecer la utilización de los recursos y materiales pedagógicos y didácticos, como el uso de las Tecnologías de la Información y la comunicación en el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- La didáctica utilizada por los docentes responde a la metodología de Educación Técnica, la misma que está enfocada en el aprendizaje colaborativo como herramienta metodológica, tomada en la realidad del estudiante, sus afectaciones, los valores, la afectividad, bajo un colectivo e individualización de la población estudiantil.
- El desempeño profesional de los docentes, no se encuentra lejos de los estándares de gestión planteados por el Ministerio de Educación y evaluados a través del programa Nacional de evaluación, pero en algunos docentes todavía existe el modelo tradicional, que se les imposibilita insertar en su diseño curricular los estándares de calidad.

- Los directivos del Colegio Nacional Técnico Tosagua, demuestran un nivel de gestión aceptable en relación a los resultados, pero se evidencia debilidad con el involucramiento en la participación de los actores educativos en el trabajo en equipo; ya que los docentes en su mayoría son de otra ciudad.
- En el Colegio existe un código de convivencia no aplicado a la realidad y sujeto para los parámetros de la participación en su estructura y funcionabilidad; lo que denota que se ha construido bajo una simple debilidad que ha podido reflejarse en el desempeño de los docentes y directivos de la Institución.
- La participación de los padres de familia es irrisoria, no ha permitido la inclusión a los eventos desarrollados por la institución, los mismos no se implementan en el PEI con la participación activa de los padres de familia en el desarrollo integral de sus hijos.
- En las entrevistas personales realizadas a los docentes, se notó un poco la desmotivación e inconformidad en su ambiente de trabajo, por su remuneración y por el tiempo que por ahora tienen que pasar en el establecimiento educativo, asumiendo que no sirve de nada el horario que ha impuesto del Gobierno Nacional.
- A pesar de que la Institución, pasó por un proceso de evaluación, no existe un sistema de evaluación permanente y continua que permita medir la comprobación de resultados del desempeño de los docentes y directivos para una redefinición de acciones en busca de la calidad educativa institucional.
- Por lo consiguiente no existe un plan tutorial que incorpore procesos de seguimiento, acompañamiento y asesoría permanente por parte del docente y directivo a los estudiantes, donde se pueda insertar en los problemas cotidianos que asechan a los estudiantes y se vaya mejorando la relación estudiantes-docentes, pero sobre a un cambio educativo.

## 5.2. Recomendaciones.

- Promover talleres de concienciación a la comunidad educativa de las instituciones a nivel nacional sobre los modelos y estándares de gestión que se manejan en la actualidad en el país, elevando así la iniciativa hacia la gestión y mejoramiento las instituciones educativas del país.
- El Colegio Nacional Técnico “Tosagua”, debe realizar gestión para adquirir materiales y recursos didácticos, herramientas tecnológicas para la institución para brindar soporte pedagógico en el salón de clases y estos sean utilizados adecuadamente por los docentes en el ejercicio de su desempeño profesional, como una herramienta indispensable para un aprendizaje significativo.
- Realizar talleres de la pedagogía, donde el docente pueda fortalecer sus conocimientos en la planificación curricular, tomando en cuenta la pedagogía del afecto, donde sin lugar a dudas va a mejorar su desempeño en el ejercicio como docente y su relación intrapersonal con sus estudiantes.
- Fortalecer el conocimiento sobre los estándares de calidad impartidos por el Ministerio de Educación, pero con un modelo de aplicación en el aula de clases que responda a los objetivos institucionales en cuanto a la misión y visión; así como a servicio estudiantil, como un instrumento continuo de mejoramiento a la calidad educativa total.
- Realizar cursos de gestión y gerencia institucional para fortalecer las decisiones que se tomen como directivos en la planificación, en el trabajo en equipo, asesorías grupales, competencias y sobre todo para fortalecer la participación de los docentes en el fortalecimiento institucional.
- Redefinir el Código de Convivencia, bajo las normas del Código de la Niñez y adolescencia, de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en un proceso democrático, incorporando la participación de todos los actores y que sea aplicado para el bienestar de la Institución educativa.
- Insertar en el modelo de gestión el acercamiento de los docentes a los padres de familia y estudiantes que constituyen la comunidad educativa del Colegio

Nacional Técnico Tosagua para que la participación de estos actores involucrados sea permanente en todas las actividades que el Colegio realice.

- Motivar al personal docente para mantener su ritmo de trabajo y esfuerzo por mejorar la calidad de la educación, convirtiéndose en un modelo a seguir para otras instituciones de la localidad y del país.
- Sugerir la metodología utilizada por el estándar de calidad educativa, en cuanto a la evaluación de desempeño profesional, docente y desempeño directivo, dándole importancia a estos estándares e implementarlos en el modelo educativo institucional como una actividad permanente en función de mejorar el desempeño profesional en busca de fortalecer la calidad educativa en la institución.
- Implementar el plan de acción tutorial propuesta en base a la investigación realizada en el Colegio Nacional "Tosagua", el mismo que fortalecerá la relación entre los docentes, estudiantes y directivos y por ende en la planificación del diseño curricular de los docentes en la aplicación de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

## **6. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

### **6.1. Título de la propuesta**

Diseño de un Plan de Acción Tutorial Institucional del Colegio Nacional Técnico “Tosagua” del Cantón Tosagua, provincia de Manabí para el período 2013 – 2016.

### **6.2. Justificación**

El Colegio Nacional Técnico Tosagua, desde el año 2011, viene aplicando el estándar de Gestión de Calidad para la Educación Técnica del Ministerio de Educación del Ecuador, dirigido a través de la División de Educación Técnica de la Dirección Provincial de Educación de Manabí, limitan por la presencia del mismo, muchas opciones de propuesta para la gestión de la institución.

Sin embargo, de acuerdo a los resultados de las evaluaciones aplicadas, el colegio tiene una sentida debilidad en la relación de docentes y estudiantes, docentes y padres de familia; y padres de familia con sus hijos. Este diagnóstico y la recomendación segunda del presente informe, permiten justificar el desarrollo del descriptor veintiséis del Estándar de Gestión en el Colegio con aporte de la Pedagogía afectiva y el diseño de un modelo de gestión.

El tratamiento personalizado que trae consigo la tutoría, mejorará de manera significativa el desarrollo de la personalidad de los estudiantes y propiciará un acercamiento entre los docentes y los demás componentes de la Comunidad Educativa.

Además, un plan de acción tutorial, permitirá el acercamiento de las entidades externas que velan por el Buen Vivir a la estructura social que se maneja dentro de la Institución logrando que el colegiado docente y los estudiantes, disfruten de acciones de Bienestar Educativo propiamente dicho.

### **6.3. Objetivos de la propuesta.**

#### **a) Objetivo General**

- Establecer un Programa de Acción Tutorial para la organización de los servicios de tutoría educativa y profesional, con especificación de tiempos, metodologías y responsables para optimizar el rendimiento de la enseñanza en el desarrollo integral de los estudiantes, la integración de la comunicad y del Buen Vivir.

#### **b) Objetivos Específicos.**

- Elaborar un prototipo de programa para acción tutorial que responda a las necesidades de atención de la comunidad educativa del Colegio Nacional Técnico Tosagua.
- Elaborar agendas de trabajo con docentes tutoriales, para implementar procesos curriculares y metodológicos en el proceso de enseñanza – aprendizaje, relacionados al contexto real en que viven los alumnos.
- Coordinar acciones que permitan estrechar los vínculos afectivos y relacionales en la Comunidad Educativa para responder a las demandas de atención del Buen Vivir en el Colegio.
- Contribuir a una adecuada relación entre los distintos integrantes de la comunidad educativa; profesores, alumnos y padres de familia, así como de la comunidad educativa y el entorno social.
- Evaluar las apreciaciones de los involucrados a corto, mediano y largo plazo para retroalimentar las acciones emprendidas dentro de la institución a través del Plan diseñado.

## **6.4. Actividades.**

### **1. Elaboración de un programa de acción tutorial, basado en los estándares de aprendizaje y del Buen Vivir.**

- 1.1. Coordinar todas las actividades de tutorías de la Institución de tal forma que contribuyan a lograr los objetivos propuestos para la acción tutorial.
- 1.2. Establecer un Sistema de Objetivos y Actividades para responder a la demanda de la Comunidad Educativa. (actividades de convivencia).
- 1.3. Reuniones periódicas con directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.
- 1.4. Establecer una comisión para fortalecer la construcción del plan de acción tutorial.
- 1.5. Estructurar un plan de corto plazo para ejecutar un prototipo de trabajo y evaluar sus logros.
- 1.6. Estructurar un informe en base a los logros obtenidos para la modelación de un modelo de gestión de tutorías.

### **2. Establecimiento de un Modelo de Gestión para ejecutar las acciones de Tutoría.**

- 2.1. Verificar los resultados de la evaluación del prototipo de trabajo del plan de acción tutorial. (objetivos y funciones de la tutoría).
- 2.2. Conformar un equipo multidisciplinario para el desarrollo del Programa de Acción Tutorial con base en el informe de logros del prototipo. (Dep. de Orientación Vocacional, técnicas de trabajo intelectual, aplicación estratégicas de las técnicas).
- 2.3. Establecer lineamientos y procedimientos para el funcionamiento de las tutorías.
- 2.4. Sistematizar ciertas demandas de los tutores a otras instancias y estudiar con éstas las posibilidades y formas para atenderlas.
- 2.5. Facilitar la coordinación entre los tutores de educación básica y del bachillerato.

- 2.6. Socializar el modelo de gestión diseñado para validar sus procesos y sus aplicaciones. (orientaciones académicas y profesionales).
- 2.7. Orientar los procesos y contacto de los alumnos con el Centro, el aula, las instalaciones y recursos y la primera relación con los compañeros del curso y el tutor.
- 2.8. Generar un sistema de monitoreo para garantizar el cumplimiento de los logros y actividades del programa de Tutorías (normas, objetivos y trabajo del grupo).

### **3. Acciones de Vinculación con la Comunidad Educativa. (Padres de familia, estudiantes, profesores, sociedad).**

- 3.1. Elaborar las actividades que los tutores desarrollarán con el alumnado y del grupo de docentes conjuntamente con los padres de familia.
- 3.2. Proporcionar técnicas de trabajo instrumental, comunicación y toma de decisiones a tutores y profesores para facilitar la realización de actividades y relación con los alumnos, la coordinación con los profesores y la intervención con los padres.
- 3.3. Organizar de acuerdo a los informes de los tutores eventos en que se difundan medidas de protección frente a las situaciones críticas de los estudiantes.
- 3.4. Organizar encuentros de reflexión insertando a los padres de familia en acciones de relación y atención de sus representados. (reuniones con los padres).
- 3.5. Concretar las líneas de actuación que los tutores desarrollaran con el alumnado de cada grupo, con el equipo educativo y con la comunidad de padres de familia.
- 3.6. Generar alianzas estratégicas para prestar servicios y atención de primera mano a los adolescentes que participan de este programa.(actuación del equipo docente).
- 3.7. Proveer servicios complementarios (Espacios de estudios, tutoría académica, alimentación básica, útiles escolares, uniformes, atención primaria de salud mental y física).

#### 4. Evaluación de los logros y aciertos del Plan de Acción Tutorial.

- 4.1. Generar espacios de encuentro entre estudiantes y sus tutores, para evaluar los logros obtenidos en el programa. (sesiones de evaluación con los alumnos).
- 4.2. Promover círculos de calidad entre los tutores y el equipo responsable de la Tutoría para retroalimentar las acciones del programa (evaluación de la tutoría)
- 4.3. Generar informes de avance en relación a los nudos críticos del plan a través del monitoreo de las actividades sugeridas.
- 4.4. Realizar mejoras al Programa de Acción tutorial en base a los resultados obtenidos en la retroalimentación realizada.
- 4.5. Realizar evaluaciones del funcionamiento del Plan, las programaciones tutoriales y la intervención del Departamento de Orientación.

#### 6.5. Localización y Cobertura Espacial

##### a) Localización física.

Provincia	:	Manabí
Cantón	:	Tosagua
Barrio	:	Ciudadela Pensilvania.
Institución	:	Colegio Nacional Técnico Tosagua.

##### b) Cobertura Espacial.

El proyecto beneficiará a los estudiantes registrados en la matrícula del colegio, misma que se alimenta de estudiantes de las comunidades rurales cercanas a la institución y de la cabecera Cantonal, en donde se asienta el colegio, misma que se constituye con adolescentes de las siguientes comunidades:

- Cerro Verde.
- El Venado.
- El Viento.
- Matapalo afuera.
- Matapalo adentro.

- Mutre Afuera.
- Mutre Adentro.
- La Atravesada.
- Cacical.
- El Junco.
- Dos Caminos.
- Los Amarillos.
- El Juncal.
- Buenos Aires.
- El Tambo.
- La Propicia.
- Bachillero.
- Monteoscuro.
- Ciénaga Grande.

## **6.6. Población Objetiva.**

### **A) Población Objetiva Directa.**

- Directivos del Centro de Bachillerato Técnico (CBT)
- Profesores del CBT.
- Estudiantes del Colegio.
- Padres de Familia.

### **B) Población Objetiva Indirecta.**

- Autoridades civiles del Cantón.
- Zona urbana del Cantón Tosagua.
- Zonas rurales del Cantón Tosagua.
- Supervisores de Educación

## **6.7. Sostenibilidad de la Propuesta.**

### **a) Humanos.**

- Directivos de la Institución.
- Profesores de la Institución.
- Estudiantes.
- Padres de Familia.
- Investigadora.

**b) Tecnológicos.**

- Ficha de registro de los datos del tutorado.
- Ficha de seguimiento de casos.
- Registro de tutorías.
- Modelo para elaborar un Plan de Acción Tutorial.
- Ficha de servicios complementarios<sup>1</sup>.

**c) Materiales.**

- Material de oficina.
- Escritorios.
- Sillas.

**d) Físicos.**

- Sala de tutorías.

**e) Organizacionales.**

- Vicerrectorado.
- Comisión de Consejería Estudiantil.
- Equipo de Tutoría.
- Tutores.

---

<sup>1</sup> Revisar anexo de Tesis.

## 6.8. Presupuesto.

COSTO DE LA PROPUESTA			
RUBROS/DESCRIPCIONES	CANT.	V. U.	TOTAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS			\$ 1.560,00
1	Gestión		\$ 50,00
2	Adecuamiento para oficina tutoría	1	\$ 1.000,00
3	Capacitación sobre la acción tutorial	3	\$ 120,00
4	Viáticos	5	\$ 20,00
5	Reuniones de trabajo	10	\$ 5,00
COSTO DE LOGÍSTICA			\$ 172,50
6	Movilización de conferencias	3	\$ 10,00
7	Refrigerios	90	\$ 1,25
8	Alquiler de proyector y equipo PC.	3	\$ 10,00
COSTOS OPERATIVOS			\$ 115,20
9	Fotocopia de materiales del taller	90	\$ 0,50
10	Hojas de evaluación del taller	90	\$ 0,03
11	Esferos, lápices, borradores y otros	90	\$ 0,75
SUBTOTAL DE LA PROPUESTA			\$ 1.847,70
IMPREVISTOS			\$ 300,00
TOTAL DE LA INVERSION			\$ 2.147,70
FUENTES DE INGRESO			
INVESTIGADORA			\$ 2.000,00
COLEGIO NACIONAL TÉCNICO "TOSAGUA"			\$ 147,70



## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, A. C. (s.f.). *Revista Educ@rnos*.
- Bicentenario, S. (2005). *Formación Inicial Docente*. Quito : Comisión .
- Constitucional, A. N. (2010). *Ley Orgánica de Educación Intercultural del Ecuador*. Montecristi - Ecuador .
- Constituyente, A. (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Constituyente.
- Docente, C. s. (2005). Serie Bicentenario.
- Educación, M. d. (s.f.). *Estándares de calidad educativa*. Quito : Ministerio de Educación .
- Educación, M. d. (s.f.). *Ministerio de Educación*. Recuperado el 26 de julio de 2012, de [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec)
- Enríquez, U. C. (5 de Julio de 2006). *Estándares del Desempeño Docente*. Santiago.
- Fundación Instituto de las Ciencias del Hombre. (s.f.). *La calidad Educativa*, pp 2-5.
- Hombre, F. I. (s.f.). *La calidad Educatia*.
- J. Millman, L. D.-H. (1997). *Manual para la evaluación del profesorado*. Madrid: La Muralla.
- Marlés, L. A. (s.f.). *ciberdocencia.gob.pe*. Recuperado el 19 de Julio de 2012, de [http://www.ciberdocencia.gob.pe/archivos/Eval\\_docente\\_Luis\\_Artunduaga.pdf](http://www.ciberdocencia.gob.pe/archivos/Eval_docente_Luis_Artunduaga.pdf)
- Mateo, J. (2000). *La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*.
- Mendoza, F. (2010). *La práctica docente del Docente de Educación Técnica en el Ecuador*. Bahía de Caráquez: Autor.
- OEA. (Agosto y Septiembre de 2010). *Curso virtual de Calidad de la Educación Básica*. Washington , EE.UU.
- Oficina Regional de Educación para América Latina y EL Caribe. (2007). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*. Chile: UNESCO.
- Plan Educativo Institucional*. (s.f.). Obtenido de <http://pei.efemerides.ec/pei/1.1.htm>
- Riegle, R. P. (1987). *Conceptions of faculty development Educational Theory*, págs. 53-59.
- SINTEP. (2011). *Resumen de la Propuesta de Calidad de la Educación Secundaria y Primaria*. Uruguay : Autor.
- Tania Stegmann, C. E. (s.f.). **ANTECEDENTES BÁSICOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE.**

## **9. ANEXOS**

### **ANEXO 1.**

## Anexo 2



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

### MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, Marzo del 2012

Licenciado  
Raúl Mero Alcívar  
RECTOR DEL COLEGIO NACIONAL "TOSAGUA"  
Ciudad.

De mi consideración:

La Universidad Técnica Particular de Loja, viene trabajando en varias líneas de Investigación en el ámbito de la Educación, en cooperación interinstitucional con varias Universidades e instituciones relacionadas con aspectos sociales. Además, es interés de nuestra institución en la formación superior, 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 socio-económico.

Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: **"EVALUACION DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2011 – 2012"**.

Por lo expuesto, solicito a usted Sr. Rector, muy comedidamente, autorice a la Licenciada DIANA MARCELA MACIAS INTRIAGO, Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la Institución que usted acertadamente dirige.

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

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

Atentamente,

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



COLEGIO TECNICO TOSAGUA  
  
SECRETARÍA

## ANEXO 3



## COLEGIO NACIONAL TECNICO "TOSAGUA"

Tosagua - Manabí - Ecuador  
 Dirección: Cda. Pensilvania \* Teléfono: 05-2330-166  
 Email: [colegiotosagua@yahoo.es](mailto:colegiotosagua@yahoo.es) AMIE: 13H03638

Tosagua, 2012-03-20  
 Oficio No. 344-CNT-2012

Doctora  
 Carmen Sánchez L.  
**COORDINADORA ACADÉMICA DE LA MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA DE LA UNIVERSIDAD  
 TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
 Loja.

Estimada Doctora:

Para el Colegio Nacional Técnico "Tosagua", del Cantón Tosagua, Provincia de Manabí a quien represento legalmente como Rector, ha sido muy placentero recibir a la Licenciada Diana Marcela Macías Intriago, maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, para que realice la investigación en esta Institución educativa sobre la "Evaluación de la calidad del desempeño profesional y directivo en el Colegio Nacional Técnico Tosagua", durante el período 2012 - 2013.

Por lo expuesto, remito a usted la autorización respectiva y mi contingente al acceso a la información y los requerimientos necesarios, así como las facilidades para el proyecto investigativo llega al éxito planteado.

Seguros estamos que este proceso conllevará a mejoras en el desempeño profesional e institucional, no me queda más que agradecer por haber tomado en cuenta esta Institución y que los estudios y propuesta realizada llegue a la Institución para su aplicación efectiva.

Con mucho aprecio me suscribo de Usted.

Cordialmente,

Lcdo. Raúl Mero Alcivar  
**RECTOR**

## ANEXO 4

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

**Instrumento para la autoevaluación de los docentes**

**NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:**

**NOMBRE DEL DOCENTE:**

**OBJETIVO**

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

**INSTRUCCIONES**

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

**TABLA DE VALORACIÓN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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