



## **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

### **MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Educativo Antonio Peña Celi de la ciudad de Loja, cantón y provincia de Loja, durante el año lectivo 2012-2013. “

Tesis de grado

**AUTORA:** Monteros Paladines, Rosa María

**DIRECTOR:** Cuenca Jiménez, Roberto Carlos, Mg

**Centro Universitario:** Loja

2013

## CERTIFICACIÓN

Mg. Roberto Carlos Cuenca Jiménez  
DIRECTOR DE TESIS

### CERTIFICA

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Particular “Antonio Peña Celi” de la ciudad de Loja, parroquia Sucre, cantón y provincia de Loja, durante el año lectivo 2012 – 2013”**, presentada por Rosa María Monteros Paladines, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Loja, marzo de 2013.

Mg. Roberto Carlos Cuenca Jiménez  
DIRECTOR DE TESIS

## **CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, Rosa María Monteros Paladines, 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.

Loja, marzo de 2013.

Dra. Rosa María Monteros Paladines.

## **AUTORÍA**

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

Dra. Rosa María Monteros Paladines.

CI. 1101361564

## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico a mis hijos y nietos con el inmenso amor de siempre.

Rosa María.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi especial agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja que, con su Modalidad de Estudios a Distancia, me ofreció la oportunidad de continuar mis estudios para optar por el título de Magister en Pedagogía, muy necesario para enfrentar los retos educativos que exige la niñez y juventud de hoy. Mi agradecimiento formal también lo hago ostensible para el Mg. Roberto Carlos Cuenca Jiménez que tuvo la sabiduría y metodología adecuada para orientarme en todo el proceso investigativo.

Rosa María Monteros Paladines.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
1. RESUMEN.....	ix
2. INTRODUCCIÓN.....	1
3. MARCO TEÓRICO.....	4
CAPÍTULO I.....	4
1.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	4
1.1.1. Consideraciones generales.....	4
1.1.2. Importancia de la calidad educativa.....	4
1.1.3. ¿Qué es lo que hace un buen maestro?.....	6
1.1.4. La Constitución de la República.....	8
1.1.5. Estándares de calidad educativa.....	8
CAPÍTULO II.....	10
2.1. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	10
2.1.1. Evaluación e innovación educativa.....	10
2.1.2. Autoevaluación institucional. Primera aplicación.....	11
CAPÍTULO III.....	16
3.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.....	16
3.1.1. Propósitos y efectos de la evaluación del profesorado.....	16
3.1.2. De los derechos y obligaciones de las y los docentes.....	16
3.1.3. La normativa para la aplicación de los instrumentos de evaluación de desempeño a docentes y directivos.....	19
CAPÍTULO IV.....	25
4.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.....	25
4.1.1. Importancia.....	25
4.1.2. Atribuciones del Rector o Director.....	25
4.1.3. Evaluación de desempeño a docentes y directivos.....	26
4. METODOLOGÍA.....	28
4.1. Participantes.....	28
4.2. Muestra de investigación.....	28

4.3. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	29
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....	32
5.1. RESULTADOS.....	32
5.1.1. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente .....	32
5.1.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo.....	71
5.2. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	110
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. ....	117
6.1. CONCLUSIONES,.....	117
6.2. RECOMENDACIONES.....	119
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	121
BIBLIOGRAFÍA.....	126
ANEXOS .....	128



## 1. RESUMEN

La investigación se realizó en el Instituto Educativo “Antonio Peña Celi”, de la ciudad de Loja, durante el período 2012 – 2013, con la finalidad de diagnosticar el desempeño profesional docente y directivo que permitió el análisis y la toma de decisiones para la elaboración de una propuesta alternativa.

En calidad de investigados participaron una muestra de 217 estudiantes, 25 profesores, 5 directivos, 210 padres de familia y 1 supervisor escolar. Como métodos se utilizaron el analítico para realizar el estudio de los resultados en las dimensiones evaluadas; el sintético para resumir información y elaborar las conclusiones y recomendaciones; y, el descriptivo para redactar el informe investigativo. Como técnicas: la investigación bibliográfica, la encuesta y la observación a los procesos didácticos en el aula.

La calificación promedio del desempeño docente y directivo en el Instituto, alcanza un puntaje que se ubica en un rango aceptable equivalente a bueno.

Finalmente, se presenta una propuesta “Articulación de los conocimientos previos con los conocimientos nuevos, como estrategia para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes del Instituto Educativo Antonio Peña Celi de la ciudad de Loja.

## 2. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación contempla “La evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Educativo “Antonio Peña Celi” de la ciudad de Loja, parroquia Sucre, cantón y provincia de Loja, durante el año lectivo 2012 – 2013”. La institución cuenta con 26 profesores, 300 estudiantes, 3 directivos y 6 administrativos.

Nace de la necesidad de realizar un diagnóstico integral de la institución educativa, mediante la aplicación de cuestionarios que permitan obtener información objetiva y de primera mano, con la finalidad de emitir juicios de valor y tomar decisiones respecto de las fortalezas y limitaciones en cuanto a la labor docente y directiva.

La evaluación es un proceso sistemático, integral y permanente de recogida de datos; es importante e imprescindible en todas las instituciones dedicadas a la formación de niños, jóvenes y adolescentes; la evaluación no tiene carácter sancionador, muy por el contrario, su finalidad es la de mejorar la calidad del servicio educativo que se ofrece.

Es necesario destacar que ésta es la primera ocasión que se lleva a efecto un proceso evaluativo institucional, toda vez que la práctica común ha sido únicamente evaluar los aprendizajes de los alumnos a través de la heteroevaluación, quedando al margen los directivos, administrativos, profesores, personal de apoyo.

A nivel local, provincial y nacional es destacable la política del Ministerio de Educación al implantar en el año 2010 un proceso de evaluación interna y externa. Al respecto vía internet aparece una convocatoria que dice: El Ministerio de Educación, en conformidad con el artículo 11 de la Resolución No. 002 – 12 del 04 de abril del 2012, emitida por la Junta Directiva del Instituto Nacional de Evaluación Educativa, convoca a los docentes de las instituciones fiscales con nombramiento fiscal, a participar en el proceso de evaluación obligatorio al desempeño docente FASE EXTERNA EN LÍNEA 2012, a realizarse desde el 22 de noviembre al 27 de diciembre del 2012.

Para la Universidad Técnica Particular de Loja, como entidad auspiciadora de la Maestría en Pedagogía, le resulta muy significativo contar con un banco de datos a nivel nacional para hacer el análisis respectivo, para emitir conclusiones y

recomendaciones al Ministerio de Educación y, con ello, contribuir a la implementación de nuevas políticas que se puedan hacer al respecto.

Para el Instituto Educativo “Antonio Peña Celi” la información recabada se convierte en un diagnóstico institucional, que refleja las bondades, limitaciones y falencias existentes y que a simple vista no se han podido detectar; información que debidamente canalizada servirá para iniciar un proceso de adquisición de la cultura evaluativa en todos los sectores de la institución y de esa manera comprometerse a satisfacer las expectativas de la juventud estudiosa y de la sociedad que exige cambios radicales en el hecho educativo.

Esta investigación ha sido de mucha importancia porque ha permitido asumir un reto en cuanto a evaluación institucional; a pesar que el proceso investigativo ha sido largo y complejo, las experiencias adquiridas se revertirán en una planeación, ejecución y desarrollo curricular con base científica observando los diversos criterios de los actores internos y externos.

El presente proyecto fue factible su realización toda vez que al formar parte de esta institución educativa, en calidad de directivo, se crea un compromiso con su desarrollo eficiente y eficaz; se contó con una amplia apertura por parte de los accionistas, con la bondad de los padres de familia, de los estudiantes, de los profesores. Además fue factible su realización por cuanto las nuevas técnicas de la información y comunicación permitieron recabar un amplio marco teórico conceptual que sirvió para sustentar todo el proceso investigativo, así como para elaborar las conclusiones, recomendaciones y formular la propuesta alternativa al problema detectado.

En calidad de investigados participaron una muestra de 217 estudiantes, 25 profesores, 5 directivos, 210 padres de familia y 1 supervisor escolar. Como métodos se utilizaron el analítico que permitió realizar un estudio crítico de los resultados de cada una de las dimensiones evaluadas; el sintético para resumir información y para la elaboración de las conclusiones y recomendaciones; y, el descriptivo para redactar el informe investigativo. Como técnicas: la investigación bibliográfica, la encuesta y la observación a los procesos didácticos en el aula.

Los objetivos que direccionaron la investigación fueron:

Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos del Instituto Educativo Antonio Peña Celi de la ciudad de Loja, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.

Evaluar el desempeño profesional docente en el Instituto Educativo Antonio Peña Celi de la ciudad de Loja.

Evaluar el desempeño profesional directivo en el Instituto Educativo Antonio Peña Celi de la ciudad de Loja.

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 el Instituto Educativo Antonio Peña Celi de la ciudad de Loja.

Hipótesis:

El actual desempeño profesional docente en el Instituto Educativo Antonio Peña Celi de la ciudad de Loja, tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

El actual desempeño profesional directivo en el Instituto Educativo Antonio Peña Celi de la ciudad de Loja, tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

## 3. MARCO TEÓRICO

### CAPÍTULO I

#### 1.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

##### 1.1.1. Consideraciones generales

El término calidad se encuentra de moda en todas las instituciones o agrupaciones sean públicas o privadas. En las empresas de transporte, en las cooperativas de ahorro y crédito, en hotelería y turismo, en centros de salud, por ejemplo, se escucha con frecuencia ofrecer servicios de calidad para atraer la atención de los clientes.

Etimológicamente la palabra calidad deriva del latín *qualitas* y según el diccionario de la real academia española significa, conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie. Esta definición nos ayuda a entender que en las personas como en las cosas podemos encontrar características como: buenas, regulares, muy buenas, excelentes.

El término en si resulta polifacético<sup>1</sup> y a menudo subjetivo siendo actualmente uno de los conceptos más importantes en el mundo de las organizaciones, de allí su importancia en procurar delimitarlo.

El concepto de calidad proviene del ámbito económico industrial tomando mayor impulso a medida que la economía se tornó más competitiva convirtiéndose gradualmente en una variable cada vez más importante en la elaboración y prestación de bienes y servicios.

##### 1.1.2. Importancia de la calidad educativa

Según Zúñiga, G (2011) en su artículo de prensa (Domingo 13 febrero 2011) sobre la importancia de la calidad educativa manifiesta “La calidad es signo de distinción, algo tangible, observable; es, también, una condición que se puede evaluar; está en todo, sólo se necesita criterio, madurez y sensibilidad para apreciarla. Sus características, en la educación, se basan en las capacidades de maestros y

---

<sup>1</sup> Polifacético. Poli es un prefijo que indica pluralidad, es decir, varias cosas. Facético, viene de faz, es decir rostro o cara. Ser polifacético, significaría: tener varios rostros, y se aplica a aquellas personas que realizan varias actividades simultáneamente, o que se desempeñan en diversas cosas aunque no necesariamente esas cosas tengan entre sí algo en común.

alumnos para interpretar y analizar críticamente los mensajes y el conocimiento mismo, tanto en su interacción cuanto en el autodidactismo”

Continúa aseverando que quienes buscan aquella cualidad, por lo general, son perfeccionistas, seres exigentes, bañados de retos por doquier, inspirados por el reconocimiento y reclamadores sensatos de la aceptación integral. No importa cuál sea la actividad que emprenda el hombre, lo que se impone es que siempre trate de ser el mejor en lo que hace.

Menciona que de la calidad se desprenden las diferencias y así se ha escrito la historia de la humanidad, lo que menos interesa son las tareas, porque de éstas, lo que descuella es la excelencia con que se ejecutan. Los gladiadores en la antigüedad, para ser mejores y vencer, resaltaban sus músculos y sus destrezas.

Para clarificar el concepto de calidad asevera: los gobernantes, por ejemplo, se han preocupado por dirigir con sapiencia a sus pueblos, pero ha habido y existen algunos que distorsionan los objetivos del poder cuando usan la fuerza bruta o la soberbia y se basan en el deseo de sobresalir, sin méritos para lograrlo. En otro orden de ideas, se puede afirmar que existen agricultores orgullosos de los atributos de sus productos, o betuneros que sacan brillo y lustre al más corriente de los zapatos; también entre los estibadores, que se distinguen por el orden que dan a los bultos que manejan.

Disposición por destacar es un símbolo de originalidad que se puede apreciar en la fabricación de telas, de autos, aviones, barcos, en el internet mismo, porque no es igual esperar cinco minutos para que abra una página, que unos segundos solamente.

Las particularidades también se observan en los seres humanos, porque hay hombres y mujeres de alta o baja conducta, según los valores que priven en la sociedad. En una palabra, la calidad es un valor universal y se logra muchas veces sin necesidad de medios financieros abundantes.

Lo anterior dice Zúñiga, G. (2011) me conduce a reflexionar sobre lo que afirmó el Dr. Salvador Malo Álvarez, actual Director de Investigación del Instituto Mexicano de Competitividad, quien nos manda el mensaje tétrico y aparatoso de que “el escaso recurso que reciben las Universidades públicas en México, no es justificación para que los alumnos no adquieran los conocimientos necesarios que los hagan

competitivos afuera de las aulas”. Pero va más allá, porque afirma que “en el momento mismo de la intervención del profesor y el alumno, el recurso se puede decir que es secundario, lo importante son las formas de aprendizaje de los alumnos y la forma de enseñanza que tienen los profesores”.

Las anteriores aseveraciones muestran de cuerpo entero a un tradicionalista de la pedagogía contemporánea, porque ignora de manera olímpica las grandes verdades que se descubren en la propia formación de la humanidad, ya que millones de seres humanos han sido exitosos sin haber tenido el privilegio de ser guiados por los caminos de la vida por pedagogos.

El Dr. Malo, G., citado por Zúñiga G (2011) hace hincapié en la enseñanza pupitresca<sup>2</sup>, porque sigue considerando a los educandos como recipientes en los cuales hay que verter informaciones, con base en la preparación de quien las difunde, o expresado de otra manera: es incorrecto dar cucharadas de saber a los que tienen apetito en su cerebro.

Jamás podremos desechar la convivencia entre el preceptor y el ignorante, porque es sumamente trascendente que alguien redescubra la verdad o procure que los propios alumnos alcancen el conocimiento con base en sus reflexiones, como lo hacía magistralmente Sócrates al partear el espíritu de sus discípulos.

En estos tiempos es hora de responsabilizar al que no sabe para que salga de su letargo, con base en las reglas del aprendizaje autónomo, porque debe ser el ansia de superarse, la voluntad de ser mejores, la disciplina, la curiosidad y la autorresponsabilidad, las condiciones culminantes de lo que es la nueva pedagogía social.

Dice un sabio proverbio popular que: el que piensa en tortillas, hambre tiene; porque el hablar y hablar de mayores recursos económicos para el elevado funcionamiento de las instituciones de educación superior, es retorcerse en un eje que siempre será un círculo totalmente defectuoso. Es un error olvidar la presencia de la imaginación y el valor inmarchitable de la solidaridad humana.

### **1.1.3. ¿Qué es lo que hace un buen maestro?**

En una publicación realizada por Personal GreatSchools (2011) respecto a las características de los buenos maestros, se determina las siguientes.

---

<sup>2</sup> El término pupitresca hace relación a la educación tradicional en donde el maestro tenía la última palabra, el sabelotodo y los alumnos los meros receptores de la verdad de su maestro.

“Los buenos maestros tienen metas altas para todos los estudiantes. Ellos esperan que todos los estudiantes puedan y logren ser exitosos en su salón, y no se dan por vencidos con los estudiantes que van atrasados.

Los buenos maestros tienen objetivos claros y bien escritos. Los maestros eficaces planifican las lecciones que les dan a los estudiantes una idea clara de lo que van a aprender, cuáles son las tareas y cuáles son las reglas para calificar. Las tareas están diseñadas con metas de aprendizaje y les dan a los estudiantes amplia oportunidad de practicar lo que han aprendido. El maestro es consistente en su forma de calificar y regresa las tareas corregidas a tiempo.

Los buenos maestros están preparados y organizados. Ellos llegan a sus salones temprano listos para enseñar. Presentan las lecciones en una forma clara y estructurada. Sus salones están organizados de una forma que limita las distracciones.

Los buenos maestros motivan a sus estudiantes y les enseñan diferentes perspectivas. Los maestros eficaces usan los hechos para enseñar desde un principio, no hasta el final; siempre hacen preguntas que empiezan con ¿por qué? ven todas las perspectivas de un asunto y motivan a los estudiantes a predecir qué es lo que va a pasar. Ellos hacen preguntas a los estudiantes frecuentemente para asegurarse que todos los estudiantes están atentos. Intentan motivar a toda la clase, y no permiten que unos pocos estudiantes dominen la clase. Mantienen a los estudiantes interesados en aprender con tácticas variadas e interesantes.

Los buenos maestros forman relaciones fuertes con sus estudiantes y demuestran que les tienen afecto como personas. Los buenos maestros son agradables, accesibles, entusiastas y cariñosos. Los maestros con estas cualidades se quedan después de la escuela y están disponibles para los estudiantes y los padres que los necesiten. Ellos se envuelven en comités escolares y actividades, y demuestran un compromiso con la escuela.

Los buenos maestros son expertos en su materia. Ellos exhiben amplio conocimiento en las materias que enseñan y dedican tiempo para continuar su propia educación en su materia. Ellos presentan material escolar con entusiasmo e inculcan en los estudiantes las ganas de aprender más fuera de la escuela.



Los buenos maestros se comunican frecuentemente con los padres. Ellos buscan comunicarse con los padres a través de conferencias y notas o reportes que mandan a casa. No dudan en llamar a un padre si están preocupados por un estudiante”.

#### **1.1.4. La Constitución de la República.**

En el artículo 26 reconoce a la educación como un derecho que las personas lo ejercen a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

En el artículo 27 determina que la educación debe estar centrada en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje para el desarrollo nacional.

Estos artículos ofrecen lineamientos básicos para percibir el camino que tienen que recorrer tanto maestros, padres de familia y estudiantes a fin de lograr la calidad educativa que es una necesidad en los actuales momentos.

#### **1.1.5. Estándares de calidad educativa**

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

De acuerdo con las orientaciones emitidas por el Ministerio de Cultura (2011), los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. Constituyen orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad. Cuando los estándares se aplican a los profesores, son descripciones de lo que éstos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

- b. Tipo de estándares de calidad educativa que está desarrollando el Ministerio de Educación.
- Estándares de aprendizaje. ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que debe tener un estudiante? 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 el bachillerato.
  - Estándares de desempeño profesional. ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los profesionales de la educación para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados? Son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación con el aprendizaje de los estudiantes. Los estándares de desempeño directivo tienen relación con prácticas de gestión y liderazgo, que están correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes.
  - Estándares de gestión escolar. ¿Cuáles son los procesos y prácticas institucionales que favorecen que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados? Hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que 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.
- c. ¿Para qué sirven los estándares de calidad? Entre otras:
- Para orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo, para revisar las políticas públicas dirigidas a mejorar la calidad del sistema educativo.
  - Para realizar procesos de autoevaluación.
  - Para diseñar e implementar sistemas de evaluación de los diversos actores e instituciones del sistema educativo, e implementarlos.

## CAPÍTULO II

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

#### 2.1.1. Evaluación e innovación educativa

“Frente a la evaluación burocrática y jerárquica de las instituciones educativas manifiestan hoy nadie duda que es necesario introducir un enfoque abierto y dinámico, donde el proceso evaluador sea el principal elemento que incida en el desarrollo de la propia organización” (De Miguel, 1988)

En este contexto surge el movimiento a favor de la evaluación institucional como una alternativa metodológica para cambiar las organizaciones educativas. En sentido estricto se podría definir la evaluación institucional como: “el intento de medir cómo se están implementando las metas preestablecidas en una institución” (Mora, 1991). Las instituciones educativas, como cualquier otro tipo de organización, tienen/deben tener sus propias metas en relación con las cuales se establece el proceso evaluador.

“Desde una perspectiva científico técnica parece incuestionable la importancia y necesidad de la evaluación institucional como elemento básico para asegurar la salud del sistema, puesto que una buena organización se caracteriza por poseer estructuras y procedimientos para detectar e identificar la existencia de problemas, descubrir posibles soluciones, aplicarlas y medir su eficacia. Una organización sana es aquella que tiene capacidad para autoevaluarse permanentemente” (Escudero. 1989)

La autoevaluación constituye una característica esencial en todo proceso de evaluación institucional. Aunque pueden existir evaluaciones externas de los centros, promovidas por los gobiernos o responsables administrativos, la finalidad esencial de esta corriente evaluadora es que sean las propias instituciones las que inicien un proceso de autogestión que les permita controlar su calidad.

La evaluación institucional la herramienta idónea que, al someter a las organizaciones a un proceso de autoevaluación, posibilite que éstas se auto transformen en la dirección que ellas mismas determinen. Cuando esta estrategia se orienta hacia el desarrollo de la propia institución, la evaluación institucional constituye el medio a través del cual vamos a incidir en tal desarrollo. Ello supone

enfatar la dimensión formativa, que debe estar implícita en todo proceso de evaluación, frente a su utilización con fines estrictamente sumativos.

Partiendo de los criterios anteriores, se puede entender por autoevaluación de centros una estrategia de auto reflexión interna que los miembros de una institución educativa llevan a cabo, con el fin de mejorar el desarrollo de su organización y lograr una mayor calidad.

La evaluación de un centro educativo supone tomar decisiones sobre qué se debe evaluar, cómo se debe evaluar, por qué y para qué se evalúa. Es decir, determinar los fines y objetivos de la evaluación, los aspectos o contenidos sobre los que se debe centrar nuestra revisión y los métodos y procedimientos que se utilizarán en la misma.

Desde este punto de vista metodológico, toda estrategia de auto evaluación se puede caracterizar como un proceso de investigación en la acción, dado que su finalidad es mejorar el funcionamiento de la organización.

La autoevaluación implica la recogida de datos sobre el estado de una institución, análisis de sus principales problemas y dificultades, y la elaboración de planes de acción, orientados hacia la mejora del funcionamiento en orden a alcanzar los objetivos establecidos.

### **2.1.2. Autoevaluación institucional. Primera aplicación**

El Ministerio de Educación (2011) indica algunos aspectos de la autoevaluación:

a. ¿Qué se entiende por autoevaluación institucional?

El vocablo autoevaluación es un término compuesto de auto y evaluación. Auto quiere decir uno mismo, en tanto que evaluar significa emitir criterios sobre el valor o mérito de un objeto. En este contexto la auto evaluación es un proceso de mirarse y ser mirado, de recibir y dar apoyo. Lograr una cultura de evaluación en todas las instituciones educativas es un reto y una buena práctica para procurar mejorar la calidad del servicio educativo.

b. Principios del modelo de autoevaluación institucional.

Los principios vienen a constituir los umbrales básicos que orientan el proceso de recogida de datos. El modelo utilizado por el Ministerio de Educación se basa en los

siguientes principios tomados de la Guía de Autoevaluación para el mejoramiento instruccional, Bogotá – Colombia:

**Veracidad.** Hace relación a valores básicos que deben estar presentes en el proceso evaluativo, como: la honestidad en el manejo de la información, la coherencia para no caer en contradicciones y la responsabilidad para asumir con objetividad, seriedad y compromiso institucional el proceso evaluativo.

**Participación.** Es necesario involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa. Todos deben formar parte, por tanto es necesario construir espacios de comunicación y sensibilización para la contribución significativa y positiva en la autoevaluación y sus resultados. La autoevaluación no es obra exclusiva del director o de un grupo selecto de expertos, debe inmiscuir a todos los actores.

**Corresponsabilidad.** Este principio tiene que ver con el trabajo en equipo que deben asumir los miembros de la comunidad educativa a fin de establecer programas de mejora que permitan superar las dificultades encontradas y desarrollar las fortalezas. El éxito de la gestión escolar requiere del esfuerzo conjunto y organizado de todos en el ámbito de acción que le corresponda.

**Empoderamiento.** Como el compromiso moral de analizar la realidad, reconocer su situación y buscar soluciones a la problemática encontrada. Empoderarse de la institución significa tomar la bandera del establecimiento para colaborar en forma desinteresada, positiva y permanente, sin ningún interés de recompensa alguna.

**Pertinencia.** Esto es, ubicar en el contexto institucional los aspectos que corresponden a cada ámbito de la gestión escolar.

#### c. Características del modelo de autoevaluación institucional.

De acuerdo con los proponentes de este modelo, se puede caracterizar la autoevaluación como un modelo que:

- Se inicia en el establecimiento educativo.
- Es realizado por los profesionales de la institución educativa sin excluir la posibilidad de ayuda externa.
- Tiene como objetivo comprender y mejorar la práctica educativa.

Según Joaquín Gairín Sallán, en su documento sobre “La autoevaluación institucional como vía para mejorar los centros educativos” la autoevaluación:

- Ocurre en la dinámica cotidiana de los establecimientos.
- Es el proceso que se concreta con el aporte de todos los miembros y elementos de la institución.
- Se centra en problemas prácticos y asume una actitud positiva basada en el diagnóstico y la propuesta de cambio.
- Es un medio valioso al servicio del mejoramiento institucional y al perfeccionamiento profesional.
- Es un proceso de diálogo, comprensión y mejora de la práctica técnico-pedagógica, administrativa y comunitaria.

d. Importancia de la autoevaluación.

Siguiente los criterios de los proponentes, la autoevaluación resulta importante por cuanto:

- Permite reflexionar sobre lo que se hace diariamente.
- Facilita la coordinación vertical y horizontal, esto es, la sujeción a las normas establecida y a la participación libre y voluntaria.
- Ayuda a comprender lo que sucede.
- Impulsa el diálogo y la participación.
- Permite tomar decisiones racionales.
- Permite corregir errores y superar dificultades.
- Ayuda al perfeccionamiento del profesorado.

El modelo incluye una espiral de acciones:

- Proceso de mirar internamente la realidad institucional: aplicación del currículo, logro de estándares, relaciones internas e interinstitucionales y comunitaria.
- Sistematización y análisis de la información recogida.
- Determinación de las debilidades y fortalezas encontradas.
- Control como elemento de evaluación externa con soporte en los resultados de la autoevaluación.
- Apoyo técnico, administrativo y/o pedagógico, para elaborar e implementar un plan de mejora que contribuya a superar falencias presentadas.

- Avances reconocidos hacia el logro de estándares e indicadores que permitan evidenciar la mejora del servicio educativo y, consecuentemente, de la calidad de la educación.

e. Metodología de aplicación del modelo de autoevaluación institucional.

El modelo contempla seis pasos agrupados en dos fases:

Fase 1. Preparación y planificación.

Paso 1. Conocimiento del proceso de autoevaluación.

Paso 2. Socialización del proceso entre los miembros de la comunidad educativa.

Paso 3. Conformación de cinco equipos de trabajo, uno por cada área de gestión: estilo de gestión, gestión pedagógico-curricular, gestión administrativa, gestión de convivencia escolar y de formación para la ciudadanía, y gestión con la comunidad.

Fase 2. Desarrollo de la autoevaluación.

Paso 4. Aplicación de los instrumentos para recoger y sistematizar la información.

Paso 5. Evaluar, analizar y valorar la realidad institucional, a partir de los resultados obtenidos.

Paso 6. Autoevaluación de la realidad educativa de la institución. Entrega de informes a la supervisión escolar. Finalmente se socializará el proceso de autoevaluación y sus resultados a todos los integrantes de la comunidad educativa, explicando el objetivo, el proceso realizado y los resultados obtenidos con la finalidad de plantearse planes de mejora.

f. Aspectos a considerarse en la evaluación.

- Evidencias cuantitativas del rendimiento de la institución educativa.
- Evidencias sobre el nivel de aprendizaje de los alumnos.
- Evidencia sobre los procesos internos del establecimiento educativo.
  - Estilo de gestión.
  - Gestión pedagógica curricular.
  - Gestión administrativa, de recursos y talento humano.
  - Gestión de convivencia escolar y de formación para la ciudadanía.

- Gestión con la comunidad.
- Evidencias sobre las opiniones de los padres de familia.



## **CAPÍTULO III**

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

#### **3.1.1. Propósitos y efectos de la evaluación del profesorado**

Dean, J. (1991) citado por Santos, M. (1996: págs. 49-51) determina algunos propósitos.

- Ayudar a los profesores a identificar vías que realcen sus destrezas profesionales.
- Ayudar a la planificación del perfeccionamiento y el desarrollo profesional de los profesores, individual y colectivamente.
- Ayudar a cada profesor, a los directivos y a los gobernantes a ver donde se puede intervenir con una nueva o modificada iniciativa.
- Identificar el potencial de los profesores para el desarrollo profesional con la intención de ayudarles, cuando fuera posible, con el entrenamiento de la práctica.
- Proporcionar ayuda a los profesores con dificultades en su tarea a través de la orientación adecuada y el ejercicio permanente.
- Informar a los responsables para que tengan referencias de los profesores.

Como puede comprobarse en esta cita, la principal finalidad reside en la ayuda. La evaluación debe ser una ayuda, no una amenaza. El propósito de la evaluación no debe ser un ajuste de cuentas o de un juicio sobre la actuación profesional de los docentes. El propósito fundamental es conseguir, a través de la indagación rigurosa sobre la práctica, las evidencias necesarias para la comprensión de la actividad, de tal manera que los protagonistas puedan formular un juicio riguroso sobre su valor educativo.

#### **3.1.2. De los derechos y obligaciones de las y los docentes**

Capítulo cuarto de la Ley de Educación Intercultural. Ecuador

Art. 10.- Derechos.- Las y los docentes del sector público tienen los siguientes derechos:

- a. Acceder gratuitamente a procesos de desarrollo profesional, capacitación, actualización, formación continua, mejoramiento pedagógico y académico en

todos los niveles y modalidades, según sus necesidades y las del Sistema Nacional de Educación;

- b. Recibir incentivos por sus méritos, logros y aportes relevantes de naturaleza educativa, académica, intelectual, cultural, artística, deportiva o ciudadana;
- c. Expresar libre y respetuosamente su opinión en todas sus formas y manifestaciones de conformidad con la Constitución de la República y la Ley;
- d. Ejercer su derecho constitucional al debido proceso, en caso de presuntas faltas a la Constitución de la República, la Ley y reglamentos;
- e. Gozar de estabilidad y del pleno reconocimiento y satisfacción de sus derechos laborales, con sujeción al cumplimiento de sus deberes y obligaciones;
- f. Recibir una remuneración acorde con su experiencia, solvencia académica y evaluación de desempeño, de acuerdo con las leyes y reglamentos vigentes, sin discriminación de ninguna naturaleza;
- g. Participar en concursos de méritos y oposición para ingresar al Magisterio Ecuatoriano y para optar por diferentes rutas profesionales del Educación, asegurando la participación equitativa de hombres y mujeres y su designación sin discriminación;
- h. Ser tratados sin discriminación, y en el caso de los docentes con discapacidad, recibir de la sociedad el trato, consideración y respeto acorde con su importante función;
- i. Participar en el gobierno escolar al que pertenecen, asegurando en lo posible la presencia paritaria de hombres y mujeres;
- j. Ejercer el derecho a la libertad de asociación de conformidad con la Constitución de la República y la Ley;
- k. Acceder a servicios y programas de bienestar social y de salud integral;
- l. Ejercer sus derechos por maternidad y paternidad;
- m. Solicitar el cambio de su lugar de trabajo;
- n. Poder habilitar ante la Autoridad Educativa Nacional el tiempo de servicio prestado en planteles fiscales, fisco misionales, municipales, particulares y en otras instituciones públicas en las que hubiere laborado sin el nombramiento de profesor fiscal, para efectos del escalafón y más beneficios de Ley;
- o. Acceder a licencia con sueldo por enfermedad y calamidad doméstica debidamente probada, en cuyo caso se suscribirá un contrato de servicios ocasionales por el tiempo que dure el reemplazo;

- p. Acceder a comisión de servicios con sueldo para perfeccionamiento profesional que sea en beneficio de la educación, previa autorización de la autoridad competente;
- q. Demandar la organización y el funcionamiento de servicios de bienestar social que estimule el desempeño profesional y mejore o precautele la salud ocupacional del docente;
- r. Gozar de vacaciones según el régimen correspondiente;
- s. Gozar de una pensión jubilar, estabilidad y garantías profesionales de conformidad con los términos y condiciones establecidos en la Ley Orgánica de Servicio Público; y,
- t. Gozar de dos horas de permiso diario cuando a su cargo, responsabilidad y cuidado tenga un familiar con discapacidad debidamente comprobada por el CONADIS, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad; estas horas de permiso no afectaran a las jornadas pedagógicas.

Art. 11.- Obligaciones.- Las y los docentes tienen las siguientes obligaciones:

- a. Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación;
- b. Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- c. Laborar durante la jornada completa de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- d. Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes;
- e. Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos.
- f. Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa;
- g. Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- h. Atender y evaluar a las y los estudiantes de acuerdo con su diversidad cultural y lingüística y las diferencias individuales y comunicarles oportunamente, presentando argumentos pedagógicos sobre el resultado de las evaluaciones;

- i. Dar apoyo y seguimiento pedagógico a las y los estudiantes, para superar el rezago y dificultades en los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas;
- j. Elaborar y ejecutar, en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada a las condiciones y capacidades de las y los estudiantes con discapacidad a fin de garantizar su inclusión y permanencia en el aula;
- k. Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes;
- l. Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a la diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación así como de violencia contra cualquiera de los actores de la comunidad educativa, preservando además el interés de quienes aprenden sin anteponer sus intereses particulares;
- m. Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones educativas;
- n. Cuidar la privacidad e intimidad propias y respetar la de sus estudiantes y de los demás actores de la comunidad educativa;
- o. Mantener el servicio educativo en funcionamiento de acuerdo con la Constitución y la normativa vigente;
- p. Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general;
- q. Promover la interculturalidad y la pluralidad en los procesos educativos;
- r. Difundir el conocimiento de los derechos y garantías constitucionales de los niños, niñas, adolescentes y demás actores del sistema; y,
- s. Respetar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes, y denunciar cualquier afectación ante las autoridades judiciales y administrativas competentes.

### **3.1.3. La normativa para la aplicación de los instrumentos de evaluación de desempeño a docentes y directivos**

El Ministerio de Educación (2011) determina la siguiente normativa:

Artículo 5. Componentes de evaluación a docentes.-

La evaluación a docentes se calificará sobre cien (100) puntos y tendrá dos componentes: la evaluación INTERNA que corresponderá al cincuenta por ciento (50%) de la nota total y la evaluación EXTERNA que corresponderá al cincuenta por ciento (50%) restante.

5.1. Evaluación Interna: La evaluación interna, que representa el cincuenta por ciento (50%) de la calificación total, se realizará mediante la aplicación de los siguientes instrumentos:

- a. Autoevaluación (5%).
- b. Co-evaluación (5%).
- c. Evaluación de la máxima autoridad del establecimiento educativo o un miembro del Consejo Ejecutivo (5%)
- d. Observación de una hora clase (15%).
- e. Evaluación de estudiantes (8%)
- f. Evaluación de los padres y madres de familia (12%)

Cada docente deberá completar al menos cuatro (4) de los seis (6) instrumentos de evaluación interna. En la evaluación interna no deberá faltar los instrumentos de observación de una hora clase y evaluación de los padres y madres de familia; instrumentos que siempre contarán con una calificación, que corresponda a cero (0) si las hojas de respuesta de estos quedan vacías.

En caso de no existir un docente del mismo nivel y materia dentro del establecimiento educativo, no se aplicará la co-evaluación y la nota de evaluación interna se obtendrá de la ponderación del resto de notas obtenidas en este componente.

Los docentes que imparten Educación General Básica de primero a cuarto año no serán evaluados por los estudiantes. Su nota de evaluación interna se obtendrá de la ponderación del resto de notas obtenidas en el componente.

Para el caso de las instituciones con un solo docente de nombramiento fiscal, la evaluación correspondiente a la máxima autoridad del establecimiento será llenada por el asesor o auditor educativo.

5.2. Evaluación externa. Las pruebas se aplicarán a través de un sistema en línea y de manera obligatoria. Estas representarán el 50% de la calificación total, de la siguiente manera:

- a) Habilidades lingüísticas (10%)
- b) Conocimientos de Pedagogía (10%)
- c) Conocimientos específicos (30%)

La prueba de habilidades lingüísticas evaluará la capacidad de los docentes de decodificar e interpretar textos de diversos géneros, tales como narrativos, expositivos y argumentativos. Los contenidos se encontrarán detallados en la página web del Ministerio de Educación.

La prueba de conocimientos de Pedagogía evaluará la capacidad para analizar y tomar decisiones en situaciones de aula, a la luz de corrientes y teorías pedagógicas. Los contenidos se encontrarán detallados en la página web del Ministerio de Educación.

La prueba de conocimientos específicos evaluará el conocimiento, comprensión y dominio del área del saber que enseña el docente. Los contenidos se encontrarán detallados en la página web del Ministerio de Educación.

Los docentes obligatoriamente deberán rendir todas las pruebas, de lo contrario, el resultado de la evaluación faltante será cero (0).

A partir del octavo año de Educación General Básica, en caso de que un docente enseñe más de una asignatura, será evaluado aquella en la que tenga mayor carga horaria semanal.

#### Artículo 6. Evaluación a directivos.

6.1. En el presente proceso participarán directivos con nombramiento fiscal, que laboran en establecimientos educativos fiscales, con un mínimo de un (1) año en sus labores. Además se evaluarán los docentes que están en funciones de directivos por encargo mínimo de un año.

6.2. Los cargos directivos a evaluarse son: Rector, Vicerrector, Inspector General, Director, Subdirector.

6.3. Se excluyen de la presente evaluación a los directivos de: educación inicial, educación especial, educación de jóvenes y adultos (escolarizados y no escolarizados) y educación artística.

6.4. Cuando un docente cumple funciones de director y tiene carga horaria de docente, será evaluado únicamente como director.

Artículo 7. Componentes de la evaluación a directores. La evaluación de directivos se calificará sobre cien (100) puntos y tendrá dos componentes: la evaluación interna que corresponde al cincuenta por ciento (50%) de la nota total y la evaluación externa que corresponderá al cincuenta por ciento (50%) restante.

7.1. Evaluación Interna. Se realizará mediante la aplicación de los siguientes instrumentos de evaluación:

- a. Autoevaluación (5%)
- b. Evaluación por parte del asesor o auditor educativo (15%)
- c. Evaluación por parte del Consejo Ejecutivo (10%)
- d. Evaluación por parte del Consejo Estudiantil (10%) y/o representantes electos de los estudiantes.
- e. Evaluación por parte del Comité central de Padres y Madres de Familia (10%)

Cada directivo deberá completar al menos cuatro (4) de los cinco (5) instrumentos de evaluación. En la evaluación interna no deberá faltar los instrumentos correspondientes al comité central de Padres y Madres de Familia y al Consejo estudiantil; instrumentos que siempre contarán con una calificación, que corresponderá a cero (0) si las hojas de respuesta de estos quedarán vacías.

7.2. Evaluación externa. Las pruebas se aplicarán a través de un sistema en línea y de manera obligatoria. Esta representará el 50% de la calificación total, de la siguiente manera:

- a) Conocimientos específicos (35%)
- b) Legislación Educativa y Pública (15%)

La prueba de conocimientos específicos evaluará los siguientes aspectos: gestión del talento humano y recursos, gestión curricular, liderazgo, clima organizacional y convivencia escolar. Los contenidos se encontrarán detallados en la página web del Ministerio de Educación.

La prueba de Legislación Educativa evaluará preguntas relacionadas con la aplicación de la Constitución de la República, Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe (LOEI), Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), Código de la Niñez y Adolescencia, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Código de Trabajo, y sus respectivos reglamentos. Los contenidos se encontrarán detallados en la página web del Ministerio de Educación.

Los docentes obligatoriamente deberán rendir todas las pruebas de la evaluación externa, de lo contrario, el resultado de la evaluación faltante será cero (0).

Artículo 8. Cálculo de resultados.

8.1. El método previsto para calificar los instrumentos de evaluación interna y las pruebas de evaluación externa es:

- a) Cada pregunta tiene una misma valoración dentro de cada instrumento o prueba: 1 si es correcta, 0 si la respuesta es incorrecta, en blanco o en múltiple.
- b) En caso de preguntas de escala de Likert, se asigna 0 a la escala más baja y 1 a la escala más alta; el puntaje de 1 se divide para el total de escalas que tiene la pregunta y se asigna el valor en forma ascendente a las valoraciones intermedias.
- c) Al final se suman todas las respuestas correctas de los ítems y posteriormente se aplica la ponderación correspondiente a cada instrumento.
- d) La nota total es la suma de todos los resultados internos y externos ponderados.

8.2. En caso de evaluaciones externas, en las cuales falte el registro una o más pruebas, estas se considerarán con una nota equivalente a cero (0).

8.3. En el caso de evaluaciones internas, de receptarse hojas de respuestas vacías que tengan firmas de responsabilidad, se considerarán como instrumentos válidos que automáticamente obtendrá la calificación de cero (0).

8.4. En el caso de evaluaciones internas, si se receptan hojas de respuesta incompletas (uno o más ítems sin respuesta), los instrumentos serán como válidos para su calificación.

Artículo 9. Calificación y niveles. El puntaje máximo de la evaluación a docentes y directivos es de 100 puntos, esta puntuación permitirá determinar los niveles de desempeño.



EXCELENTE	Igual o mayor a 90 puntos
MUY BUENO	Igual o mayor a 80 puntos y menor a 90 puntos
BUENO	Igual o mayor a 60 puntos y menor a 80 puntos
INSUFICIENTE	Menor a 60 puntos.

9.1. Para alcanzar el nivel de excelencia o muy bueno, el docente debe obtener mínimo una puntuación equivalente al sesenta por ciento (60%) en cada una de las pruebas correspondientes a la evaluación externa

9.2. Los docentes y directivos que obtengan la calificación de insuficiente por primera vez están obligados a seguir los cursos de capacitación ofrecidos por el Ministerio de Educación, con el fin de mejorar en las áreas débiles identificadas en la evaluación. Estos docentes serán evaluados nuevamente después de dos (2) años.

## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1.1. Importancia.**

Su importancia radica en que permite a los responsables de la gestión de los establecimientos demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que permitan a los centros educativos desarrollar una educación de mayor calidad y equidad.

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

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

De nuestra experiencia como docente se puede concluir que la evaluación a los directivos permite:

- Determinar el grado de aceptación y liderazgo de los directivos.
- Establecer fortalezas y debilidades institucionales.
- Hacer un diagnóstico objetivo de logros y metas cumplidas.
- Planificar programas de mejora continua.
- Mejorar la calidad de la educación.
- Actualizar los procesos educativos acorde a las exigencias de la nueva sociedad.

#### **4.1.2. Atribuciones del Rector o Director.**

De conformidad con el Reglamento de la Ley de Educación vigente, las atribuciones del rector o director, entre otras, son:

1. Cumplir Y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas y políticas educativas y los derechos y obligaciones de sus actores.

2. Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de los resultados.
3. Fomentar, autorizar y controlar la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.
4. Controlar la disciplina de los estudiantes y aplicar las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el Código de Convivencia y el presente reglamento.
5. Aprobar el distributivo de trabajo de docentes, dirigir y orientar permanentemente su planificación y trabajo, y controlar la puntualidad, disciplina y cumplimiento de las obligaciones de los docentes.
6. Recibir a asesores educativos, auditores educativos y funcionarios de regulación educativa, proporcionar la información que necesitaren para el cumplimiento de sus funciones e implementar sus recomendaciones.

#### **4.1.3. Evaluación de desempeño a docentes y directivos**

El Diario el Mercurio de la ciudad de Cuenca el 18 de marzo del 2011 publicó que el Ministerio de Educación en coordinación con la Junta Directiva del Instituto Nacional de Evaluación, informa que mediante la resolución No. 002-12, expide LA NORMATIVA PARA LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A DOCENTES Y DIRECTIVOS, con estos antecedentes, y sobre la base de las competencias delegadas a la Coordinación General de Planificación y a la Dirección de Análisis e Información Educativa, se comunica que la fase INTERNA de la evaluación obligatoria al desempeño docente para el año lectivo 2011-2012 Régimen Sierra, se aplicará del 28 de mayo al 01 de junio de 2012, y la correspondiente a directivos institucionales del 04 de junio al 08 de junio de 2012.

La fase INTERNA de la evaluación obligatoria al desempeño docente para el año lectivo 2012-2013 Régimen Costa, se aplicará del 09 al 13 de julio de 2012, y la correspondiente a directivos institucionales se aplicará del 16 al 20 de julio de 2012.

La evaluación EXTERNA a docentes y directivos de ambos regímenes se realizará en el mes de agosto de 2012, a través del sistema de evaluación en línea, como se explica en la Resolución expedido por la Junta.

Para el efecto se ha elaborado un instructivo para el operativo de evaluación de desempeño docente y directivo institucional, que orientará las acciones a realizar en cada una de las provincias, bajo la coordinación de las Subsecretarías y Coordinaciones Zonales de Educación.

Los instructivos, instrumentos de evaluación y listados de docentes a ser evaluados se encuentran en la página web del Ministerio de Educación [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec), desde del jueves 10 de mayo del presente año y se ha publicado en la planta baja de la Dirección de Educación del Azuay.

La evaluación es de carácter obligatorio para los docentes y directivos de las diferentes instituciones educativas de la provincia del Azuay, la que tiene como propósito medir los conocimientos teóricos, prácticos de cada uno de ellos, para saber si se cuenta con personal capacitado de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Educación, se informó.

## 4. METODOLOGÍA

**4.1. Participantes.** La investigación se realizó en el Instituto Educativo “Antonio Peña Celi” de jornada matutina, ubicado en la ciudad de Loja, parroquia Sucre, cantón y provincia de Loja, durante el año lectivo 2012 – 2013. En total se investigó a 457 personas, distribuidas entre: directivos, profesores, alumnos y padres de familia.

Los directivos se caracterizan por ser personas emprendedoras, con visión de futuro, de empresa, de ofrecer servicios de calidad educativa, de responder a las exigencias de los padres y madres de familia; el personal docente es relativamente joven, todos poseen título de tercer nivel en el ámbito educativo, comprometidos con la misión y visión institucionales y con mucho interés por seguir creciendo profesionalmente; los alumnos son entes dinámicos, inquietos, traviesos, deseosos de triunfar en la vida, con muchas aptitudes y habilidades que necesitan ser promovidas para que se fortalezcan y desarrollen; los padres de familia, en su generalidad, son personas con un alto nivel cultural, afanosas, generosas, dedicadas a la formación de sus hijos, poseen muchos valores como la honestidad, perseverancia, honradez, amor, generosidad, criticidad, entre otras.

**4.2. Muestra de investigación.** En vista que la población de alumnos (300) y padres de familia son altos, se procedió al muestreo respectivo siguiendo las indicaciones que constan en la Guía de Investigación ofrecida por la Universidad, cuya fórmula es:

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

A continuación se detalla la población y muestra investigada:

SECCIÓN	PARALELOS	POBLACIÓN	MUESTRA
EDUCACIÓN BÁSICA	8º A	18	13
	8º B	17	12
	8º C	15	11
	9º A	15	11
	9º B	25	18
	9º C	17	12
	9º D	21	15
	10º A	17	12
	10º B	17	12

<b>BACHILLERATO</b>	1º A	25	18
	1º B	25	18
	2º A	23	17
	2º B	20	15
	3º A	23	17
	3º B	22	16
<b>PROFESORES</b>		25	25
<b>DIRECTIVOS</b>		5	5
<b>PADRES DE FAMILIA</b>		300	210
<b>SUPERVISOR</b>		1	1

Fuente. Secretaría del Instituto Educativo Antonio Peña Celi.  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

**4.3. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.** Los métodos utilizados en la presente investigación fueron el descriptivo, el analítico y el sintético. Como técnicas para la recogida de datos se utilizaron la encuesta y la observación. Como instrumentos los cuestionarios diseñados por el Ministerio de Educación y las matrices de evaluación diseñadas por la UTP. Para percibir con mejor claridad se describe a continuación el ámbito, objetivo y las partes fundamentales de cada instrumento.

<b>ÁMBITO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADORES</b>
Autoevaluación de docentes	Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula	Sociabilidad pedagógica. Habilidades pedagógicas didácticas. Desarrollo emocional. Atención a estudiantes con necesidades especiales. Aplicación de normas y reglamentos. Clima de trabajo.
Coevaluación de los docentes	Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.	Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas. Cumplimiento de normas y reglamentos. Desarrollo emocional.
Evaluación de los docentes por parte del Rector.	Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.	Sociabilidad pedagógica. Atención a estudiantes con necesidades individuales. Habilidades pedagógicas y didácticas. Aplicación de normas y reglamentos. Relación con la comunidad.
Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.	Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula, con el fin de mejorar el desempeño docentes, el aprendizaje de los alumnos y las relaciones con la comunidad.	Habilidades pedagógicas y didácticas. Habilidades de sociabilidad pedagógica. Atención a los estudiantes con necesidades individuales. Relación con los estudiantes.
Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.	Reflexionar sobre el desempeño docente, con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.	Relación con la comunidad. Normas y reglamentos. Sociabilidad pedagógica. Atención a estudiantes con necesidades individuales.
Observación de clase a los docentes.	Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica educativa.	Actividades iniciales. Proceso enseñanza aprendizaje. Ambiente en el aula.
Autoevaluación del	Obtener información sobre el	Competencias gerenciales.

Rector.	desempeño profesional del rector, con el fin de mejora la gestión de la institución que dirige.	Competencias pedagógicas. Competencias de liderazgo en la comunidad.
Evaluación del Rector por parte del Consejo Directivo.	Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.	Competencias gerenciales. Competencias pedagógicas. Competencias de liderazgo en la comunidad.
Evaluación del Rector por parte del Consejo estudiantil.	Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.	Competencias gerenciales. Competencias pedagógicas. Competencias de liderazgo en la comunidad.
Evaluación del Rector por parte del Comité Central de Padres de Familia.	Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.	Competencias gerenciales. Competencias pedagógicas. Competencias de liderazgo en la comunidad.
Evaluación del Rector por parte del Supervisor.	Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.	Competencias gerenciales. Competencias pedagógicas. Competencias de liderazgo en la comunidad

Fuente. Guía de Investigación UTPL

Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

Como medios tecnológicos utilizados se puede citar a las TICs. que se constituyeron en recursos de soporte para poder viabilizar la consulta bibliográfica, la reproducción de instrumentos, la tabulación de la información, la elaboración de la propuesta y la redacción final del informe.

**4.4. Diseño y procedimiento.** La investigación realizada es de tipo socioeducativa, basada en el paradigma de análisis crítico. Para consultar el marco teórico se procedió a utilizar las nuevas técnicas de la información y la comunicación, en especial la internet, en donde se encuentra amplia información que se requiere y que sirvió para la realización del análisis y discusión de resultados.

Hubo la necesidad de asistir a las asesorías presenciales que ofreció la Universidad en donde se pudo obtener una amplia visión de todo el proceso investigativo, incluyendo la matriz de tabulación de datos que resultó un trabajo extenso y minucioso para no caer en irregularidades ni contradicciones.

La recogida de la información resultó interesante y no se presentó ninguna dificultad ni resistencia alguna, pues al formar parte de la institución en calidad de directivo me inquietaba conocer el criterio de los diversos actores; para ello se estableció una agenda de trabajo con los estudiantes, profesores, directivos y padres de familia, se

explicó ampliamente los objetivos, la forma cómo consignar la información en los cuestionarios y la seriedad que debía existir en la consignación de información.

La tabulación de datos se la realizó en base a la hoja Excel que ofreció la Universidad, para el análisis e interpretación de la información se recurrió al marco teórico y a nuevas fuentes de información con el deseo de interrelacionar criterios entre lo expuesto por los diversos autores y la realidad encontrada en la investigación.

En el proceso de análisis e interpretación de datos se pudo percibir tanto las fortalezas como las debilidades de la institución, estas últimas sirvieron de base para emitir juicios de valor y tomar decisiones para la elaboración del proyecto de mejoramiento educativo.

Para la estructuración del informe o tesis se consideró las indicaciones que constan en la Guía Didáctica que ofrece la Universidad a sus graduandos, además se utilizó el método descriptivo que sirvió para narrar paso a paso todo el proceso investigativo.

**4.5. Comprobación de los supuestos.** Los supuestos se constituyen en instrumentos de trabajo de tipo descriptivo – explicativo, por lo tanto no se les asignó criterio matemático. Su comprobación se la realizó en base al análisis relacional de la información teórica con los datos de la investigación de campo.



## 5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 5.1. RESULTADOS

5.1.1. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas al rector, vicerrector, coordinador de área, docentes, estudiantes, padres de familia; y, de la observación de la clase impartida por los docentes.

#### AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS) (25 docentes)

Tabla N° 1

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 puntos)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOC.	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0,051	0,77	1,44	25	2,263	0,091
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,051	0,539	1,75	25	2,341	0,094
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,03	0	0,154	2,27	25	2,446	0,098
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,102	0,077	2,27	25	2,445	0,098
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,308	2,16	25	2,471	0,099
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,102	0,847	1,24	25	2,185	0,087
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,08	0,612	0,539	0,31	25	1,538	0,062
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	15,689	0,628

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



En el gráfico llama la atención el indicador 1.7 (Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes) que es el indicador con el puntaje más bajo, 0.062. Sin embargo se puede observar una fortaleza relacionada con el indicador 1.5 (propicio la no discriminación entre compañeros) que alcanza el puntaje más alto, 0.099, lo cual significa que se está tomando en consideración los lineamientos generales emitidos desde el Ministerio de Educación en cuanto a inclusión social.

Tabla N° 2

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 puntos)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
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	0,051	0,693	1,545	25	2,289	0,092
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,052	0,102	0,77	1,339	25	2,263	0,091
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,026	0,153	0,154	1,957	25	2,29	0,092
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,026	0,153	0,231	1,854	25	2,264	0,091
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0,102	0,231	2,06	25	2,393	0,096
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,026	0,051	0,616	1,442	25	2,135	0,085
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0,026	0,255	0	1,854	25	2,135	0,085
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0,051	0,462	1,854	25	2,367	0,095
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0,051	0,308	2,06	25	2,419	0,097
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,051	0,693	1,545	25	2,289	0,092
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes	0	0	0,204	0,616	1,339	25	2,159	0,086

con argumentos.								
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,102	0,616	1,545	25	2,263	0,091
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,026	0,357	0,385	1,236	25	2,004	0,080
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,026	0,153	1,001	0,824	25	2,004	0,080
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,051	0,693	1,545	25	2,289	0,092
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,051	0,385	1,957	25	2,393	0,096
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0,052	0,255	0,616	1,03	25	1,953	0,078
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,026	0	0,616	1,648	25	2,29	0,092
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,026	0,102	0,77	1,236	25	2,134	0,085
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,026	0,306	0,539	1,133	25	2,004	0,080
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,153	0,385	1,648	25	2,212	0,088
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,026	0,255	0,616	1,133	25	2,03	0,081
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0,026	0,102	0,616	1,442	25	2,186	0,087
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,051	0,308	2,06	25	2,419	0,097
2.24.2. Sintetizar	0	0,026	0,102	0,154	1,957	25	2,239	0,090
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,051	0,462	1,854	25	2,367	0,095
2.24.4. Observar.	0	0,026	0,051	0,154	2,163	25	2,394	0,096
2.24.5. Descubrir.	0	0,026	0,102	0,539	1,545	25	2,212	0,088
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0,052	0,153	0,847	0,927	25	1,979	0,079
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,051	0,539	1,751	25	2,341	0,094
2.24.8. Conceptualizar.	0	0,052	0,102	0,385	1,648	25	2,187	0,087
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0,026	0,153	0,539	1,442	25	2,16	0,086
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,026	0,051	0,308	1,957	25	2,342	0,094
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0,026	0,051	0,385	1,854	25	2,316	0,093
2.24.12. Escuchar.	0	0	0,051	0,231	2,163	25	2,445	0,098
2.24.13. Respetar.	0	0	0,051	0,154	2,266	25	2,471	0,099
2.24.14. Consensuar.	0	0,026	0,051	0,462	1,751	25	2,29	0,092
2.24.15. Socializar.	0	0	0,051	0,231	2,163	25	2,445	0,098
2.24.16. Concluir.	0	0,026	0,051	0,231	2,06	25	2,368	0,095
2.24.17. Generalizar.	0	0,052	0,102	0,462	1,545	25	2,161	0,086
2.24.18. Preservar.	0	0,052	0,153	0,539	1,339	25	2,083	0,083
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	91,984	3,679

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Del gráfico analizado se puede entender que los docentes autoevalúan su práctica educativa como muy significativa. Los resultados arrojan una concepción del nivel de desempeño considerado como alto en casi todos los indicadores establecidos, especialmente en aquellos que se refieren a la práctica de valores, aspecto fundamental para la formación integral del alumno; a pesar de ello se detecta el indicador 2.17 (realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados) que alcanza el 0.078, lo cual se constituye en una debilidad del proceso de la clase, porque es el momento en el cual se debe reforzar todo el aprendizaje del contenido propuesto, así como también el desarrollo de destrezas específicas a través de dichos contenidos.

**Tabla N° 3**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 puntos)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORA
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	C. PROMEDIO
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0,051	0,231	2,163	25	2,445	0,098
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,102	1,386	0,515	25	2,003	0,080
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0,026	0,051	0,462	1,751	25	2,29	0,092
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0,026	0,102	0,385	1,751	25	2,264	0,091
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0,026	0,102	0,077	2,163	25	2,368	0,095
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,052	0,102	0,539	1,442	25	2,135	0,085
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0,026	0,153	0,462	1,545	25	2,186	0,087
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,026	0,153	0,385	1,545	25	2,109	0,084
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,052	0,204	0,462	1,236	25	1,954	0,078

3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0,026	0,051	0,231	2,06	25	2,368	0,095
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,051	0,077	2,369	25	2,497	0,100
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	24,619	0,985

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



La vida emocional constituye un elemento importante en las relaciones interpersonales tanto a nivel laboral como familiar, especialmente en el desenvolvimiento de la práctica docente, en donde se necesita de personas equilibradas emocionalmente que puedan responder en forma dinámica y razonada a las necesidades que el acompañamiento a los estudiantes exige.

Del análisis de los resultados obtenidos en esta dimensión se puede percibir que el maestro demuestra seguridad en las decisiones que toma, lo que significa que poseen dominio de sí mismo tanto en lo emocional como en lo profesional. Aunque también se puede evidenciar que no cuentan con un apoyo frontal de los padres de familia para asumir mancomunadamente el proceso de formación de sus hijos (indicador 3.9 con un puntaje de 0.078).

**Tabla N° 4**

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 puntos)</b>									
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.	
	1	2	3	4	5	DOCENTE	TOTAL	PROMED.	
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,078	0,051	1,078	0,721	25	1,928	0,077	
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,052	0,153	0,616	1,133	25	1,954	0,078	

4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,026	0,204	0,231	1,648	25	2,109	0,084
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,026	0,051	0,693	1,442	25	2,212	0,088
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,078	0,612	0,231	0,515	25	1,436	0,057
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,078	0,153	0,539	0,927	25	1,697	0,068
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,052	0,204	0,847	0,721	25	1,824	0,073
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,052	0,102	0,77	1,03	25	1,954	0,078
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos	0	0,052	0,51	0,693	0,309	25	1,564	0,063
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante	0	0,156	0,561	0,462	0,206	25	1,385	0,055
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	18,063	0,723

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



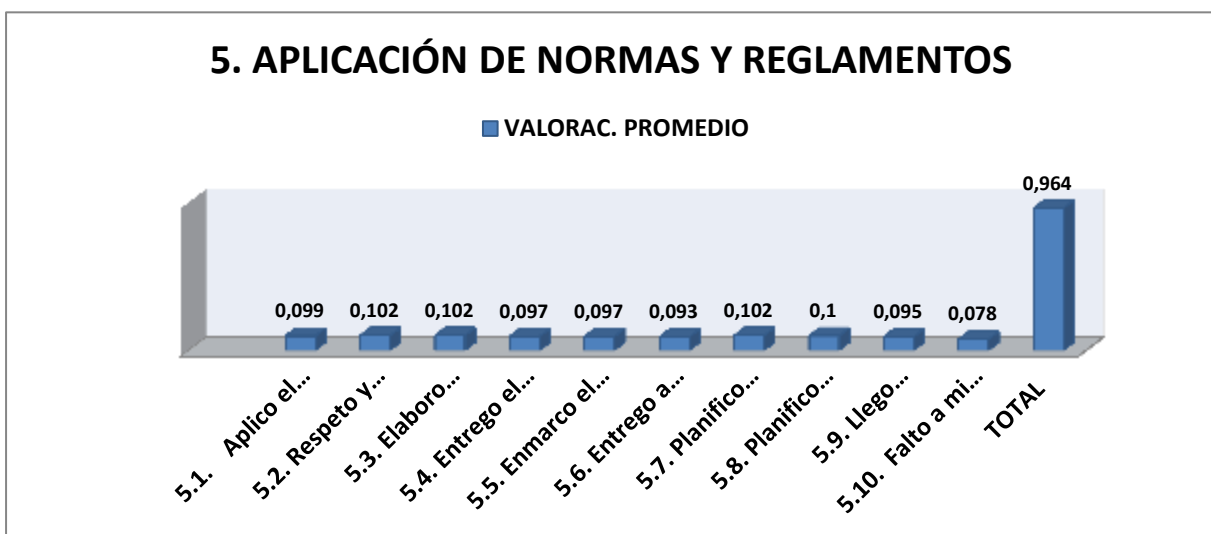
Las necesidades especiales se asocian con situaciones específicas de aprendizaje detectadas en determinados casos y que requieren de atención individualizada, apropiada y ajustada a los requerimientos que la situación lo exige. En la institución investigada no se detectan casos de este tipo, por lo que no se puede determinar debilidades al respecto; por esta razón el puntaje en estos indicadores es relativamente alto debido a que el proceso de enseñanza aprendizaje se desenvuelve con normalidad atendiendo las diferencias individuales que normalmente se presentan en un hecho educativo que considera e incluye a todos

los estudiantes en igualdad de derechos, como norma esencial para una práctica del buen vivir.

Tabla N° 5

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 puntos)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0,051	0,154	2,266	25	2,471	0,099
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,077	2,472	25	2,549	0,102
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,077	2,472	25	2,549	0,102
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,051	0,308	2,06	25	2,419	0,097
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,051	0,308	2,06	25	2,419	0,097
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0,026	0,051	0,385	1,854	25	2,316	0,093
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,077	2,472	25	2,549	0,102
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,051	0,077	2,369	25	2,497	0,100
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,051	0,462	1,854	25	2,367	0,095
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,052	0	0,462	1,442	25	1,956	0,078
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	24,092	0,964

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Los maestros se valoran como cumplidores de las disposiciones legales y reglamentarias, en lo que respecta a planificación, ejecución y evaluación del micro

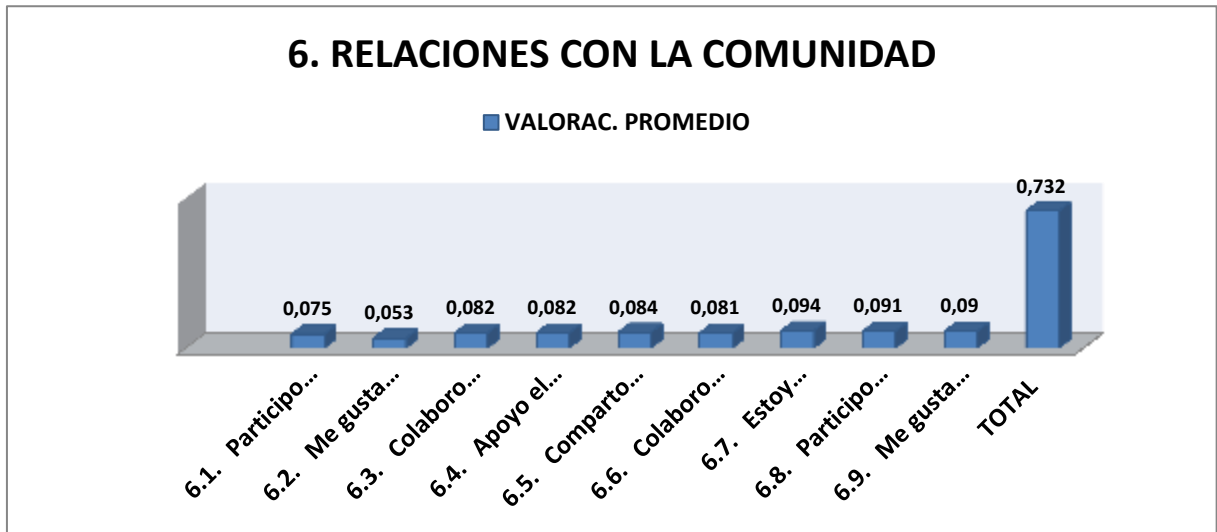
currículo, así como también de aplicar las herramientas, insumos y disposiciones necesarios para el desenvolvimiento de su práctica docente, como se desprende de los resultados obtenidos en esta dimensión correspondiente a la autoevaluación de los docentes, cumpliendo así con las disposiciones contempladas en el Reglamento a la Ley de Educación Intercultural, en lo referente a deberes y obligaciones.

Tabla N° 6

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 puntos)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOCENTE S	TOTAL	PROMEDI O
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,05 2	0,20 4	0,69 3	0,92 7	25	1,876	0,075
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,15 6	0,35 7	0,61 6	0,20 6	25	1,335	0,053
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,02 6	0,10 2	1,00 1	0,92 7	25	2,056	0,082
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,02 6	0,20 4	0,38 5	1,44 2	25	2,057	0,082
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,02 6	0,10 2	0,84 7	1,13 3	25	2,108	0,084
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,05 2	0,05 1	0,38 5	1,54 5	25	2,033	0,081
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0,02 6	0,05 1	0,30 8	1,95 7	25	2,342	0,094
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,02 6	0,05 1	0,53 9	1,64 8	25	2,264	0,091
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,02 6	0,10 2	0,46 2	1,64 8	25	2,238	0,090
<b>TOTAL</b>	-- -	---	---	---	---	---	18,309	0,732

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)





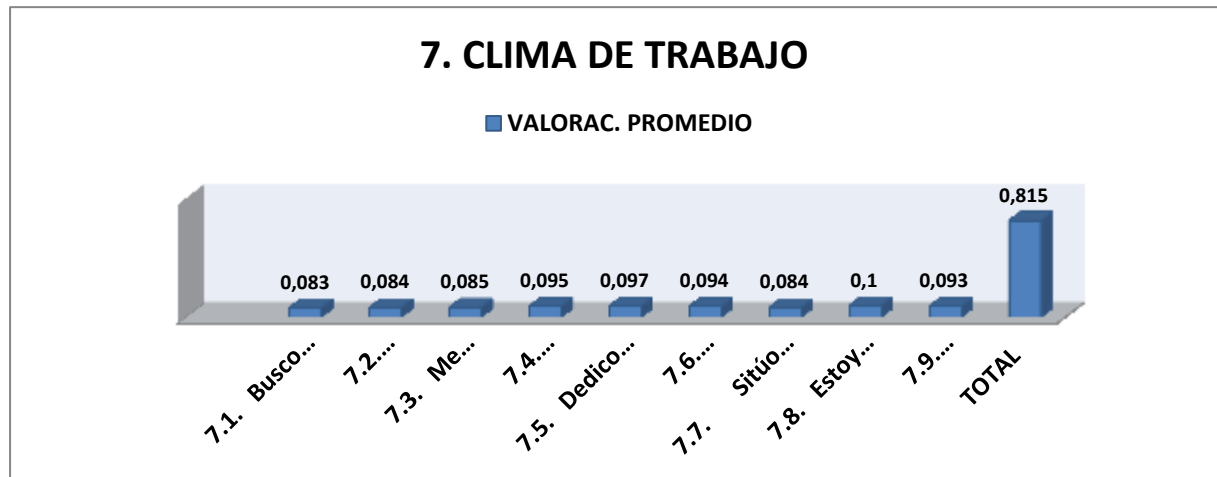
De los resultados obtenidos en los respectivos indicadores se desprende que existe una predisposición en los docentes por mantener una buena relación con la comunidad y el contexto educativo, ejecutando actividades que permitan lograr y mantener un adecuado ambiente de trabajo que garantice el desenvolvimiento de la labor académica y como consecuencia de ello la formación integral de los alumnos. A pesar de esto, el indicador 6.2. (Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes) se convierte en una debilidad por cuanto la puntuación alcanzada, 0.053, nos indica que está en desventaja con respecto a los demás indicadores, limitando de esta manera los logros alcanzados por los docentes en este aspecto.

Tabla N° 7

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: CLIMA DE TRABAJO (0.93 puntos)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,052	0	0,693	1,339	25	2,084	0,083
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,026	0,051	1,001	1,03	25	2,108	0,084
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,026	0,051	0,924	1,133	25	2,134	0,085
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,051	0,462	1,854	25	2,367	0,095
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,102	0,154	2,163	25	2,419	0,097
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0,051	0,539	1,751	25	2,341	0,094

7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0,052	0,102	0,616	1,339	25	2,109	0,084
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0,051	0,077	2,369	25	2,497	0,100
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0,051	0,616	1,648	25	2,315	0,093
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	20,374	0,815

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



En trabajo en equipo hoy en día es considerado como estrategia didáctica pedagógica fundamental en el proceso enseñanza aprendizaje, sobre todo cuando se logra un trabajo cooperativo en el que todas las personas pongan de manifiesto sus capacidades, respeto a las diversidades y la necesidad de concertar esfuerzos para conseguir objetivos comunes.

Los resultados obtenidos en esta dimensión nos demuestran que realmente los maestros que laboran en la institución caminan por este sendero, es decir, con disposiciones plenas para el trabajo en equipo y con una apertura mental hacia el cambio que requieren las instituciones de todo tipo

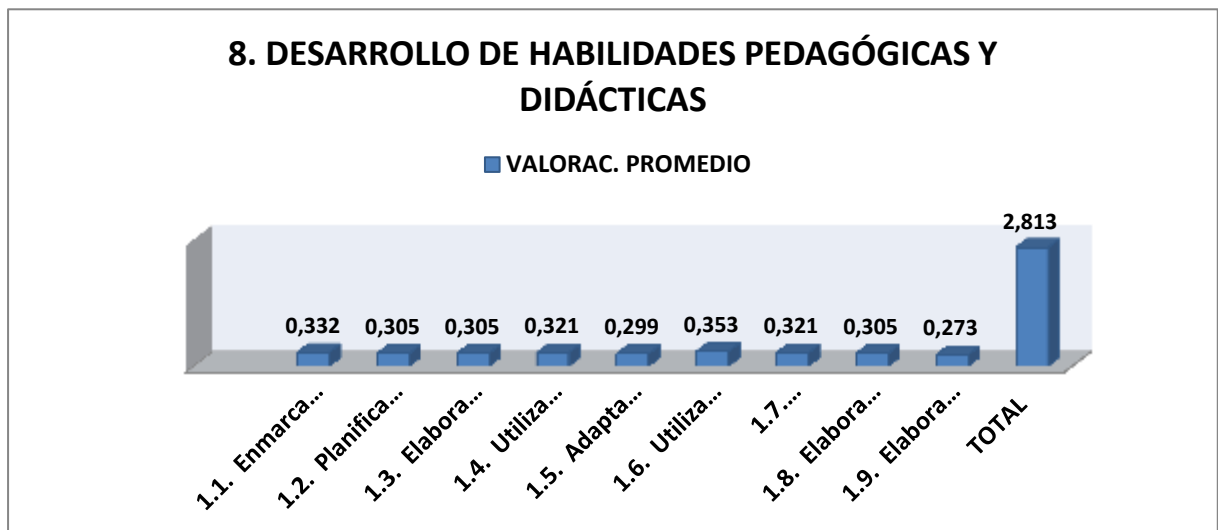
### CUADRO RESUMEN DE LA AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Sociabilidad pedagógica (0.72 puntos)	0,628	87,222
Habilidades pedagógicas y didácticas (4.23 puntos)	3,679	86,973



1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	2,89	3,08 0	18	5,97	0,332
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,288	0	1,73 4	3,46 5	18	5,487	0,305
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,768	2,02 3	2,69 5	18	5,486	0,305
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	3,46 8	2,31 0	18	5,778	0,321
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	1,152	1,15 6	3,08	18	5,388	0,299
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	1,73 4	4,62	18	6,354	0,353
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0,576	1,73 4	3,46 5	18	5,775	0,321
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0,576	2,60 1	2,31	18	5,487	0,305
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,288	0,576	1,73 4	2,31	18	4,908	0,273
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	50,633	<b>2,813</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Los resultados reflejan muchas fortalezas en cuanto a planificación del micro currículo y trabajo coordinado en las diferentes áreas de acuerdo a las disposiciones emanadas de la autoridad respectiva, enmarcando el accionar en el proyecto educativo que es el que determina las pautas con respecto a la filosofía, misión y visión de la institución que la caracterizan y determinan el norte del proceso educativo a seguir. Además, se puede evidenciar que los docentes están

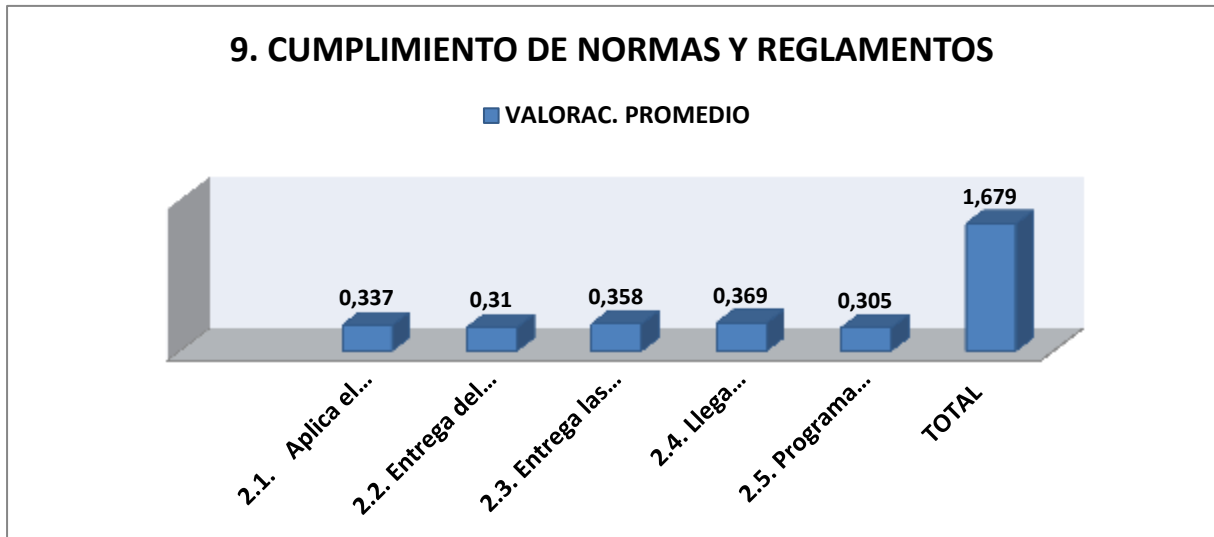
sumamente claros en cuanto al modelo pedagógico constructivista asumido por la institución, toda vez que la información recabada registra una puntuación muy significativa en lo que se refiere al aprovechamiento del entorno natural y social para la consecución de aprendizajes significativos; además respaldan su práctica con la utilización de bibliografía actualizada y en el uso de recursos tecnológicos existentes en cada aula.

En cuanto al indicador 1.9 (elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales) se observa una ligera debilidad, 0.273, la que puede obedecer a que en la institución no existen alumnos con necesidades educativas especiales.

Tabla N° 9

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOC.	TOTAL	PROMEDI O
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,576	0,867	4,620	18	6,063	0,337
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,768	1,734	3,08	18	5,582	0,310
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	1,445	5,005	18	6,45	0,358
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0,867	5,775	18	6,642	0,369
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,288	0,576	0	4,62	18	5,484	0,305
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	30,221	<b>1,679</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

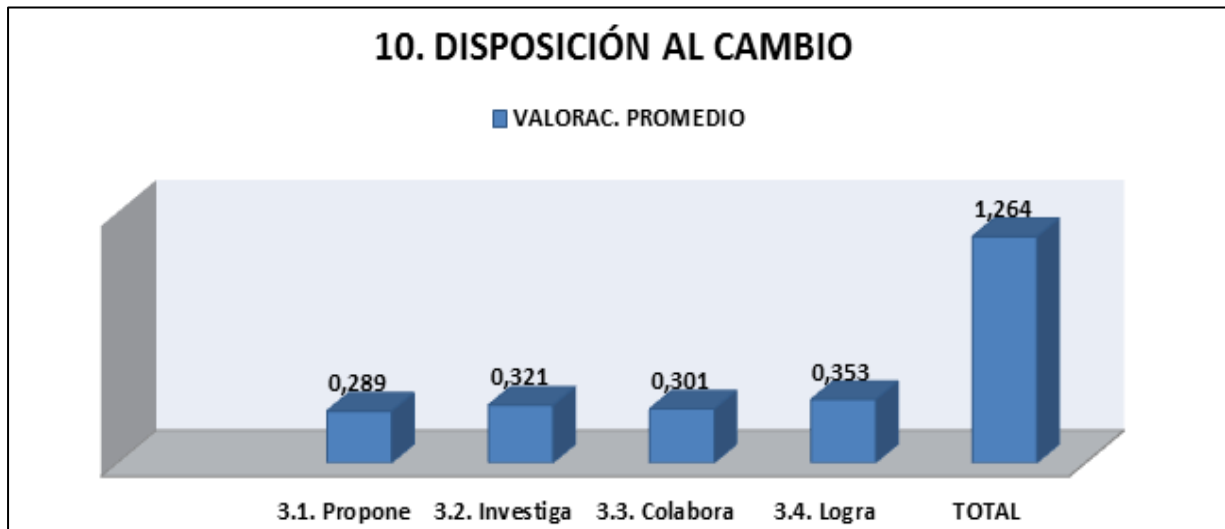


En cuanto a cumplimiento de normas y disposiciones los datos están en concordancia con las respuestas emitidas en la autoevaluación docente. Se puede apreciar que esta dimensión constituye una fortaleza para la institución al contar con maestros que se sujetan al reglamento y que cumplen espontáneamente con las disposiciones establecidas; situación que contribuye a lograr un ambiente de trabajo adecuado en el que cada uno cumple con sus obligaciones y viabiliza el trabajo institucional.

Tabla N° 10

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOC.	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,288	0	2,601	2,31	18	5,199	0,289
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0,576	1,734	3,465	18	5,775	0,321
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,576	2,529	2,31	18	5,415	0,301
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	1,734	4,62	18	6,354	0,353
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	22,743	<b>1,264</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Siendo un personal relativamente joven el que labora en el Instituto Educativo y de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta se detecta una predisposición a indagar y encontrar nuevas formas de enseñanza para atender las necesidades del proceso de aprendizaje de los alumnos; además siente satisfacción por las actividades que realiza, lo que demuestra su identificación con la acción educativa.

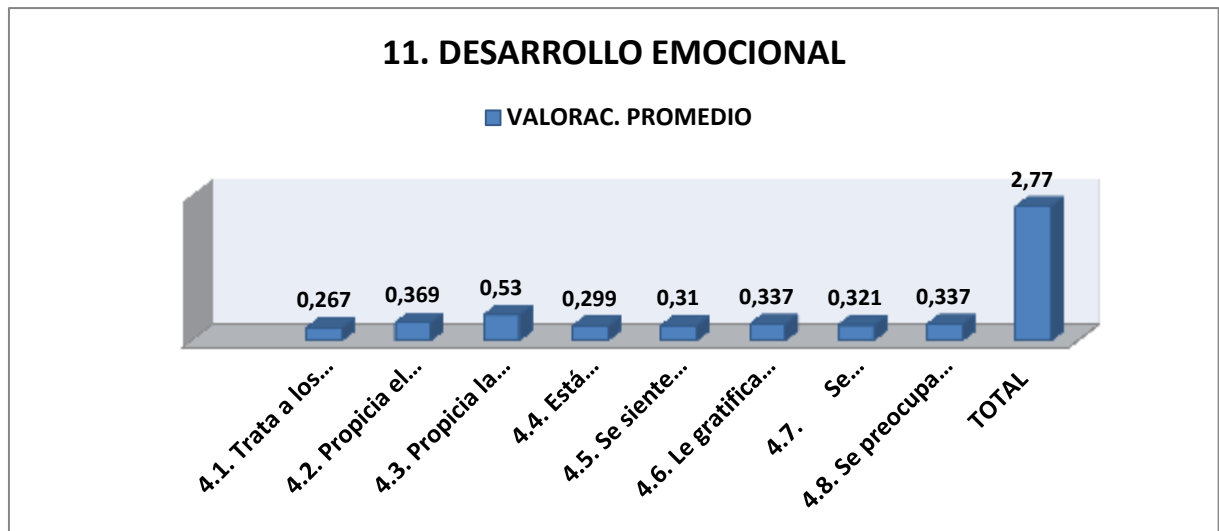
Los criterios anteriores en cierta medida se enmarcan en uno de los principios de la Ley Orgánica de Educación Intercultural que dice: “se establece a la investigación, construcción y desarrollo permanente de conocimientos como garantía del fomento de la creatividad y de la producción de conocimientos, promoción de la investigación y la experimentación para la innovación educativa y la formación científica”.

Tabla N° 11

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: DESARROLLO EMOCIONAL (3.08)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOC.	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,192	1,152	1,156	2,31	18	4,81	0,267
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0,867	5,775	18	6,642	0,369
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	1,734	4,62	18	6,354	0,530
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0,768	2,312	2,31	18	5,39	0,299
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,768	1,734	3,08	18	5,582	0,310
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0,576	0,867	4,62	18	6,063	0,337

4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0,576	1,734	3,465	18	5,775	0,321
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,576	0,867	4,62	18	6,063	0,337
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	46,679	<b>2,770</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,526</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



En el aspecto emocional se puede detectar que la institución educativa cuenta con maestros que mantienen unas buenas relaciones interpersonales como condición necesaria para propiciar una convivencia armónica entre los actores de la comunidad educativa, acorde con el principio de convivencia armónica contemplado en la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

De acuerdo con el Personal GreatSchools (2011) “los buenos maestros forman relaciones fuertes con sus estudiantes y compañeros de trabajo y demuestran que les tienen afecto como personas. Los buenos maestros son agradables, accesibles, entusiastas y cariñosos”.

### CUADRO RESUMEN DE LA COEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Desarrollo de habilidades pedagógicas y didáctica (3,46 puntos)	2,813	81,300
Cumplimiento de normas y reglamentos (1,92 puntos)	1,679	87,447



Disposición al cambio en educación (1,54 puntos)	1,264	82,077
Desarrollo emocional (3,08 puntos)	2,770	87,662
<b>VALORACIÓN TOTAL SOBRE 10</b>	<b>8,526</b>	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

La coevaluación también juega un papel decisivo en el proceso evaluativo institucional, porque permite descubrir la apreciación entre pares o grupos de iguales, en este caso los coordinadores de área quienes han emitido su criterio sobre el desempeño de sus compañeros docentes en relación a las dimensiones evaluadas.

En la información recabada no se encuentra novedades preocupantes por cuanto los porcentajes arrojados en cada dimensión se enmarcan en un rango aceptable, superior al 80%. Además, estos porcentajes se encuentran en una clase relativamente cercana a la de la autoevaluación (superior al 70%), lo cual lleva a colegir que el proceso ha sido asumido con seriedad y que los resultados obtenidos en la autoevaluación y coevaluación se respaldan mutuamente.

## **EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (10 PUNTOS)**

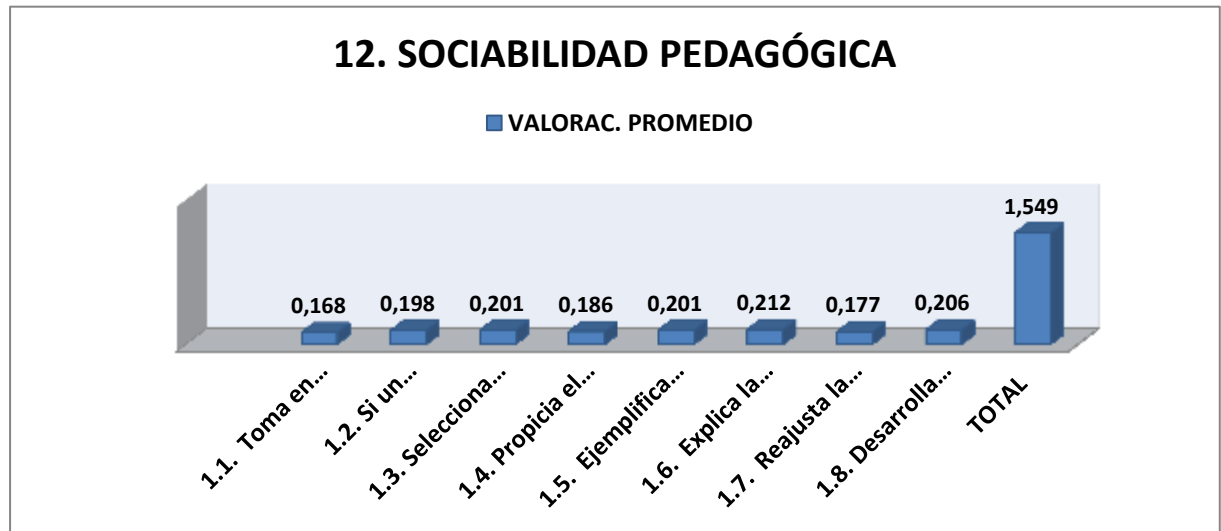
**10 DOCENTES EVALUADOS POR 5 DIRECTIVOS = 50**

**Tabla N° 12**

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2.35)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOC.	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,444	3,848	3,536	0,590	50	8,418	0,168
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,148	2,368	6,188	1,180	50	9,884	0,198
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	2,368	7,072	0,590	50	10,03	0,201
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,296	3,552	3,094	2,360	50	9,302	0,186
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	2,368	7,072	0,590	50	10,03	0,201

1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	1,184	8,84	0,590	50	10,614	0,212
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	4,44	4,42	0,000	50	8,86	0,177
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	1,48	8,84	0,000	50	10,32	0,206
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	77,458	<b>1,549</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



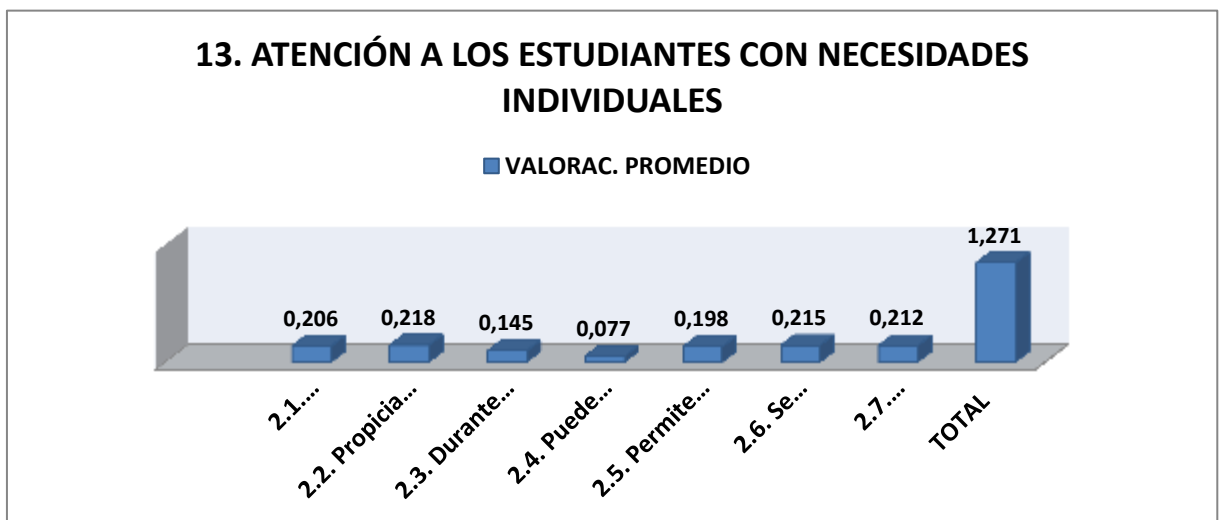
En este gráfico se detecta que las autoridades tienen una apreciación media del accionar de los docentes en lo referente a los elementos que se requieren para el desenvolvimiento con criterio pedagógico de la práctica educativa, puesto que la calificación (1.549 / 2.35) refleja lo comentado. Este dato se contrapone a los resultados de la autoevaluación y la coevaluación docente.

Tabla N° 13

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORA
	1	2	3	4	5	DOC.	TOTAL	C. PROMED
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	1,48	8,84	0,000	50	10,32	0,206
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,888	8,84	1,180	50	10,908	0,218
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,74	4,736	1,768	0,000	50	7,244	0,145
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	3,552	0,296	0	0,000	50	3,848	0,077

2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,148	1,776	7,956	0,000	50	9,88	0,198
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	0,592	10,166	0,000	50	10,758	0,215
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,888	9,724	0,000	50	10,612	0,212
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	63,57	<b>1,271</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



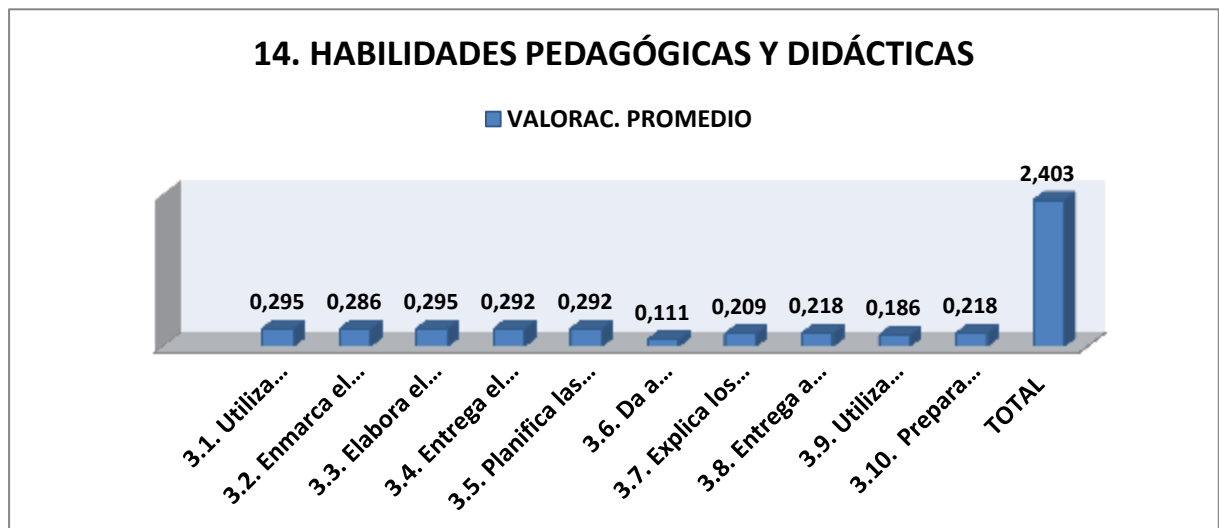
Los resultados obtenidos con respecto a los indicadores de la dimensión: atención a los estudiantes con necesidades especiales reflejan que los docentes propician la equidad e inclusión, principio contemplado en la Ley Orgánica de Educación Intercultural que sostiene: “La equidad e inclusión aseguran a todas las personas el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. Garantiza la igualdad de oportunidades a comunidades, pueblos, nacionalidades y grupos con necesidades educativas especiales y desarrolla una ética de la inclusión con medidas de acción afirmativa y una cultura escolar incluyente en la teoría y en la práctica en base a la equidad, erradicando toda forma de discriminación” (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011)

También se puede apreciar que el indicador 2.4 que alcanza un puntaje de 0.077 (Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes) no es precisamente un punto fuerte o una fortaleza del desenvolvimiento de la práctica docente.

Tabla N° 14

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOC.	TOTAL	PROMEDI O
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	14,750	50	14,75	0,295
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,296	0,442	13,570	50	14,308	0,286
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	14,750	50	14,75	0,295
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,442	14,160	50	14,602	0,292
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,442	14,160	50	14,602	0,292
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	1,85	3,7	0	0,000	50	5,55	0,111
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,148	0,592	9,724	0,000	50	10,464	0,209
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,296	10,608	0,000	50	10,904	0,218
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,296	2,368	6,63	0,000	50	9,294	0,186
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	0,592	9,724	0,590	50	10,906	0,218
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	120,13	<b>2,403</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

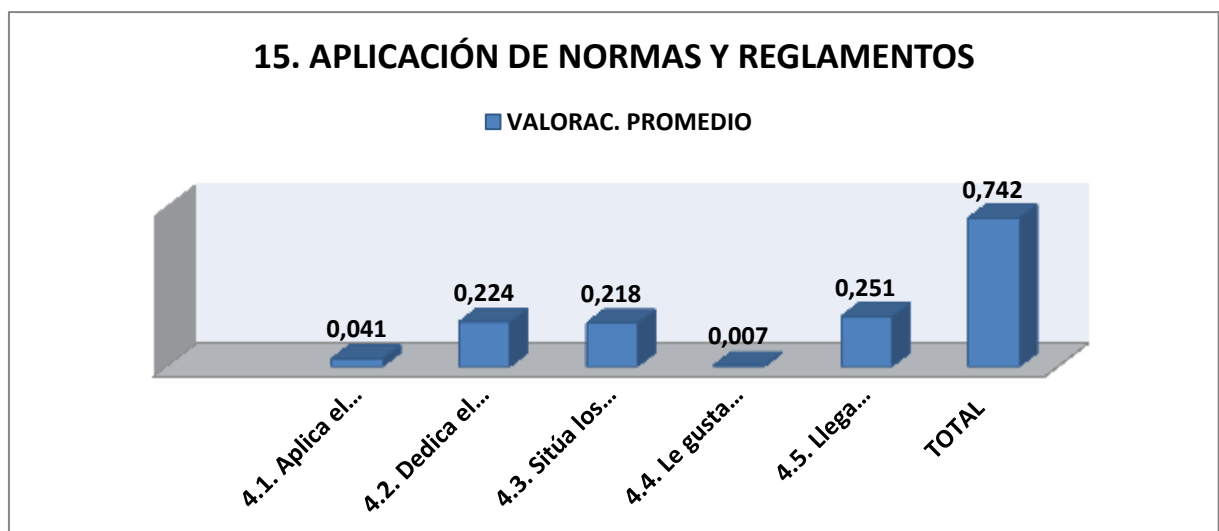


En este gráfico se puede considerar como debilidad el indicador 3.6 que tiene un puntaje de 0.111 (da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura), puesto que el proceso de enseñanza aprendizaje debe desarrollarse en un ambiente democrático, participativo y que involucre a todos los actores del proceso, lo que requiere que todos ellos conozcan, a inicios de curso, los objetivos y resultados de aprendizaje que se espera lograr. Los demás indicadores demuestran una práctica sostenida concordante con los criterios expuesto en la auto evaluación y coevaluación de los docentes.

Tabla N° 15

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOC.	TOTAL	PROMEDI O
En promedio, el docente de su institución:								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,59 2	0,884	0,59 0	50	2,066	0,041
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	10,60 8	0,59 0	50	11,198	0,224
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0,29 6	10,60 8	0,00 0	50	10,904	0,218
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,3 7	0	0	0,00 0	50	0,37	0,007
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	1,48	2,21	8,85 0	50	12,54	0,251
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	37,078	<b>0,742</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



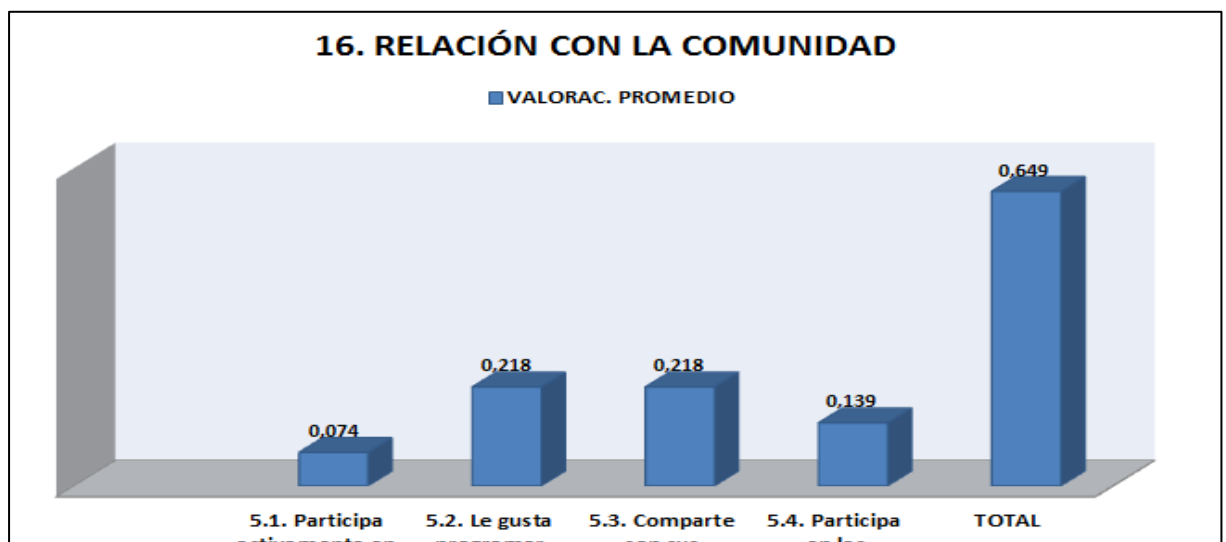
La apreciación de las autoridades con respecto a la aplicación de normas y reglamentos por parte de los docentes difiere, en gran medida, de la apreciación de los docentes, si bien es cierto la respectiva valoración no es baja sin embargo no llega a un nivel significativo que le dé el carácter de fortaleza para la institución.

También vale la pena resaltar que es una institución de reciente creación, por lo tanto el indicador 4.4 (le gusta participar en los consejos directivos o técnicos) tiene una puntuación muy baja, 0.007, debido que hasta el momento sólo se ha podido conformar un consejo ejecutivo, situación que no ha permitido auscultar el sentir de los docentes.

Tabla N° 16

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACI.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	DOC.	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	3,7	0	0	0,000	50	3,7	0,074
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,296	10,608	0,000	50	10,904	0,218
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,296	10,608	0,000	50	10,904	0,218
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,444	6,512	0	0,000	50	6,956	0,139
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	32,464	<b>0,649</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>6,614</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Como es un colegio de reciente creación las actividades planificadas para la relación con la comunidad están en un nivel inicial, ésta sería la razón para que el puntaje (0.649 / 1.18) no adquiriera un carácter significativo en el desenvolvimiento de la vida institucional. Se puede concluir además que el criterio de los directivos está en desacuerdo con el de los docentes.

### **CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (10 puntos)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Sociabilidad pedagógica (2,35 puntos)	1,549	65,914
Atención a los estudiantes con necesidades individuales (2,06 puntos)	1,271	61,699
Habilidades pedagógicas y didácticas (2,94 puntos)	2,403	81,734
Aplicación de normas y reglamentos (1,47 puntos)	0,742	50,476
Relación con la comunidad (1,18 puntos)	0,649	55,00
VALORACIÓN TOTAL SOBRE 10	6,614	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

Las funciones de un líder educativo están orientadas a la planeación, organización, dirección, control y evaluación institucional. Dentro de este ámbito cumple un papel importante la heteroevaluación, en este caso direccionada desde el nivel directivo hacia el personal docente. Este tipo de evaluación es también trascendental porque permite conocer cuál es la apreciación que tienen las autoridades institucionales con respecto al desenvolvimiento académico de los docentes en consideración a las diferentes dimensiones evaluadas.

Los porcentajes obtenidos en la evaluación de los directivos a los docentes señalan que la percepción de éstos es diferente a la de los docentes y los coordinadores de área, toda vez que los datos en las diversas dimensiones son inferiores al 70%; a excepción de la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas cuyo porcentaje concuerda con la autoevaluación y la coevaluación, lo que corrobora que este aspecto es mirado de la misma manera desde un marco tridimensional.

Esta apreciación permite inferir que los directivos de la institución no están satisfechos completamente con el accionar de sus docentes y que buscan mayores compromisos para satisfacer las exigencias de los padres de familia y alumnos de la institución.

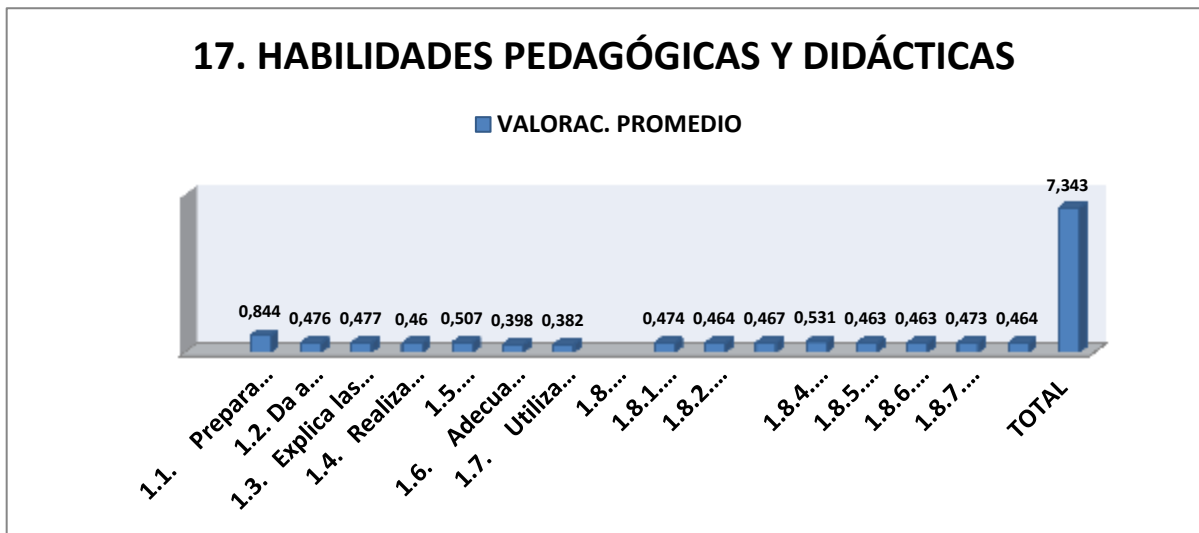
**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES**  
**(24 PUNTOS)**  
**217 ESTUDIANTES EVALÚAN A 25 DOCENTES.**

Tabla N° 17

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b> <b>(10.97)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOT.	VALORAC. TOTAL	VALOR AC PROM.
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	2,816	12,36	27,56	140,49	217	183,225	0,844
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	3,52	13,41	29,15	57,186	217	103,27	0,476
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	4,224	13,06	36,04	50,126	217	103,451	0,477
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	4,4	10,59	23,32	61,422	217	99,732	0,460
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	3,696	12,71	24,38	69,188	217	109,972	0,507
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	6,336	15,18	21,73	43,066	217	86,311	0,398
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	4,752	12,36	22,79	43,066	217	82,963	0,382
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	3,52	19,77	25,97	53,656	217	102,914	0,474
1.8.2. Sintetizar.	0	4,4	14,83	26,5	55,068	217	100,794	0,464
1.8.3. Reflexionar.	0	5,28	14,12	23,32	58,598	217	101,318	0,467
1.8.4. Observar.	0	1,76	10,59	30,21	72,718	217	115,278	0,531
1.8.5. Descubrir.	0	3,872	14,83	25,97	55,774	217	100,442	0,463
1.8.6. Redactar con claridad.	0	5,456	12	26,5	56,48	217	100,438	0,463
1.8.7. Escribir correctamente.	0	3,344	12	22,26	64,952	217	102,558	0,473
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	3,168	10,24	19,61	67,776	217	100,791	0,464
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	1593,457	<b>7,343</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
 Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)





En forma general, se percibe que los estudiantes poseen un buen criterio respecto de las habilidades pedagógicas y didácticas de sus maestros (7.343 / 10.97), destacándose la preparación diaria de clases en función de las necesidades de los estudiantes, lo que significa que el maestro cumple con uno de los postulados de la pedagogía crítica que “ubica al estudiante como protagonista principal en búsqueda de los nuevos conocimientos del saber hacer y el desarrollo humano dentro de varias estructuras metodológicas del aprendizaje, con el predominio de las vías cognitivistas y constructivistas” (Actualización y Fortalecimiento Curricular de la EGB 2010).

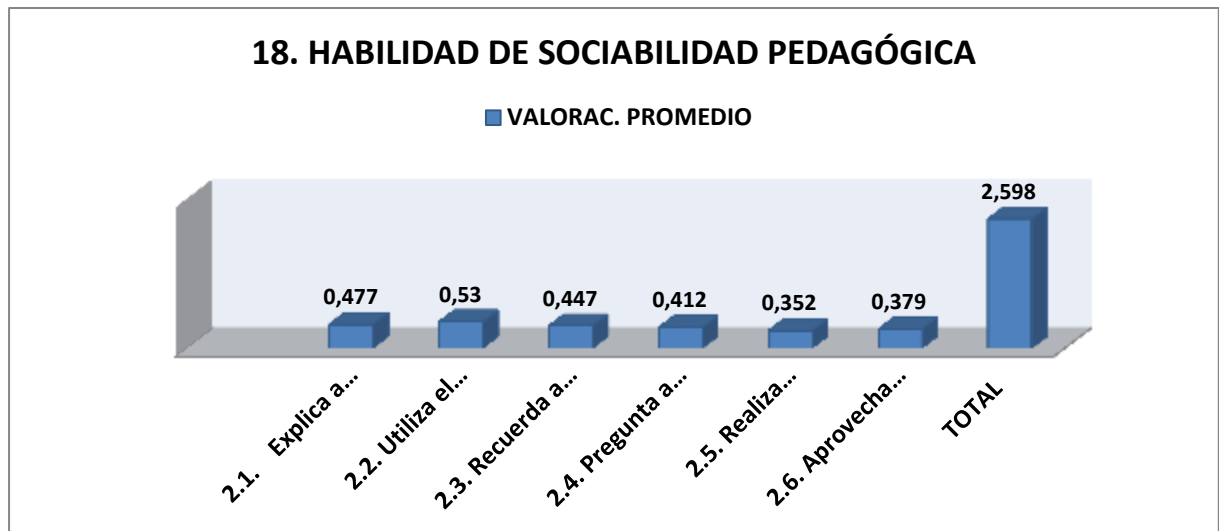
Como limitación se puede considerar el indicador 1.7 (utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases) que alcanza el valor más bajo en la tabla: 0.382, a pesar de que las aulas disponen de los recursos necesarios en materia de las TICs.

Tabla N° 18

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	217	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	3,87 2	9,88 4	25,4 4	64,24 6	217	103,442	0,477
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	4,04 8	8,11 9	21,7 3	81,19	217	115,087	0,530
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	5,28	13,7 7	26,5	51,53 8	217	97,085	0,447
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	6,51 2	14,8 3	22,2 6	45,89	217	89,488	0,412

2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	5,104	13,06	24,38	33,888	217	76,433	0,352
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	4,576	12,71	19,08	45,89	217	82,254	0,379
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	563,789	<b>2,598</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Si miramos el indicador 2.5. (Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase) notamos que registra una puntuación de 0.352 la más baja de entre las correspondientes a los indicadores de esta dimensión, por lo que se constituye en una debilidad. Este dato coincide con el indicador 2.17 (realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados) correspondiente a la autoevaluación docente que alcanza un valor de 0.078, lo cual, como se sostuvo anteriormente, se constituye en una debilidad del proceso de la clase, porque es el momento en el cual se debe reforzar todo el aprendizaje del contenido propuesto, así como también el desarrollo de destrezas específicas a través de dichos contenidos.

Tabla N° 19

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC	VALORAC
	1	2	3	4	5	217	TOTAL	PROMEDI
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	6,512	11,65	20,67	29,652	217	68,483	0,316
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	6,336	14,12	22,79	26,122	217	69,368	0,320



4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	3,52	7,06	14,84	80,484	217	105,904	0,488
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	2,288	7,06	23,32	76,248	217	108,916	0,502
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	4,4	10,59	21,2	71,306	217	107,496	0,495
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	5,808	9,178	22,79	56,48	217	94,256	0,434
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	4,4	8,119	17,49	72,718	217	102,727	0,473
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,52	9,178	20,67	69,188	217	102,556	0,473
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	621,855	<b>2,866</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>								<b>15,259</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



En este ámbito los estudiantes tienen una apreciación significativa respecto del accionar de sus maestros (2.866 / 4.11), lo que se constituye en un respaldo para el proceso de formación integral de los alumnos, puesto que los indicadores aseguran el logro de un ambiente educativo de calidad en el que cada actor es considerado y respetado en su yo integral. Un ambiente de trabajo en armonía, respeto, cordialidad, honorabilidad, dignidad, conlleva a la formación de hombres libres y con autonomía personal.

## CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Habilidades pedagógicas y didácticas (10,97 puntos)	7,343	66,937
Habilidades de sociabilidad pedagógica (4,12 puntos)	2,598	63,058
Atención a los estudiantes con necesidades individuales (4,80 puntos)	2,452	51,083
Relaciones con los estudiantes (4,11 puntos)	2,866	69,732
VALORACIÓN TOTAL SOBRE 24	15,259	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

Quando se habla de educación de calidad se manifiesta que ésta debe estar orientada a satisfacer las necesidades de los clientes, en este caso de los estudiantes, por lo que se torna indispensable conocer cuál es el criterio que ellos tienen sobre el accionar académico de los profesores, lo cual se puede conseguir a través de la aplicación de la heteroevaluación. Los datos así obtenidos constituyen una fuente muy valiosa de información para quienes dirigen una institución educativa, en aras de fortalecer, corregir o reorientar los procesos educativos a fin de procurarles la consistencia necesaria que logre satisfacer las exigencias y expectativas sociales. .

El criterio de los alumnos del Instituto Educativo Antonio Peña Celi en relación al desempeño de sus maestros en las dimensiones evaluadas es poco alentador, por cuanto todos los porcentajes están por debajo del 70%, lo que hace pensar que sus maestros deben reflexionar y contrastar el criterio que ellos tienen sobre su propia práctica (autoevaluación) y el criterio de los alumnos (heteroevaluación) dándole a este último la ponderación que se merece; situación que conllevará a los maestros a adquirir una cultura de evaluación considerándola como indicadora del crecimiento personal y profesional y más no como una acción de carácter sancionador hacia los estudiantes. Al hacer esto el maestro se ubicará en la verdadera dimensión de profesional de la educación, porque aceptará las falencias, corregirá los errores y ofrecerá un proceso educativo integral de calidad.

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA  
(16 PUNTOS)  
210 PADRES DE FAMILIA EVALÚAN A 25 PROFESORES**

Tabla N° 21

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: RELACIONES CON LA COMUNIDAD (2.53)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	210	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	6,33	10,1	17,064	22,761	210	56,259	0,268
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	8,862	17,68	20,856	32,877	210	80,277	0,382
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	6,33	20,21	26,544	40,464	210	93,546	0,445
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	230,082	<b>1,096</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Los valores correspondientes a los indicadores de esta dimensión permiten determinar que los padres de familia tienen una apreciación baja (1.096 / 2.53) sobre las relaciones de los docentes con la comunidad, lo que refleja que la institución no cuenta con un programa sostenido de participación de los docentes en el desenvolvimiento de la vida comunitaria, razón por la cual su involucramiento en este campo no es el que el proceso de integración comunitaria requiere, en el cual, como es de conocimiento general, el docente juega un papel muy importante dentro de lo que es liderazgo comunitario. De esta manera se está negando a la institución la oportunidad de hacer presencia comunitaria.

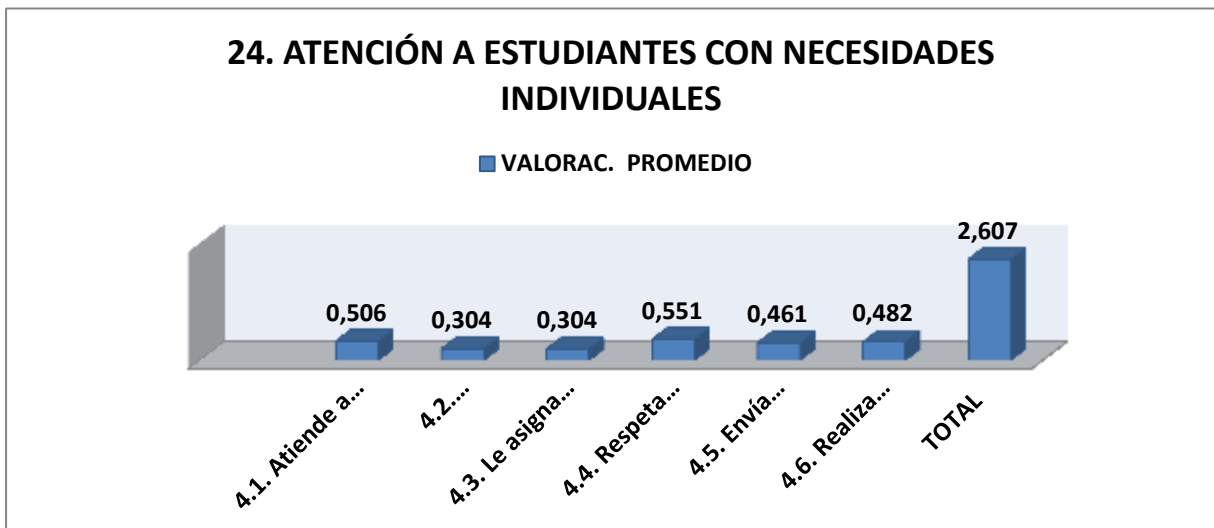






4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	4,431	15,16	36,024	50,58	210	106,191	0,506
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	3,798	15,16	24,648	20,232	210	63,834	0,304
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	53,06	17,68	13,272	25,29	210	63,834	0,304
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	2,532	13,89	36,024	63,225	210	115,674	0,551
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	2,532	17,68	28,44	48,051	210	96,705	0,461
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	3,798	11,37	22,752	63,225	210	101,142	0,482
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	547,380	<b>2,607</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>								<b>9,805</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Los resultados de la dimensión atención a los estudiantes con necesidades individuales son bajos (2.607 / 5.05), lo que muestra que los docentes no cuentan con una propuesta de atención a la enseñanza personalizada que los alumnos requieren.

#### **CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA (16 puntos)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Relaciones con la comunidad (2,53 puntos)	1,096	43,320
Normas y reglamentos (3,37)	2,466	73,175

Sociabilidad pedagógica (5,05)	3,636	72,00
Atención a estudiantes con necesidades individuales (5,05 puntos)	2,607	51,603
VALORACIÓN TOTAL SOBRE 16	9.805	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

En el proceso de la evaluación de la calidad del desempeño docente el criterio de los padres de familia al igual que el de los alumnos (en ambos casos heteroevaluación) resulta muy valioso porque permite a los maestros nuevamente reflexionar sobre su propia práctica y buscar alternativas y compromisos que lo lleven a mejorar su quehacer educativo y a satisfacer las necesidades existentes en la comunidad educativa.

Por su parte también los directivos pueden complementar la información desde diferentes ópticas y formarse un criterio mucho más cercano respecto a la realidad existente, que les conduzca a tomar decisiones oportunas y acertadas sobre los hallazgos encontrados a efecto de proyectar el interés institucional hacia la reflexión de los docentes sobre su propia práctica personal y profesional para que la mejoren.

En el cuadro resumen llaman la atención los porcentajes inferiores al 70% que corresponden a las dimensiones: relaciones con la comunidad y atención a estudiantes con necesidades individuales porque muestran la inconsistencia del proceso educativo institucional en estos aspectos que son muy significativos para conseguir, por una parte, la contextualización de la educación y, por otra, la enseñanza personalizada, pilares fundamentales en el proceso educativo integral. Deberán entonces los directivos hacer los ajustes y las propuestas necesarias para incorporar acciones que fortalezcan el proceso en las dimensiones señaladas.

### **OBSERVACIÓN DE UNA CLASE A LOS DOCENTES POR PARTE DEL MAESTRANTE (30 PUNTOS)**

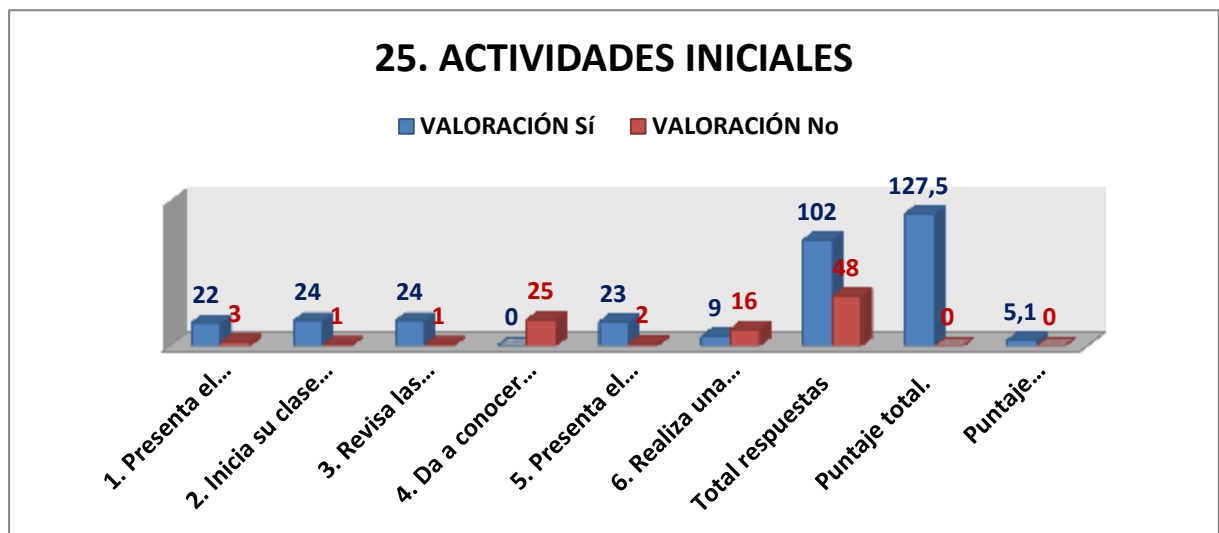
#### **EL MAESTRANTE OBSERVA LA CLASE A 25 PROFESORES.**

Tabla N° 25

<b>A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)</b>		
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	
<b>El docente:</b>	Sí	No
1. Presenta el plan de clase al observador.	22	3

2. Inicia su clase puntualmente.	24	1
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	24	1
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	0	25
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	23	2
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	9	16
Total respuestas	<b>102</b>	<b>48</b>
Puntaje total.	<b>127,50</b>	<b>0,00</b>
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>5,1</b>	<b>0,00</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



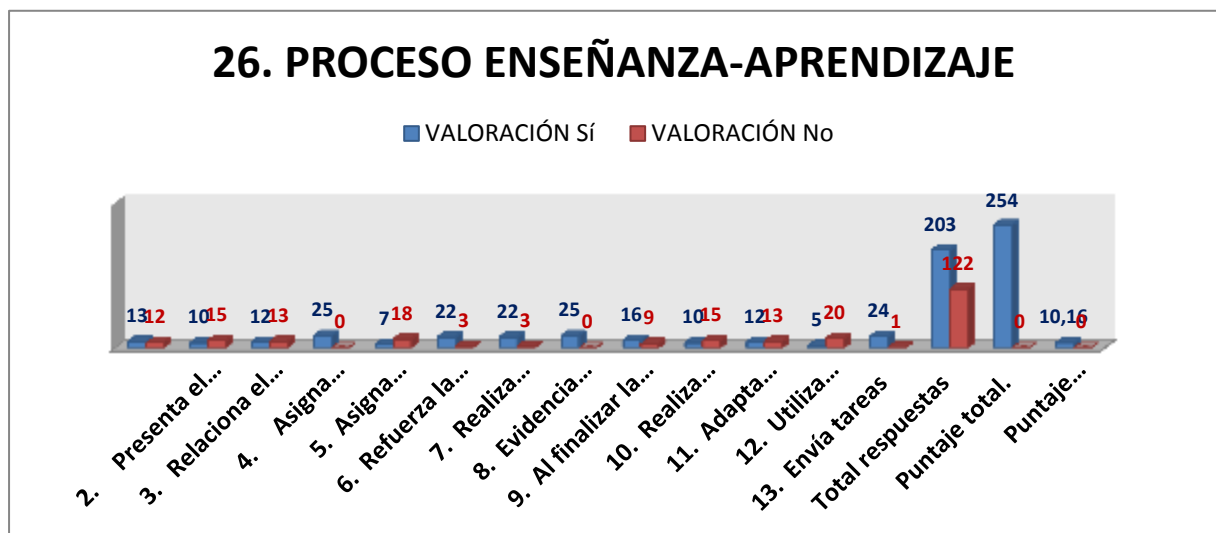
En lo que se refiere a las actividades iniciales el proceso de la clase se cumple siguiente casi todos los pasos metodológicos requeridos, únicamente el indicador 4. (da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes) que tiene el puntaje de cero nos deja entrever que es una debilidad de los maestros en el desarrollo de la clase.

Tabla N° 26

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25) PTOS		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
El docente:	Sí	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	13	12
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones.</i>	10	15
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	12	13
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	25	0

5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	18
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	22	3
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	22	3
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	25	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	16	9
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	10	15
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	12	13
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	5	20
13. Envía tareas	24	1
<b>Total respuestas</b>	<b>203</b>	<b>122</b>
<b>Puntaje total.</b>	<b>254</b>	<b>0</b>
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>10.16</b>	<b>0,00</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



En la observación de la ejecución de la clase a los docentes por parte de la maestrante se pudo detectar que la puntuación más alta, 25, corresponde al indicador 4 (Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente) y como puntaje menor, 5, el indicador 12 (Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase)

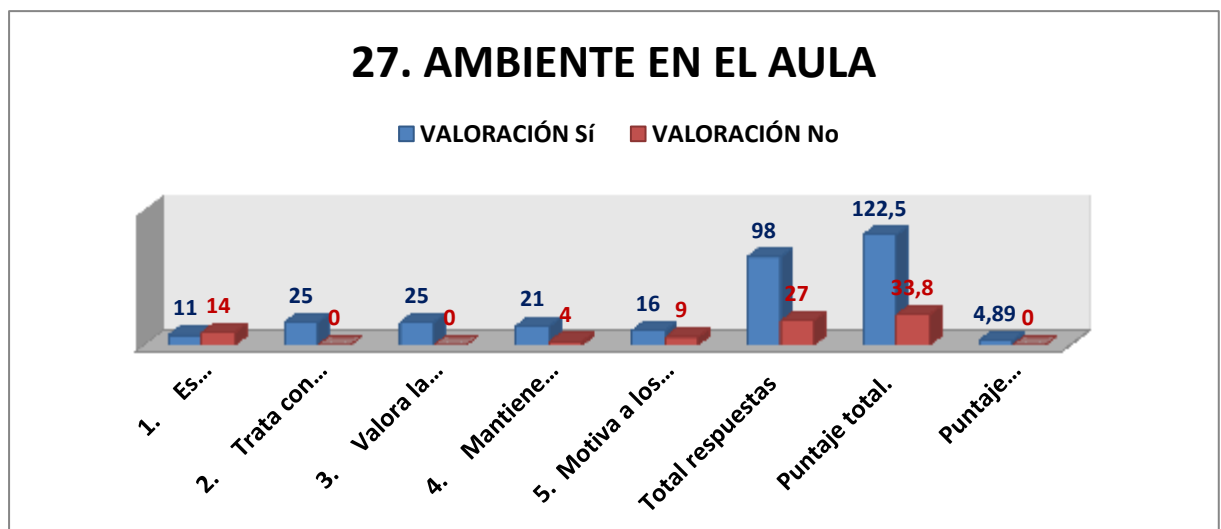
A más de aquello se debe insistir en los resultados correspondientes a los indicadores 1 (Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase) y 3 (Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven

los estudiantes: localidad, pueblo, ciudad o país), que si bien alcanzan puntajes de 13 y 12, respectivamente, sobre 25, debe ser motivo de preocupación por cuanto este dato determina falencias en un gran número de docentes en lo que tiene que ver con el logro de aprendizajes significativos, puesto que los conocimientos previos que posee el alumno tienen que articularse armónicamente con los nuevos conocimientos. Según David Ausubel (1986), “el aprendizaje es significativo cuando se pone de relieve la construcción de significados, como elemento central del proceso enseñanza aprendizaje, producto de la relación sustantiva y no arbitraria entre el conocimiento previo y la nueva información”.

Tabla N° 27

<b>C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)</b>		
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	
El docente:	Sí	No
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	11	14
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	25	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	25	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	21	4
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	16	9
Total respuestas	98	27
Puntaje total.	122,5	33,8
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>4,89</b>	<b>0,00</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>20,15</b>	<b>0,00</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Los resultados correspondientes a los indicadores de esta dimensión indican que el trabajo en el aula se desarrolla en un clima de entendimiento y comprensión, como condición indispensable para que los alumnos mantengan la atención que se requiere en el proceso de aprendizaje y además, se pueda entablar el diálogo abierto y dinámico como estrategia para el establecimiento de acuerdos. El puntaje promedio alcanza a 4.89 / 6.25, que en términos porcentuales supera el 75%.

### **CUADRO RESUMEN DE LA OBSERVACIÓN DE UNA CLASE A LOS DOCENTES POR PARTE DEL MAESTRANTE (30 puntos)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Actividades iniciales (7,50 puntos)	5,10	68,000
Proceso enseñanza aprendizaje (16,25 puntos)	10,16	62,523
Ambiente en el aula (6,25 puntos)	4,89	78,240
<b>VALORACIÓN TOTAL SOBRE 30</b>	<b>20,15</b>	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

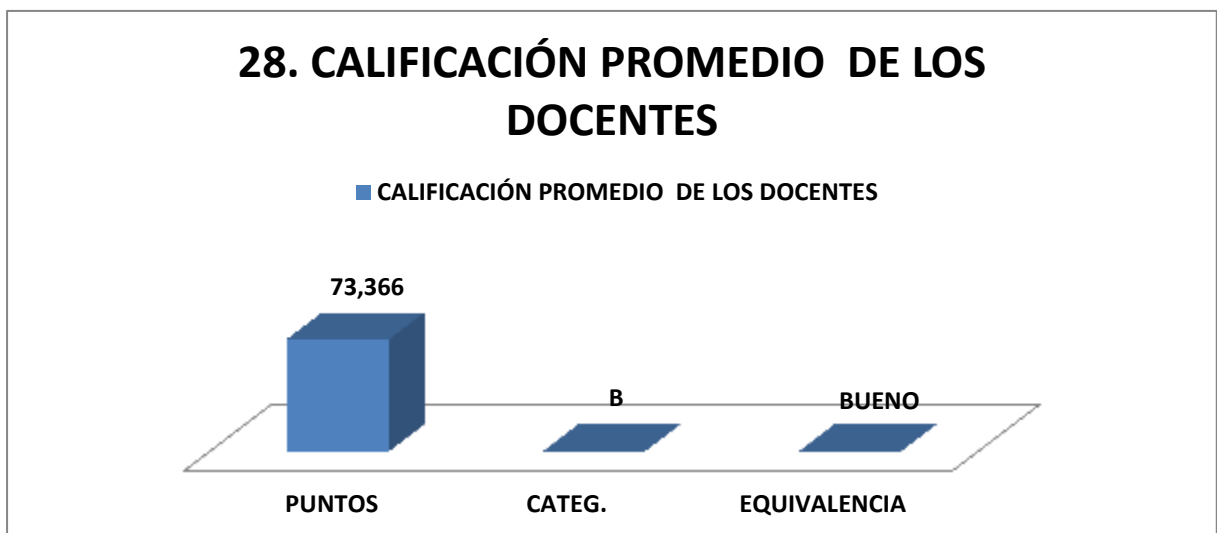
En el proceso enseñanza aprendizaje, la planificación, ejecución y evaluación del micro currículo se complementan y forman un solo cuerpo. El proceso que permite determinar y verificar en qué grado se da este engranaje es el monitoreo en el aula. Los directivos de todas las instituciones educativas deben realizarlo atendiendo a las necesidades institucionales y a las reglamentarias emitidas desde la autoridad educativa nacional. El monitoreo en el aula permite descubrir la coherencia entre lo planificado, lo ejecutado y lo evaluado en el proceso de la clase por parte del docente; para poder cumplirlo se requiere de una guía de observación que recoja las dimensiones e indicadores a evaluar, para verificar lo planificado y actuado o determinar falencias cuya atención permitirá igualmente mejorar el proceso.

La observación realizada por el maestrante a los profesores del Instituto Educativo Antonio Peña Celi permite señalar que existen debilidades en lo que respecta al desarrollo de las actividades iniciales y al proceso mismo de enseñanza aprendizaje, toda vez que los porcentajes no llegan al mínimo aceptable del 70%. Deberán las autoridades analizar esta situación y tomar decisiones oportunas y pertinentes a fin de lograr la dinamización del proceso de aprendizaje en el aula.

Tabla N° 28

CALIFICACIONES OBTENIDAS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8.526		
Coevaluación de los docentes	8.526		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector o Director, Vicerrector o Subdirector y 3 Vocales del Consejo Directivo o Técnico)	6.614		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	15.259		
Evaluación de los docentes por los padres de familia.	9.805		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	48.73		
<b>CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:</b>	20.15		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES</b>	68.88	<b>B</b>	<b>BUENO</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Al sumar los puntajes obtenidos en las dos categorías de la evaluación a los docentes, esto es: aplicación de instrumentos de evaluación y observación de clases, se determina un valor de 68.88 puntos que de acuerdo a los rangos establecidos para la presente investigación se sitúa cualitativamente en la categoría B.

Esta ubicación demuestra que el proceso educativo ejecutado en la institución es aceptable, sin embargo, los resultados deben ser motivos de reflexión y análisis de

las causas que los determinan, para poder aplicar correctivos oportunos a fin de mejorar la calidad del servicio.

**5.1.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicadas al rector, consejo directivo, consejo estudiantil, comité central de padres de familia y supervisor escolar.**

**DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO**

(Los directivos son: Rector, Vicerrector y 3 Vocales principales del Consejo Directivo = 5)

**AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS ( RECTOR, VICERRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO (20 puntos)**

**AUTOEVALUACIÓN DE 5 DIRECTIVOS**

Tabla N° 29

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	5	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,348	0,175	0,233	5	0,756	0,151
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,348	0,175	0,233	5	0,756	0,151
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,348	0,175	0,233	5	0,756	0,151
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1,166	5	1,166	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0,116	0,116	0,175	0,233	5	0,64	0,128



1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,232	0	0,6996	5	0,9316	0,186
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,174	0,116	0,175	0	5	0,465	0,093
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,348	0,175	0,233	5	0,756	0,151
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,174	0	0,175	0,233	5	0,582	0,116
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,116	0,175	0	5	0,291	0,058
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,000	0,466	5	0,466	0,093
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,174	0	0	0,466	5	0,64	0,128
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,000	0,466	5	0,466	0,093
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	5	0,233	0,047
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,233	5	0,233	0,047
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	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	0,466	5	0,466	0,093
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,233	5	0,233	0,047
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,348	0	0,466	5	0,814	0,163

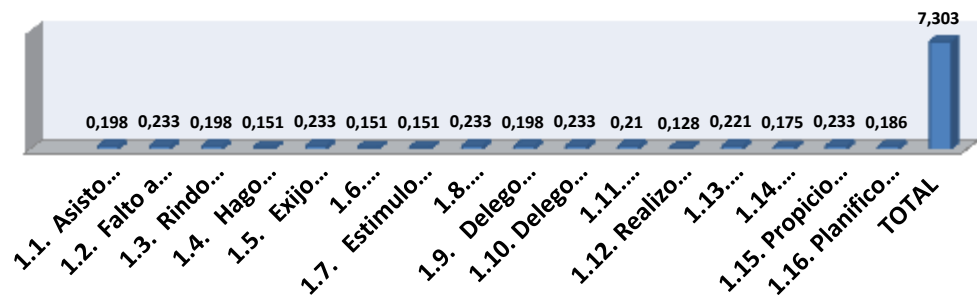
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,348	0	0,466	5	0,814	0,163
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,233	5	0,233	0,047
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,408	0,082
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,174	0	0,35	0	5	0,524	0,105
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,233	5	0,233	0,047
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0	5	0,175	0,035
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,058	0	0	0	5	0,058	0,012
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	5	0	0,000
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	5	0	0,000
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	5	0	0,000
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	5	0	0,000
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,000	0	5	0	0,000
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	5	0	0,000
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	5	0	0,000

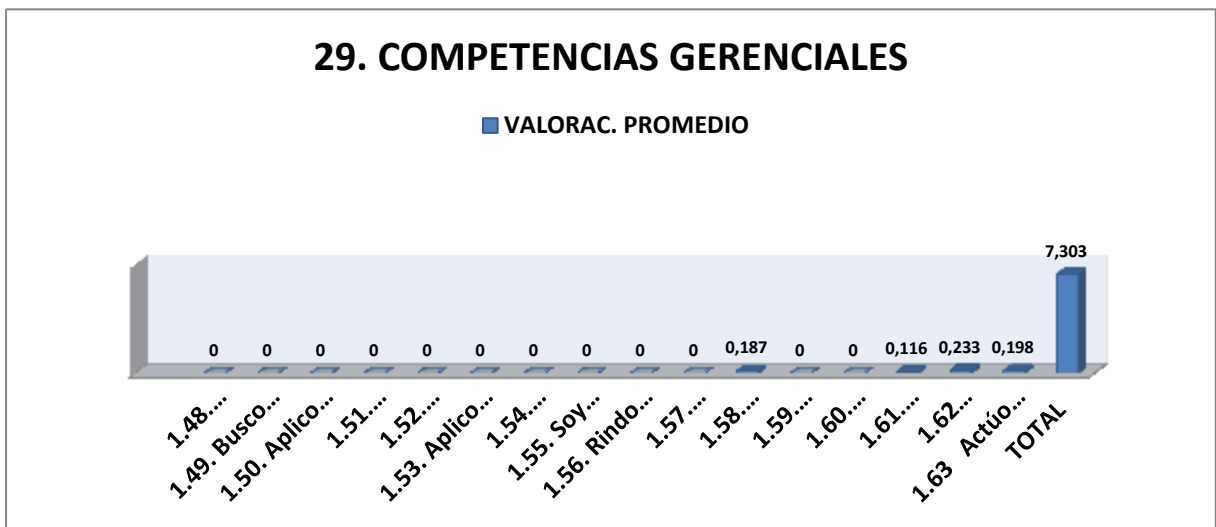
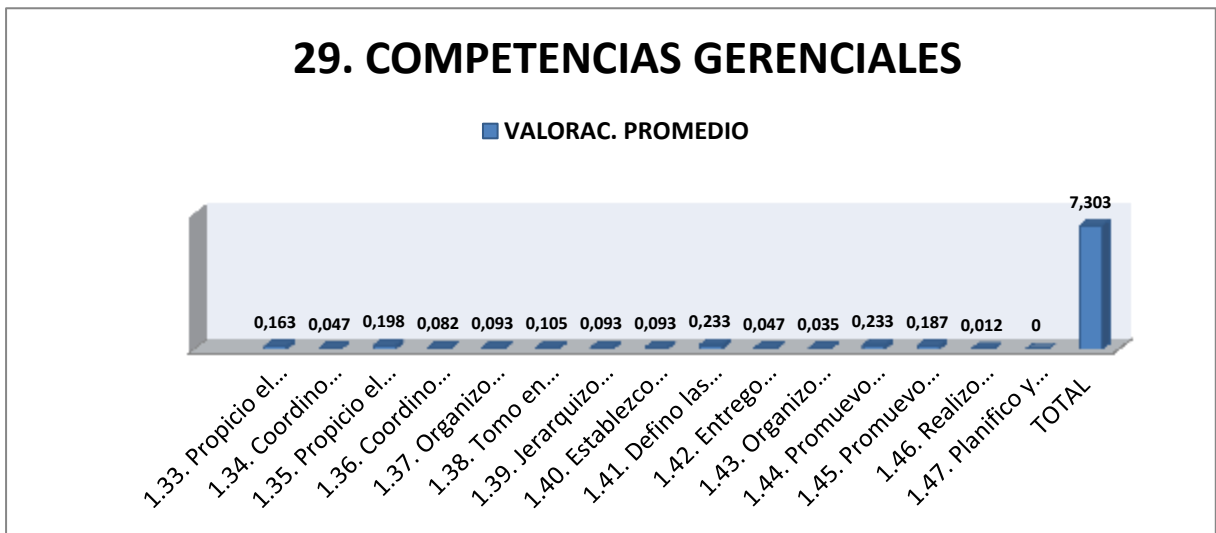
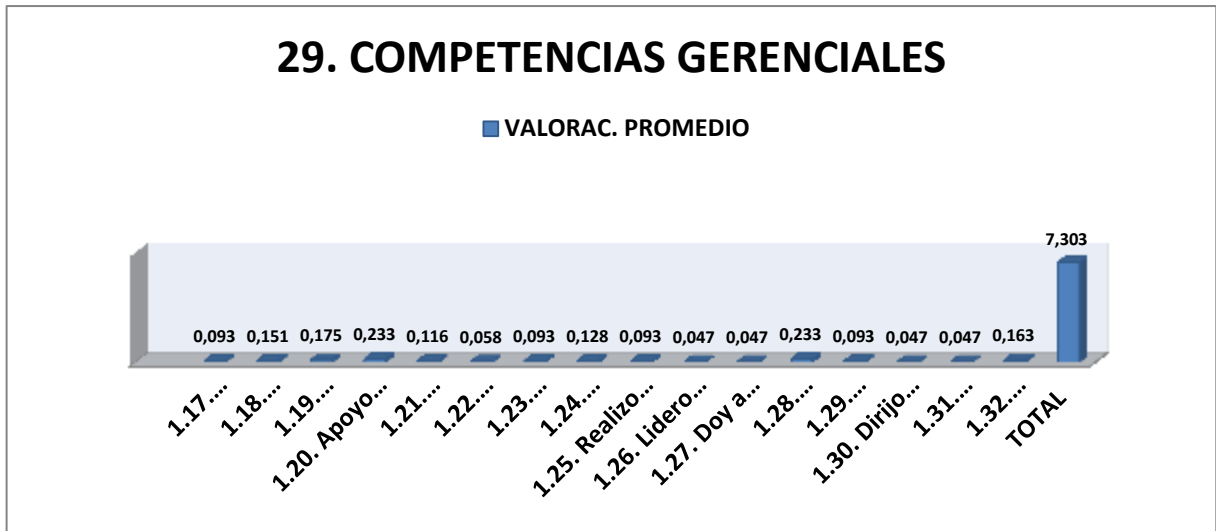
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	5	0	0,000
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0	5	0	0,000
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,000	0	5	0	0,000
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	5	0	0,000
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
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	5	0	0,000
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	5	0	0,000
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	0,116	0,232	0	0,233	5	0,581	0,116
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	36,515	<b>7,303</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

## 29. COMPETENCIAS GERENCIALES

■ VALORAC. PROMEDIO





Los resultados correspondientes a la autoevaluación de los directivos en lo referente a la dimensión: Competencias gerenciales son bajos (7.303 / 14.65) y del análisis realizado a los respectivos indicadores se desprende que los puntajes más bajos

(0.000) corresponden a aquellos que se refieren al manejo de recursos económicos, lo que podría justificarse en razón de que la sociedad que dirige la institución es la responsable directa del manejo y control presupuestario, el mismo que en ningún momento depende del estado; por esta razón, el Consejo Ejecutivo se convertiría en un organismo de apoyo y no de decisión.

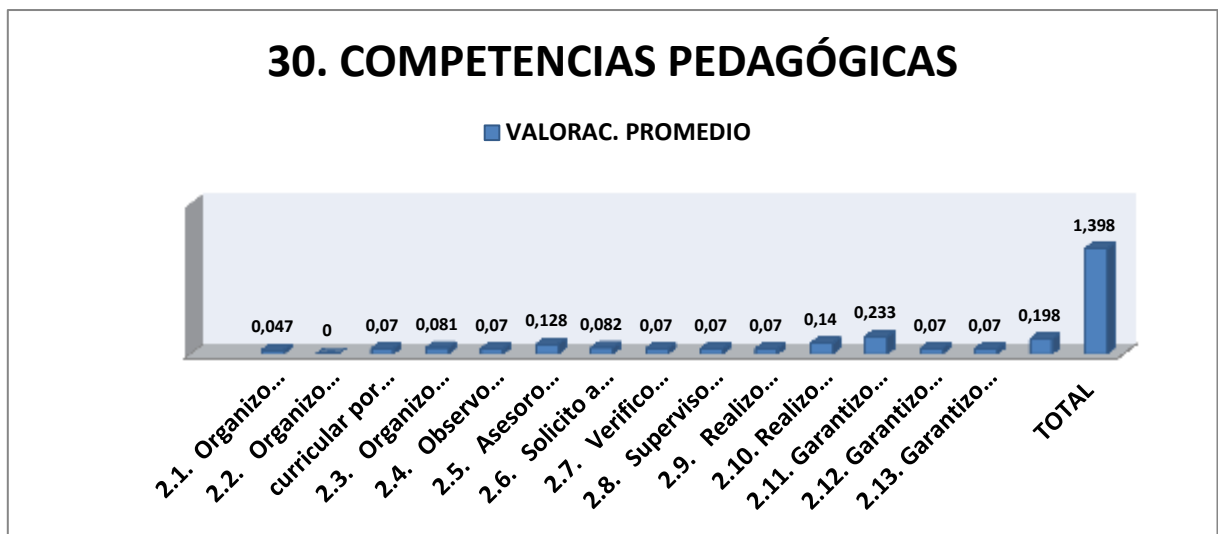
Los puntajes más altos (0.233) están relacionados con el cumplimiento de reglamentos y normas que se establecen en la institución, situación que favorece una práctica educativa adecuada a las exigencias de la educación actual.

Tabla N° 30

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	5	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,000	0,233	5	0,233	0,047
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	0,000	0	5	0	0,000
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0,174	0	0,000	0,233	5	0,407	0,081
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,116	0	0,233	5	0,349	0,070
2.5. Asesoró directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,174	0	0	0,466	5	0,640	0,128
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,175	0,2332	5	0,408	0,082
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0	0,233	5	0,349	0,070
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,000	0,233	5	0,349	0,070
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,350	0	5	0,35	0,070
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,348	0,35	0	5	0,698	0,140
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233

2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,35	0	5	0,350	0,070
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,350	0	---	0,35	0,070
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,525	0,466	---	0,991	0,198
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	6,988	<b>1,398</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



En la dimensión: Competencias pedagógicas los puntajes son relativamente bajos y entre éstos, corresponde al indicador 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, el puntaje más bajo de todos (0.047), lo que refleja que la rectora es quien organiza la elaboración del PEI en coordinación con el Consejo Ejecutivo y la participación de todo el personal más no los demás integrantes de dicho organismo.

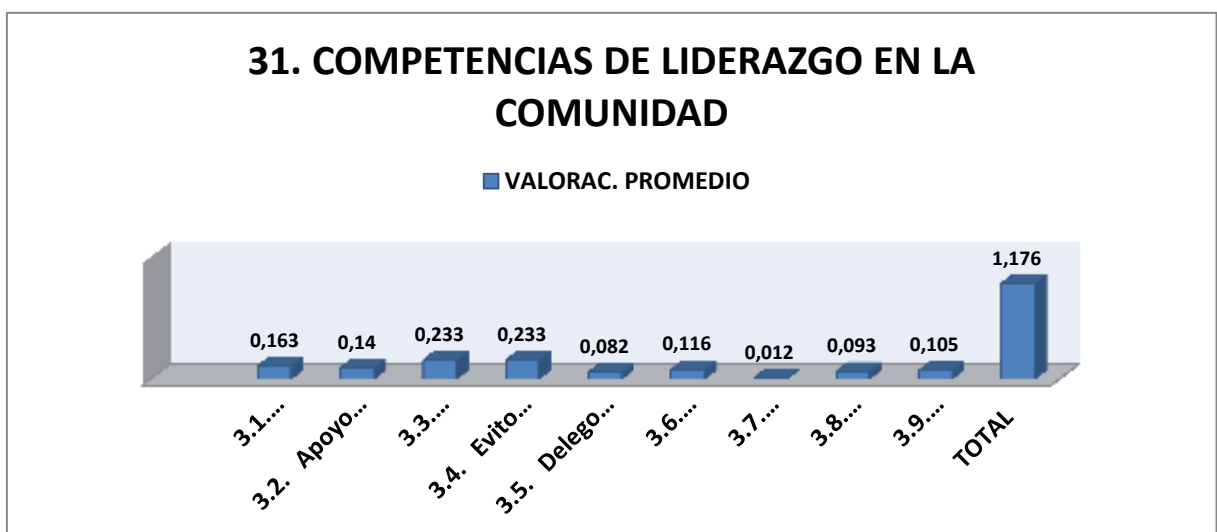
El indicador 2.14: Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, obtiene la puntuación más alta (0.198) en esta dimensión, lo cual indica claramente la preocupación que tienen las autoridades del plantel por ayudar y orientar a los padres de familia en la toma de conciencia sobre el papel que debe cumplir la familia en el acompañamiento a sus hijos durante el proceso de aprendizaje.

Tabla N° 31

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC	VALORAC.
	1	2	3	4	5	5	TOTAL	PROMEDI O
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,348	0	0,466	5	0,814	0,163
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,348	0,350	0	5	0,698	0,140
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,408	0,082
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,174	0	0,175	0,233	5	0,582	0,116
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,058	0	0	0	5	0,058	0,012
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,174	0,116	0,175	0	5	0,465	0,093
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,174	0	0,35	0	5	0,524	0,105
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	5,879	1,176

PUNTAJE TOTAL = 9.877

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



En lo que se refiere a esta dimensión la puntuación más alta corresponde a los indicadores 3.3: Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad (0.233) y 3.4: Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa (0.233), lo que significa que las autoridades mantienen una política que propende a lograr y mantener un adecuado y agradable ambiente de trabajo en el que prima la práctica de valores, la inclusión y la consideración a cada miembro de la comunidad como un ser único, valiosos, digno de respeto y consideración. Así también se presentan puntuaciones bajas como la que corresponde al indicador 3.7: Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad que alcanza un valor de 0.012, que hace pensar en que no se cuenta con programas y propuestas institucionales en relación a la vinculación con la comunidad y al compromiso institucional con el desarrollo comunitario.

### **CUADRO RESUMEN DE LA AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (20 puntos)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Competencias gerenciales (14.65 puntos)	7,303	49,850
Competencias pedagógicas (3,26 puntos)	1,398	42,883
Competencias de liderazgo en la comunidad (2,09 puntos)	1,176	56,267
<b>VALORACIÓN TOTAL SOBRE 20</b>	<b>9,877</b>	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

A la competencia se la puede definir como el conjunto coherente y dinámico de una serie de destrezas cognitivas, socio afectivas y psicomotrices adquiridas a través de la experiencia y que permite a los individuos resolver problemas específicos de una manera autónoma en los diferentes contextos.

El término competencia está relacionado íntimamente con liderazgo, pues bien, un líder requiere de muchas competencias para enfrentar con autonomía los retos que se le presenten en la conducción de las tareas a él encomendadas.



En el campo educativo las autoridades deben ser líderes que orienten y administren la labor educativa, respaldándose en sus cualidades personales, profesionales y sociales, demostrando solvencia tanto gerencial como pedagógica en la guía y orientación del desenvolvimiento institucional en todos los ámbitos.

Al analizar los resultados de la autoevaluación realizada por los directivos del Instituto Educativo Antonio Peña Celi, en lo que respecta a competencias gerencias, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad, se nota que su propia práctica no está debidamente sostenida en las competencias anteriormente citadas, así muestran los porcentajes alcanzado que no llegan ni siquiera al 60%.

Vale la pena resaltar que al tratarse de una institución de carácter particular los directivos no tienen acceso directo al manejo económico y presupuestario de la institución, es por ello que en la competencia gerencial alcanza un porcentaje absolutamente bajo; de igual manera la orientación pedagógica y de liderazgo en la comunidad no alcanzan porcentajes satisfactorios, por cuanto no se han trabajado todos los indicadores propuestos, especialmente aquellos que tienen relación con la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieren, y el establecimiento de convenios y proyectos con la comunidad.

Se torna necesario que las autoridades adquieran competencias pedagógicas y de liderazgo, para que puedan atender los requerimientos que el proceso enseñanza aprendizaje requiere en estos campos.

### **EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO:**

#### **RECTOR, VICERRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES (20 PTOS).**

**AL RECTOR LO EVALÚA EL VICERRECTOR Y 3 VOCALES = 4**

**AL VICERRECTOR LO EVALÚA EL RECTOR Y 3 VOCALES = 4**

**A LOS 3 VOCALES LOS EVALÚA EL RECTOR Y VICERRECTOR = 6**

**TOTAL 14**

Tabla N° 32

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	14	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0,354	2,832	14	3,186	0,228

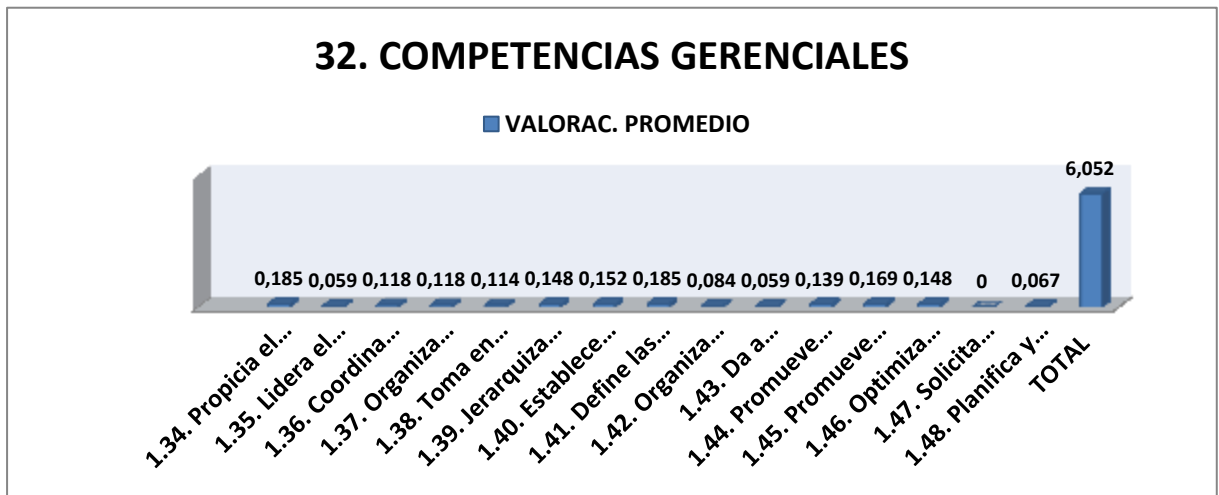
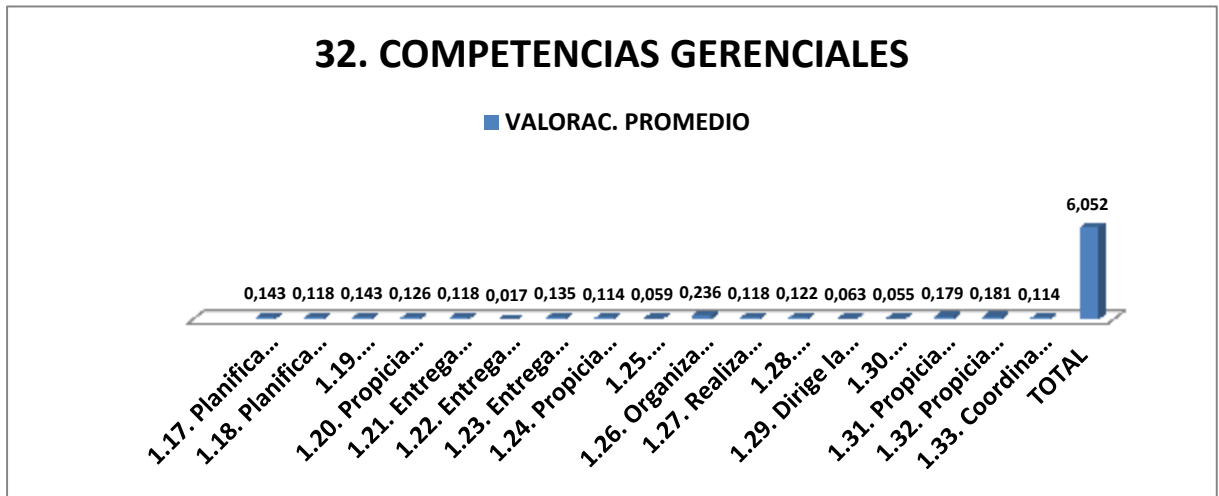
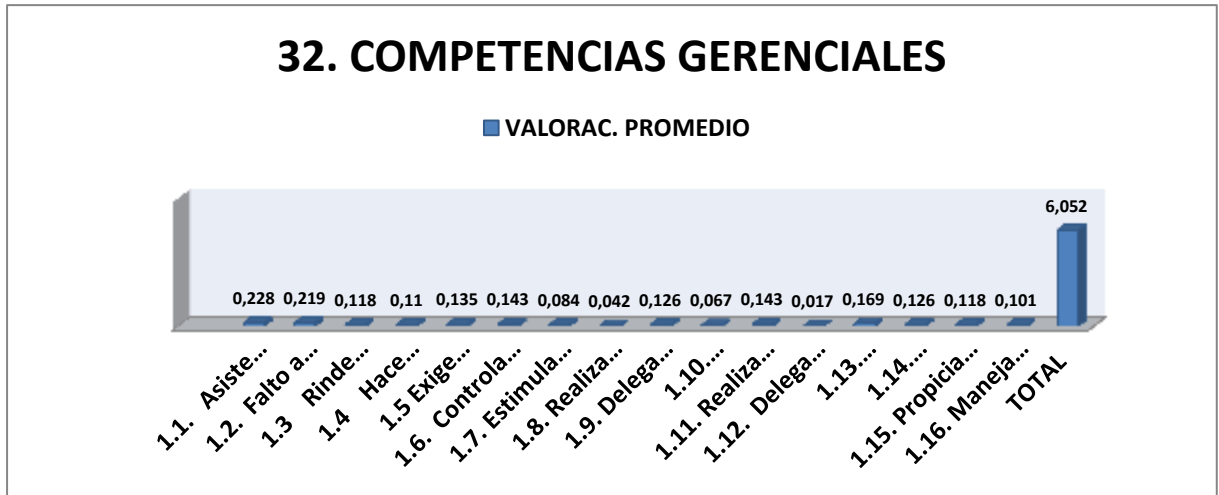
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,708	0,944	14	1,652	0,118
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,236	0,354	0,944	14	1,534	0,110
1.4 Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,888	14	1,888	0,135
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,118	0	0	1,888	14	2,006	0,143
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,236	0	0	0,944	14	1,18	0,084
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,118	0	0	0,472	14	0,59	0,042
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,118	0	0,708	0,944	14	1,77	0,126
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,118	0	0,354	0,472	14	0,944	0,067
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,118	0	0	1,888	14	2,006	0,143
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,236	0	0	0	14	0,236	0,017
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,236	0	0,708	1,416	14	2,36	0,169
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,177	0	0,885	0,7008	14	1,7628	0,126
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,236	0,472	0	0,944	14	1,652	0,118
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,472	0	0,944	14	1,416	0,101
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,236	0	0,354	1,416	14	2,006	0,143
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,236	0	1,416	14	1,652	0,118
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,118	0,236	0,708	0,944	14	2,006	0,143
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,118	0	0,708	0,944	14	1,77	0,126
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,708	0,944	14	1,652	0,118
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,236	0	0	0	14	0,236	0,017

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	1,888	14	1,888	0,135
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,177	0,236	0,708	0,472	14	1,593	0,114
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,354	0,472	14	0,826	0,059
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	3,304	14	3,304	0,236
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,708	0,944	14	1,652	0,118
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	0,531	1,18	14	1,711	0,122
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,177	0,708	14	0,885	0,063
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,118	0,177	0,472	14	0,767	0,055
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,028	0,472	1,062	0,944	14	2,505848	0,179
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,236	1,593	0,708	14	2,537	0,181
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,885	0,708	14	1,593	0,114
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,472	0,708	1,416	14	2,596	0,185
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,354	0,472	14	0,826	0,059
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,708	0,944	14	1,652	0,118
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,059	0	0,885	0,708	14	1,652	0,118
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,236	0,354	0,531	0,472	14	1,593	0,114
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,295	0,118	0,708	0,944	14	2,065	0,148
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,118	0,708	0,354	0,944	14	2,124	0,152
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,472	0,708	1,416	14	2,596	0,185
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,236	0	0	0,944	14	1,18	0,084

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0,354	0,472	14	0,826	0,059
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,118	0,236	0,885	0,708	14	1,947	0,139
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0,118	0,472	0,354	1,416	14	2,36	0,169
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,118	0,118	0,885	0,944	14	2,065	0,148
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	14	0	0,000
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,932	14	0,932	0,067
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	14	0	0,000
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,118	0	0	0	14	0,118	0,008
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	14	0	0,000
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	14	0	0,000
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,236	0	0	0	14	0,236	0,017
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	14	0	0,000
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	14	0	0,000
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	14	0	0,000
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	14	0	0,000
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	14	0	0,000
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,236	0,708	0	14	0,944	0,067
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,000	0	14	0	0,000

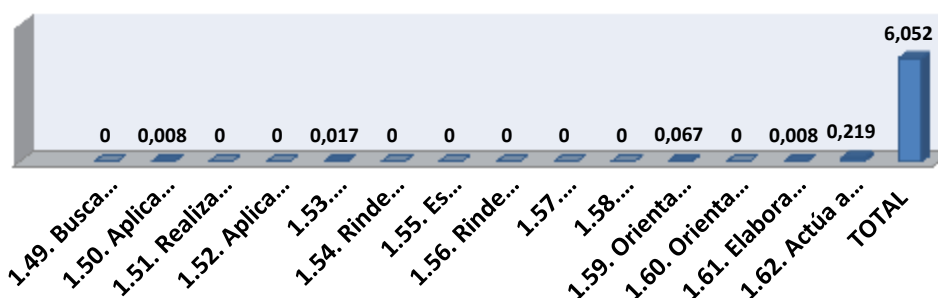
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0,118	0	0,000	0	14	0,118	0,008
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>84,733</b>	<b>6,052</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
 Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



## 32. COMPETENCIAS GERENCIALES

■ VALORAC. PROMEDIO



El puntaje total alcanzado en esta dimensión es bajo (6.052 / 14.59 puntos) que no alcanza ni el 50% de aceptación. Esta situación puede justificarse en razón de que se trata de una institución de carácter privado que responde a intereses de particulares que no reciben presupuesto del estado.

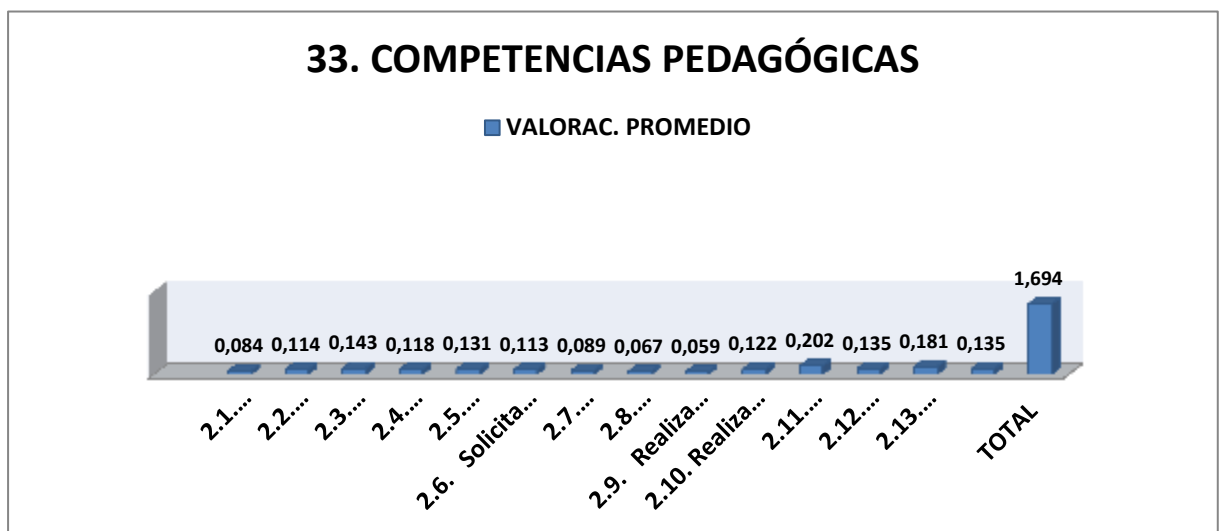
Muchos indicadores aparecen con puntaje cero y todos ellos hacen relación al ámbito económico. Mencionemos: 1.49: Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución, 1.55: Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente, 1.56: Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución; con una puntuación sumamente baja se indica que el Directivo no aplica las normas legales presupuestarias y financieras (0.008).

Tabla N° 33

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	14	TOTAL	PROMEDIO
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	0,236	0	0	0,944	14	1,18	0,084
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	0,236	0	0,885	0,472	14	1,593	0,114
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,236	0,472	0,354	0,944	14	2,006	0,143
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,708	0,944	14	1,652	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	0,236	0	0,885	0,708	14	1,829	0,131
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	0,885	0,7008	14	1,586	0,113
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,354	0,885	0*0,236	14	1,239	0,089
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,236	0,236	0	0,472	14	0,944	0,067
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,236	0,236	0,354	0	14	0,826	0,059
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,059	0	0,708	0,944	14	1,711	0,122
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,888	14	1,888	0,135
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,118	0,236	0,531	1,652	14	2,537	0,181
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,236	0,472	0,708	0,472	14	1,888	0,135
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>23,711</b>	<b>1,694</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



En forma general los resultados no son significativos. En términos porcentuales el criterio de los investigados sobre las competencias pedagógicas de los Directivos alcanza un 51.48%. Como puntos críticos se determinan: La poca supervisión al proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos (0.067) y las escasas

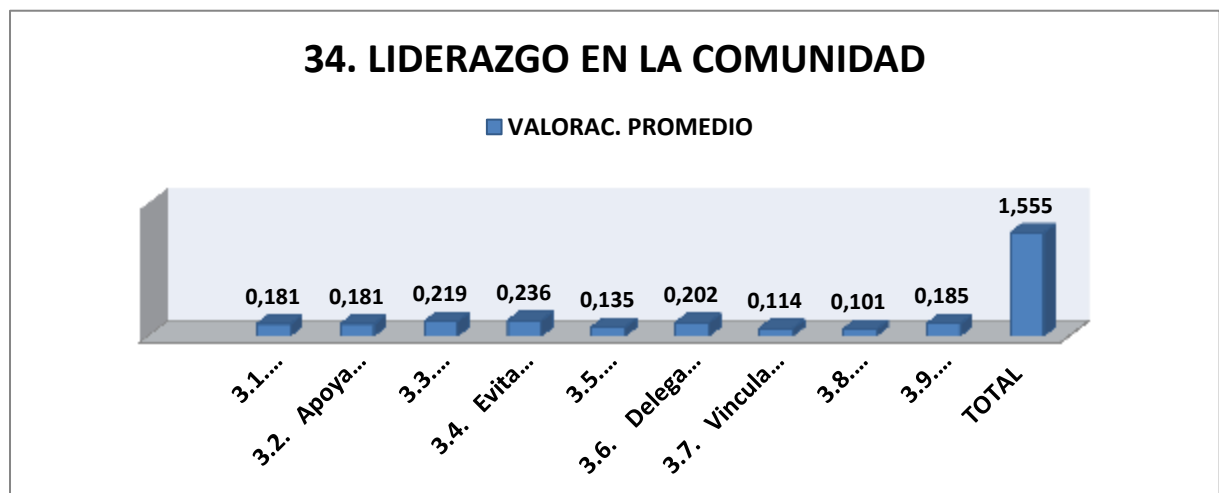
acciones para evitar la repitencia de los estudiantes (0.059), estos resultados obedecen a que el proceso de monitoreo en el aula es realizado por la Vicerrectora y no por todo en Consejo Ejecutivo.

Tabla N° 34

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	14	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,472	0,885	1,18	14	2,537	0,181
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,59	0,531	1,416	14	2,537	0,181
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,236	0,236	0	1,416	14	1,888	0,135
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,885	0,708	14	1,593	0,114
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,708	0,708	0	14	1,416	0,101
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,472	0,708	1,416	14	2,596	0,185
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>21,771</b>	<b>1,555</b>

PUNTAJE TOTAL / 20 = 9.31

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)





En cuanto a liderazgo en la comunidad por parte del Director no se registran limitaciones, el criterio de los integrantes del Consejo Directivo es aceptable y alcanza en forma general un 71.33%. Esto significa que mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y busca la interacción entre ellos para el desarrollo institucional.

### **CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO (20 puntos)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Competencias gerenciales (14,59 puntos)	6,052	41,480
Competencias pedagógicas (3,29 puntos)	1,694	51,489
Liderazgo en la comunidad (2,12)	1,555	73.349
VALORACIÓN TOTAL SOBRE 20	9,301	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

El proceso evaluativo en este caso estuvo orientado a conocer cuál es el juicio de valor que tienen los directivos respecto a sus propios compañeros directivos. Las apreciaciones de éstos respecto a la aplicación de competencias gerenciales y pedagógicas no son satisfactorias (41,480 y 51,489 % respectivamente), datos que concuerdan con los resultados de la autoevaluación de los directivos (49,850 y 42,883%), ratificando las falencias existentes en estas dimensiones.

### **EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20 PUNTOS)**

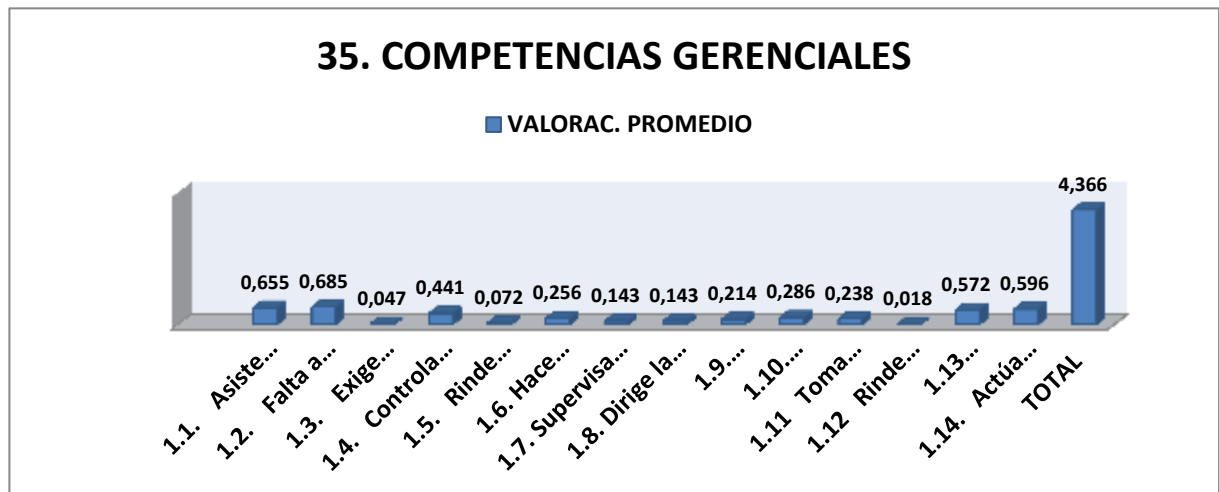
**RECTOR, VICERRECTOR Y 3 VOCALES DEL CONSEJO EJECUTIVO = 5, SON EVALUADOS POR EL CONSEJO ESTUDIANTES: PRESIDENTE, VICEPRESIDENTE, SECRETARIO Y 3 VOCALES PRINCIPALES = 5 x 6 = 30**

Tabla N° 35

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC. TOTAL	VALORAC. PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	5,36	14,300	30	19,66	0,655
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	2,68	17,875	30	20,555	0,685
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	3,222	0	0	8,580	30	11,802	0,047
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	1,79	2,856	0	8,580	30	13,226	0,441

1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	2,148	0	0	0,000	30	2,148	0,072
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	2,68	5,005	30	7,685	0,256
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	4,290	30	4,29	0,143
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	4,290	30	4,29	0,143
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	2,144	4,290	30	6,434	0,214
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,358	0	1,072	7,150	30	8,58	0,286
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,714	2,144	4,290	30	7,148	0,238
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	0,537	0	0	0,000	30	0,537	0,018
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	2,142	6,432	8,580	30	17,154	0,572
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	1,785	5,36	10,725	30	17,87	0,596
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	141,379	<b>4,366</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



El Consejo Estudiantil es una organización democrática que desempeña un rol muy importante en las instituciones educativas. Las relaciones entre sus integrantes y los directivos deben ser de cordialidad, comunicación, planificación, de apertura para consensuar y desarrollar proyectos que vayan a satisfacer las expectativas de los estudiantes y la vivencia de la democracia en la institución, así lo sostiene el principio de educación para la democracia contemplado en la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

El criterio que tienen los integrantes del Consejo Estudiantil respecto a las competencias gerenciales que deben poseer los directivos de la institución no es significativo, puesto que el puntaje general alcanza apenas a 4.366 sobre 10 puntos, que en términos porcentuales no llega al 50%. Los siguientes indicadores son los que más bajo puntaje alcanzan: Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución (0.047). Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución (0.018). Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa (0.072), situación que se justifica en el hecho de ser una institución de carácter particular autofinanciada.

Tabla N° 36

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	30	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	2,144	4,290	30	6,434	0,214
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	1,611	2,856	2,68	4,290	30	11,437	0,381
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	3,57	4,288	8,580	30	16,438	0,548
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	1,79	0	0	0,000	30	1,79	0,060
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,432	0,714	5,36	7,150	30	14,656	0,489
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>50,755</b>	<b>1,692</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



En lo que respecta a las competencias pedagógicas de los Directivos, el criterio de los integrantes del Consejo Estudiantil en forma general sólo alcanza a un 47.39%

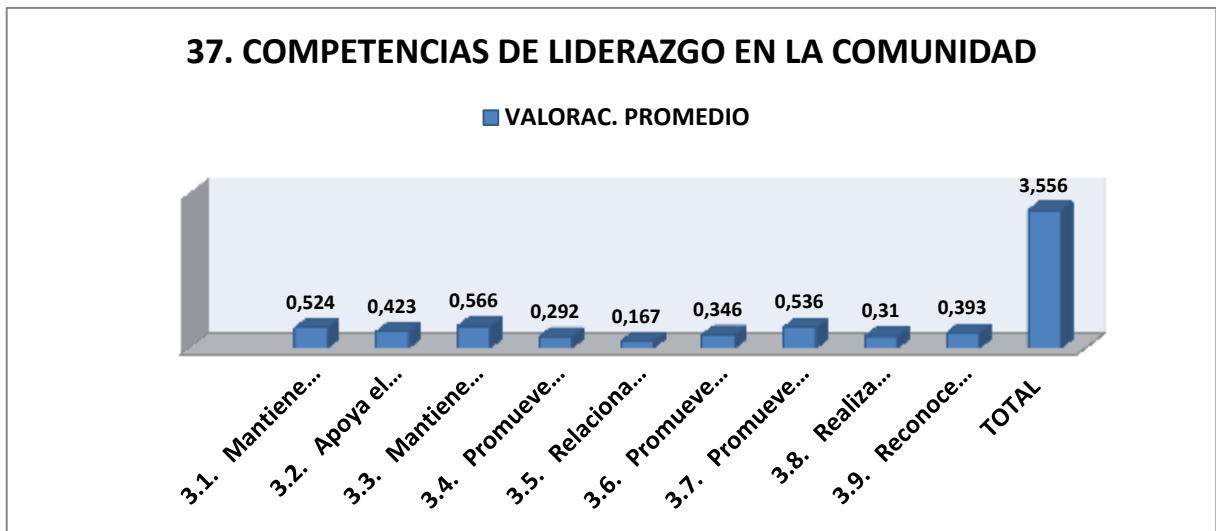
de aceptación, por cuanto el puntaje alcanzado es de 1.692 sobre 3.57 puntos. Los indicadores que alcanzan los puntajes más bajos son: Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre. Y garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, apreciación baja que se debe a la no existencia de petición de matrícula para este tipo de estudiantes.

Tabla N° 37

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC	VALORAC.
	1	2	3	4	5	30	TOTAL	PROMEDI O
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	1,074	1,428	3,216	10,010	30	15,728	0,524
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	8,568	0,536	3,575	30	12,679	0,423
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	3,57	2,68	10,725	30	16,975	0,566
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	2,327	1,785	1,072	3,575	30	8,759	0,292
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,537	0,357	0,536	3,575	30	5,005	0,167
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	3,222	0,714	2,144	4,290	30	10,370	0,346
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,716	2,499	2,144	10,725	30	16,084	0,536
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,716	1,071	5,36	2,145	30	9,292	0,310
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	1,074	2,499	1,072	7,150	30	11,795	0,393
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	106,687	<b>3,556</b>

PUNTAJE TOTAL / 20 PUNTOS = 9.614

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Los integrantes del Consejo Estudiantil siguen cuestionando a los Directivos, el porcentaje de aceptación sobre las competencias de liderazgo en la comunidad es de 53.30% y la puntuación general de 3.556 sobre 6.43 puntos, esto puede justificarse en el hecho de que la institución es de reciente creación por lo que existe poca práctica en este campo.

La evaluación de los Directivos por los miembros del Consejo Estudiantil está determinada sobre 20 puntos en las tres dimensiones. El puntaje total alcanza el 9.614 que transformado a porcentaje equivale al 48.07%, dato que necesita un análisis minucioso por parte de los directivos para la toma de decisiones.

### CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Competencias gerenciales (10 puntos)	4,366	43,66
Competencias pedagógicas (3,57 puntos)	1,692	47,395
Liderazgo en la comunidad (6,43)	3,556	55,303
<b>VALORACIÓN TOTAL SOBRE 20</b>	<b>9,614</b>	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

El consejo estudiantil es un organismo representativo que recoge el criterio de la mayoría de los estudiantes sobre aspectos relacionados con el desenvolvimiento institucional; por lo tanto, tomar el criterio de este organismo, a través del proceso de

heteroevaluación viene a constituir un aporte significativo para la toma de decisiones, considerando que fundamentalmente el sector estudiantil es la razón de ser de una institución educativa.

A la información brindada por este organismo se la generaliza a través de la inferencia estadística hacia toda la población estudiantil, de tal manera que ella constituye, como se dijo anteriormente, un aporte muy significativo de tomar en cuenta preferentemente para reorientar el accionar de la gerencia educativa en la institución.

La información ofrecida por los integrantes del Consejo Estudiantil del Instituto Educativo Antonio Peña Celi, a través de la heteroevaluación y expresada por medio de porcentajes, no se aparta de los resultados obtenidos en la autoevaluación de las autoridades y la coevaluación de las mismas. Se observa que éstos no llegan al 60%, constituyendo una referente más sobre la veracidad de los datos ofrecidos desde las diferentes fuentes de información, lo que permite considerar que existe una falencia que debe ser atendida adecuadamente.

### **EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20 PUNTOS)**

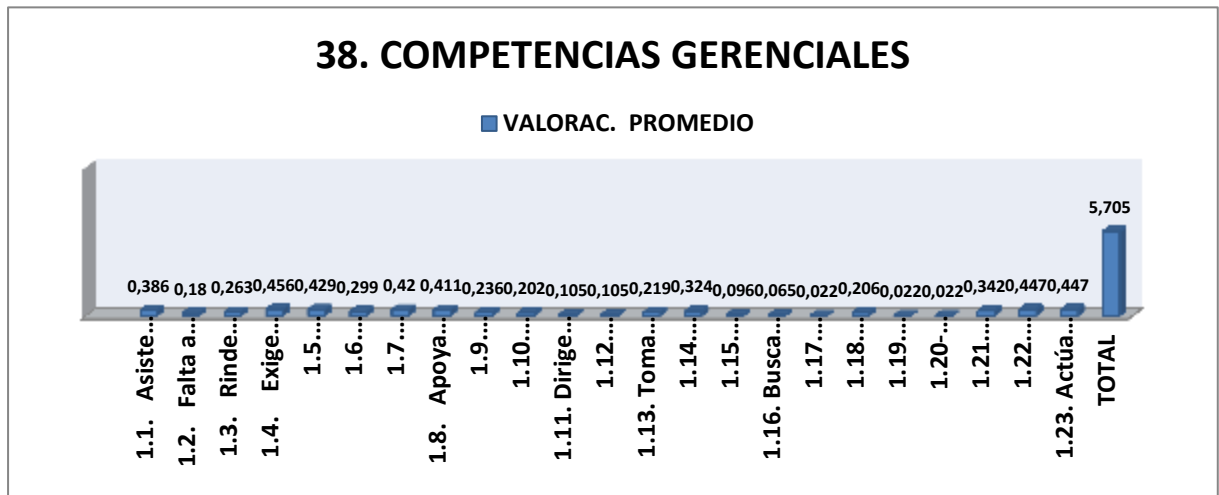
**RECTOR, VICERRECTOR Y 3 VOCALES DEL CONSEJO EJECUTIVO = 5 SON EVALUADOS POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: PRESIDENTE, VICEPRESIDENTE, SECRETARIO Y 3 VOCALES PRINCIPALES, TOTAL 5 x 6 = 30**

Tabla N° 38

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS GERENCIALES (10.10)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	30	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,792	1,052	2,352	7,378	30	11,574	0,386
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,584	1,841	1,96	0,000	30	5,385	0,180
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,264	0,526	0,784	6,324	30	7,898	0,263
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,264	1,578	2,352	9,486	30	13,68	0,456
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,264	0	6,272	6,324	30	12,860	0,429
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,528	2,63	0	5,797	30	8,955	0,299

1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	1,578	4,704	6,324	30	12,606	0,420
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	1,578	5,488	5,270	30	12,336	0,411
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	1,056	1,578	2,352	2,108	30	7,094	0,236
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,792	0,526	1,568	3,162	30	6,048	0,202
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	3,162	30	3,162	0,105
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	3,162	30	3,162	0,105
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	1,056	0	2,352	3,162	30	6,57	0,219
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,528	3,682	2,352	3,162	30	9,724	0,324
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	1,32	0,789	0,784	0,000	30	2,893	0,096
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	1,96	0,000	30	1,96	0,065
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	0,66	0	0	0,000	30	0,66	0,022
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	3,945	1,176	1,054	30	6,175	0,206
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,66	0	0	0,000	30	0,66	0,022
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,66	0	0	0,000	30	0,66	0,022
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1,578	2,352	6,324	30	10,254	0,342
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	1,578	2,352	9,486	30	13,416	0,447
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	1,578	2,352	9,486	30	13,416	0,447
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	171,148	<b>5,705</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Si se percibe en forma global los resultados podemos inferir que el criterio de los padres de familia respecto a las competencias gerenciales que tiene el rector no son significativas, toda que si se transforma el puntaje total alcanzado (5.705) a términos porcentuales apenas se logra un 56.48%.

Los indicadores con menor puntaje (0.022) que aparentemente se convierten en debilidades pero que por tratarse de una institución particular no se los puede clasificar en esa categoría son: 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. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento

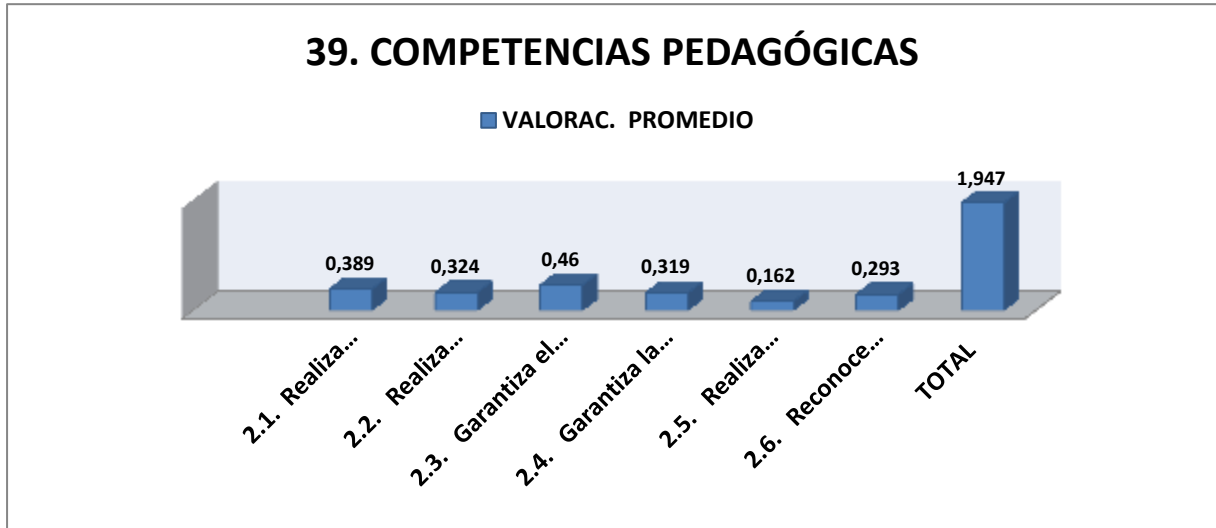
Tabla N° 39

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOT. 30	VALORA C. TOTAL	VALOR AC. PROME DIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	2,104	5,88	3,689	30	11,673	0,389
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	1,32	1,315	2,352	4,743	30	9,73	0,324
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	5,88	7,905	30	13,785	0,460
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1,315	5,096	3,162	30	9,573	0,319
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	1,188	0	3,136	0,527	30	4,851	0,162



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	1,056	0	3,528	4,216	30	8,800	0,293
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	58,412	<b>1,947</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Los padres de familia que son actores directos en el hecho educativo, que acompañan diariamente a sus hijos en el proceso de formación, que permanecen vigilantes de las acciones de los maestros, de los directivos, determinan como fortaleza del Director el hecho de garantizar el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución (0.460) y como debilidad las pocas prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa (0.162).

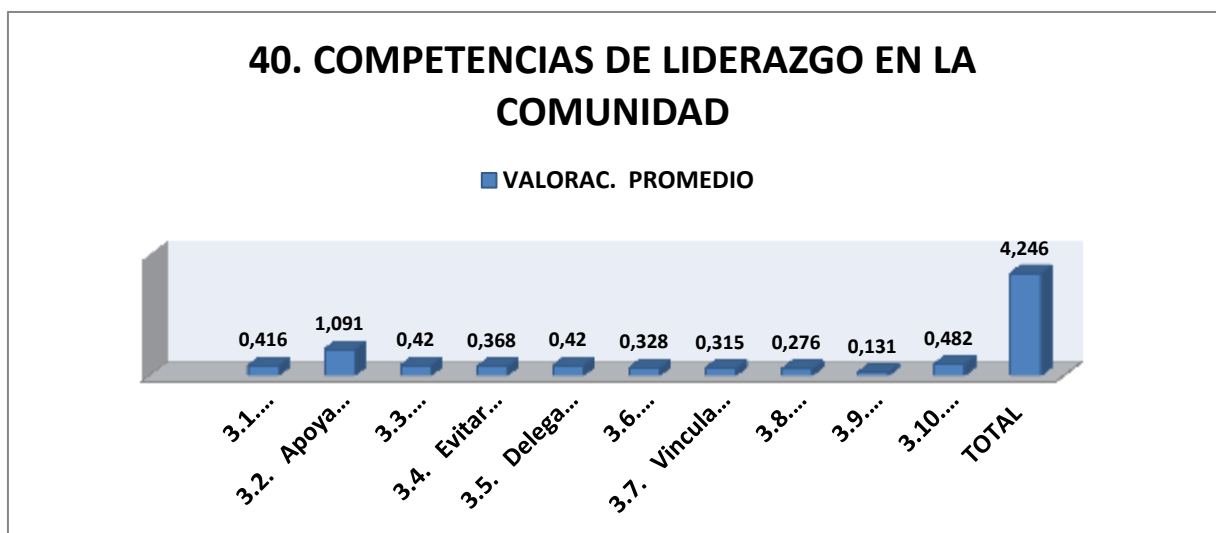
Tabla N° 40

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.74)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC. PROMEDIO
	1	2	3	4	5	30	TOTAL	
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1,315	5,88	5,270	30	12,465	0,416
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	22,36	5,096	5,270	30	32,721	1,091
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	1,052	6,272	5,270	30	12,594	0,420
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,528	1,578	4,704	4,216	30	11,026	0,368

3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,528	0,789	7,056	4,216	30	12,589	0,420
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,924	2,104	3,136	3,689	30	9,853	0,328
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	1,052	3,136	5,270	30	9,458	0,315
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,66	1,578	2,352	3,689	30	8,279	0,276
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	1,32	1,052	1,568	0,000	30	3,940	0,131
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	3,92	10,540	30	14,460	0,482
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	127,385	<b>4,246</b>

PUNTAJE TOTAL 20 PUNTOS: 11.898

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



El puntaje alcanzado en esta dimensión (4.246) está muy cerca del determinado (4.74), por lo que se puede deducir que los padres de familia tienen un criterio significativo respecto del liderazgo que despliega el Rector en la comunidad. Como fortaleza altamente significativa se determina la promoción y desarrollo de actividades socio-culturales y educativas (0,482) y como debilidades se puede notar la poca relación de las acciones del plantel con el desarrollo comunitario (0.131), criterios que hasta cierto punto resultan contradictorios.

## CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20 puntos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Competencias gerenciales (10,10 puntos)	5,705	56,485
Competencias pedagógicas (3,16 puntos)	1,947	61.614
Liderazgo en la comunidad (6,74 puntos)	4,246	62,997
<b>VALORACIÓN TOTAL SOBRE 20</b>	<b>11,898</b>	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

Dentro de la comunidad educativa, los padres de familia a igual que los docentes y estudiantes constituyen un sector muy importante en el desenvolvimiento institucional: padres de familia, directivos y docentes deben establecer entre sí mecanismos de comunicación, de diálogo permanente para poder mantener un proceso educativo fructífero, que conlleve a los estudiantes a lograr su formación integral.

Los padres de familia en el presente proceso evaluativo también constituyen una fuente de información valiosa cuyos datos sirven para contrastar con el criterio de los demás sectores; por esta razón, para realizar la heteroevaluación se toma también como fuente de información al Comité Central de Padres de Familia y de la misma manera que con los estudiantes se realiza inferencia estadística hacia los padres de familia.

El criterio de este sector evaluado en el Instituto Educativo Antonio Peña Celi en lo que respecta a las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad de sus directivos, no alcanzan el 65%; se mantiene la tendencia expresada en los datos proporcionados por las otras fuentes de información y a través de los diferentes tipos de evaluación.

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

### EL SUPERVISOR EVALÚA AL RECTOR

Tabla N° 41

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45)</b>									
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.	
	1	2	3	4	5	1	TOTAL	PROMEDIO	
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,167	1	0,167	0,167	

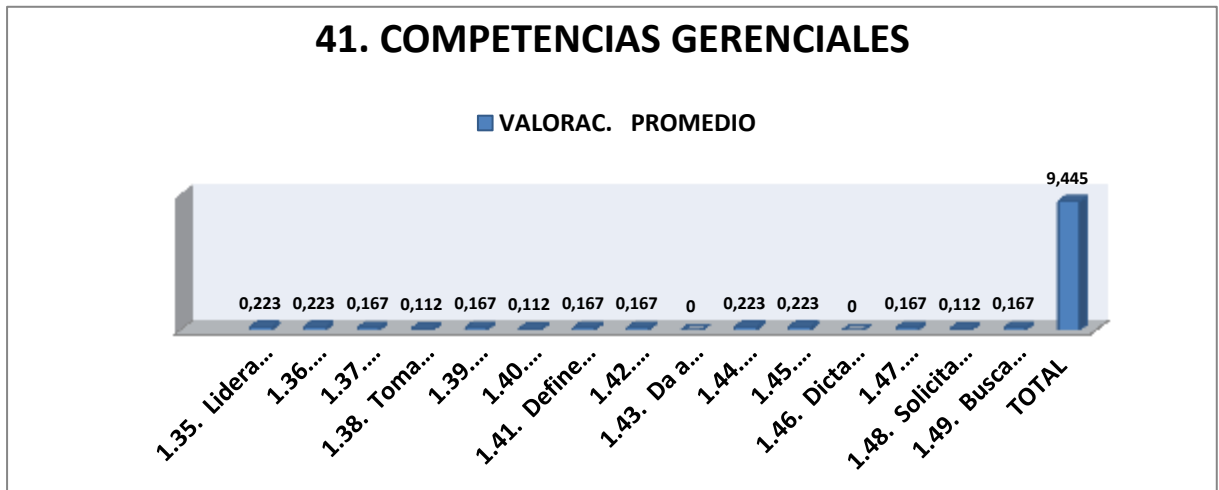
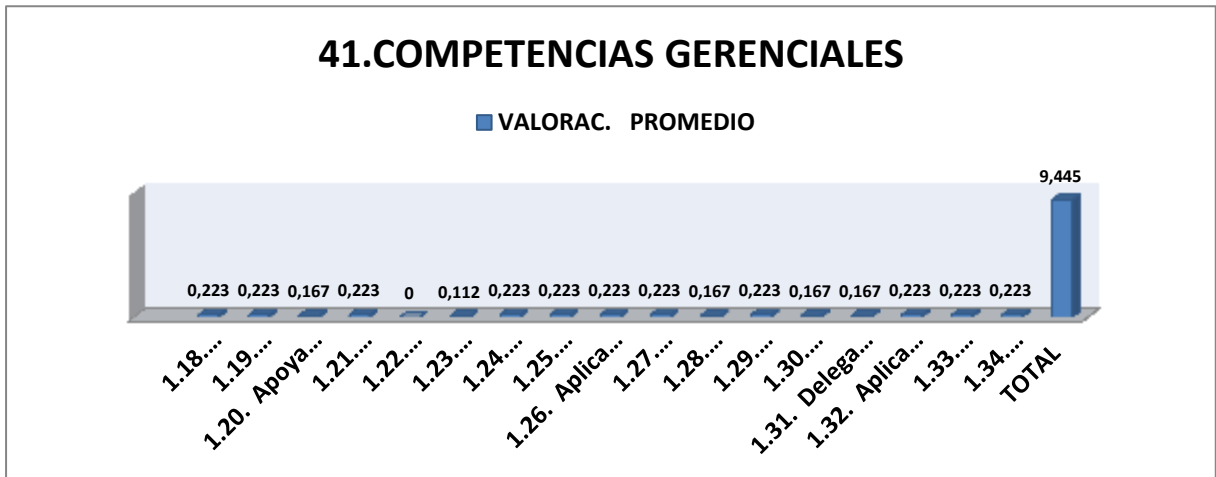
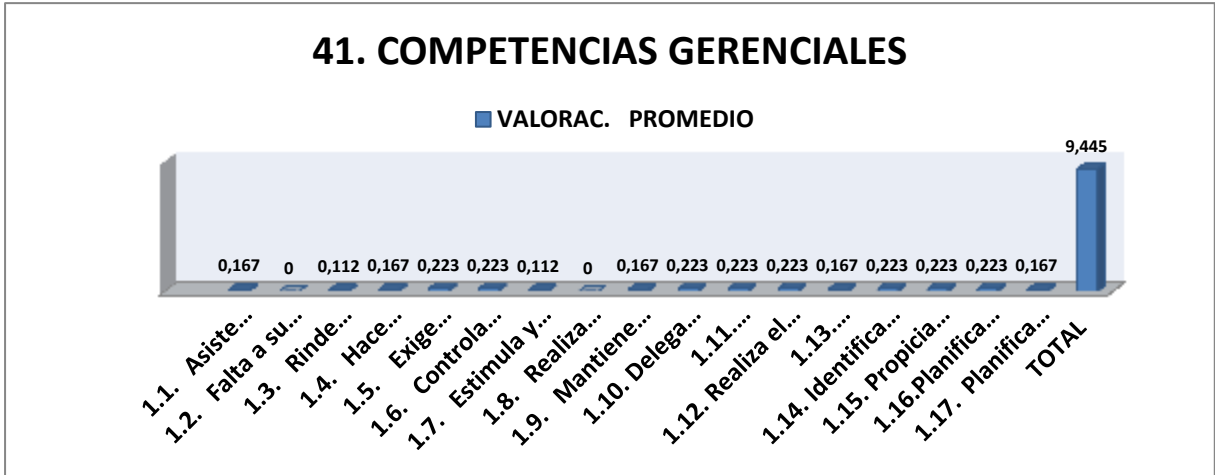
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
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	0,223	1	0,223	0,223
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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 convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	1	0	0,000

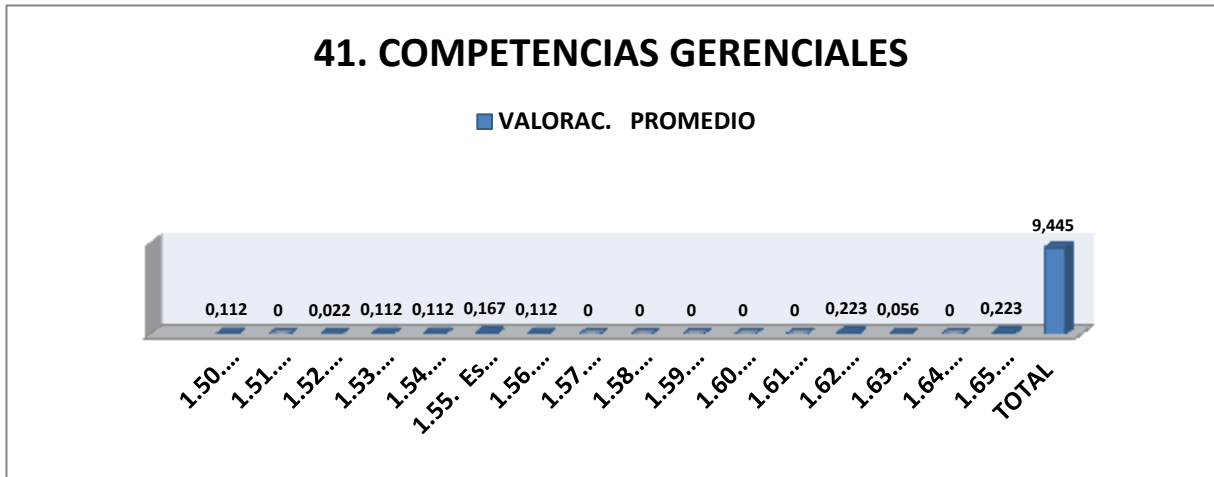
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
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	0,112	0	0	1	0,112	0,112
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	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0	0,223	1	0,223	0,223
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
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	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	1	0,000	0,000
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,022
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
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	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	1	0,000	0,000
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	1	0,000	0,000
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	1	0,000	0,000
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	1	0,000	0,000
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	1	0,000	0,000
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0,056	0	0	0	1	0,056	0,056

1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	1	0,000	0,000
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>	---	---	---	---	---	---	<b>9,535</b>	<b>9,445</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
 Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)





Las competencias de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, “son la suma de conocimientos, destrezas y características individuales que permiten a una persona realizar acciones”.

De nuestra experiencia se puede decir que una competencia es la suma de destrezas que requiere un individuo para poder desenvolverse en un determinado campo del accionar humano. En cambio, una destreza se la puede definir como el saber hacer, el saber pensar y saber actuar. Por consiguiente, un director o rector debe poseer muchas competencias en el campo gerencial para actuar con eficacia y efectividad en el ámbito económico, social, de infraestructura, académico, de gestión, etc.

En la investigación aparecen datos preocupantes especialmente en lo que concierne a la administración de recursos económicos. Así, el indicador: rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución, aparece con una calificación de cero; situación que se debe a que la institución educativa es de carácter particular y el presupuesto es manejado directamente por la sociedad que administra la institución.

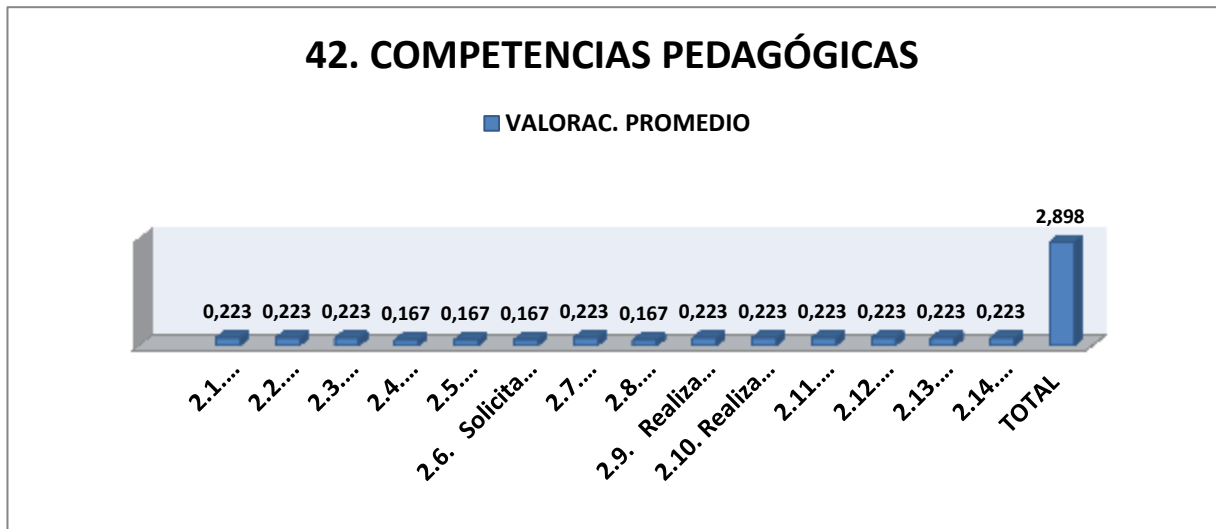
Se puede aclarar que también aparecen muchas fortalezas como el exigir puntualidad en el trabajo al personal de la institución, controlar el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos, concordando con las disposiciones emitidas desde el Ministerio de Educación.



Tabla N° 42

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11)</b>								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC.	VALORAC.
	1	2	3	4	5	1	TOTAL	PROMEDIO
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	0,223	1	0,223	0,223
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0	0,223	1	0,223	0,223
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		<b>2,898</b>	<b>2,898</b>

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



La mayoría de datos se ubican en la columna 5 como muy significativos. Sin embargo se puede establecer como indicadores que requieren optimización: 2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre. 2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales. Y 2.8 supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.

Es conocido que el liderazgo institucional es de carácter integral, que un directivo debe tener competencias en todas las áreas del conocimiento, por lo tanto, no debe apuntar únicamente a la gestión económica y de crecimiento físico estructural, sino que además debe inmiscuirse en la parte académica que es parte medular para ofrecer educación de calidad.

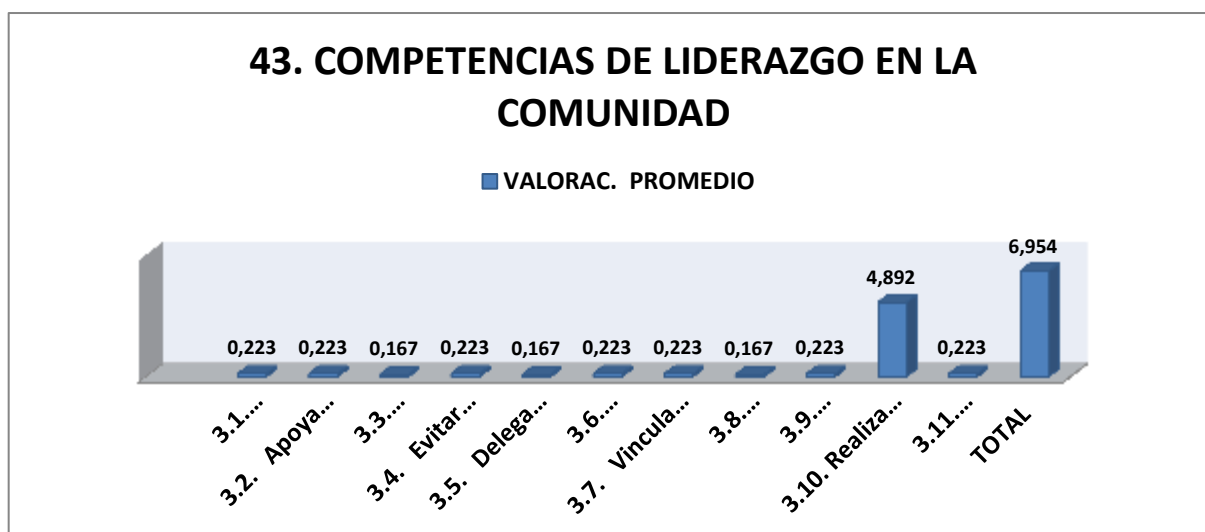
Tabla N° 43

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44)								
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN					TOTAL	VALORAC	VALORAC. PROMEDIO
	1	2	3	4	5	1	TOTAL	
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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. Evitar 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	0,223	1	0,223	0,223
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	6,954	<b>2.285</b>

PUNTAJE TOTAL 20 PUNTOS = 15. 628

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)



Según Schermerhorn, Jr., en su texto Administración, página 275, menciona como cualidades de un líder transformador las siguientes:

“**Visión.** Para desarrollar sus ideas y un sentido claro del camino a seguir; comunica estos elementos a los demás; despliega entusiasmo para hacer realidad los “sueños” compartidos.

**Carisma.** Para despertar en los demás entusiasmo, fe, lealtad, orgullo y autoconfianza gracias a su poder de referencia personal y recurriendo a la emoción.

**Simbolismo.** Identifica “héroes”, ofrece incentivos especiales y organiza ceremonias espontáneas y planeadas para celebrar la excelencia y el logro elevado.

**Delegación de autoridad.** Para ayudar a otros a desarrollarse, eliminar obstáculos al desempeño, compartir responsabilidades y delegar un trabajo verdaderamente retador.

**Intelectualmente estimulante.** Logra la participación de los demás creando una conciencia de los problemas y estimulando su imaginación para crear soluciones de alta calidad.

**Integridad.** Demostrando honestidad y creatividad de manera consecuente por convicción personal y cumpliendo sus compromisos hasta el final”.

En los resultados de la investigación nos preocupa los indicadores 3.3 – 3.5 y 3.8 (Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad; delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; y, promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas) que no alcanza el puntaje óptimo que se podría esperar, por lo que se debe tomar en consideración estos tres aspectos para emprender en acciones de mejora.

#### **CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR (20 puntos)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN PROMEDIO	PORCENTAJE
Competencias gerenciales (14,45 puntos)	9,445	65,363
Competencias pedagógicas (3,11 puntos)	2,898	93,183
Liderazgo en la comunidad (2.44 puntos)	2,285	93.648
<b>VALORACIÓN TOTAL SOBRE 20</b>	<b>14,628</b>	

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

La supervisión es un organismo de asesoramiento y control que ejerce su acción en las instituciones educativas como representante y vocera de la administración educativa provincial y nacional. Este organismo se encarga, a través de sus representantes, de llegar a las instituciones con mensajes, disposiciones, acuerdos,

orientaciones que dinamizan el accionar de un plantel en concordancia con el desenvolvimiento educativo nacional. Su criterio es muy importante al momento de evaluar el desempeño educativo institucional porque se constituye en un agente externo a la institución y ofrece sus puntos de vista como catalizador de la vida institucional y, dentro de ella, de la gerencia educativa.

La supervisión en el presente proceso evaluativo también constituye una fuente de información meritoria cuyos datos sirven para contrastar con el criterio de los demás sectores; por esta razón, para realizar la heteroevaluación una vez más, se toma como fuente de información al Supervisor Zonal.

El criterio del Supervisor Zonal, en calidad de técnico de la administración educativa, sobre el desempeño de las autoridades del Instituto educativo Antonio Peña Celi, en lo que tiene que ver con las competencias pedagógica y de liderazgo en la comunidad tiene una apreciación muy significativa ya que los porcentajes obtenidos superan el 90%, no así en la competencia gerencial que al igual que en las evaluaciones anteriores alcanza un porcentaje de 65,363, lo que ratifica la debilidad existente en este campo.

CALIFICACIONES OBTENIDAS POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo.	9.877		
Evaluación del Rector por el Consejo Directivo.	9.301		
Evaluación del Rector por el Consejo estudiantil	9.614		
Evaluación del Rector por el Comité Central de Padres de Familia	11.898		
Evaluación del Rector por parte del Supervisor Escolar	14.628		
<b>TOTAL PUNTAJE / 100</b>	<b>55.318</b>	<b>B.</b>	<b>BUENO</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES</b>		68.88/100	B BUENO
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS</b>		55.318/100	B BUENO
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA</b>		62.099/100	B BUENO

Fuente. Instituto Educativo Antonio Peña Celi  
Elaboración. Rosa María Monteros Paladines (2012)

El puntaje obtenido en la evaluación a los directivos, es del 55,318 que se ubica de acuerdo a los rangos establecidos en la categoría B. Este valor es inferior al obtenido en la evaluación del desempeño de los docentes, sin embargo ambos obtienen la misma ubicación categorial de acuerdo a las especificaciones establecidas para cada caso. Como se mencionó anteriormente, esta ubicación determina que el proceso educativo ejecutado en la institución es aceptable, sin embargo, los resultados deben ser motivo de reflexión y análisis de las causas que los determinan para poder aplicar correctivos oportunos a fin de mejorar la calidad del servicio ofertado por la institución a la comunidad lojana.

Luego de promediar los porcentajes logrados en la evaluación del desempeño docente y en la evaluación de los directivos del Instituto Educativo Antonio Peña Celi, se obtiene como resultado final un promedio del 62,099 % que se ubica en la categoría B.

## 5.2. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En la actualidad todas las organizaciones sean éstas de carácter financiero, educativo, de servicio social, cooperativista, buscan la eficiencia, eficacia y efectividad en el servicio brindado a sus clientes; en otras palabras, lo que desean es ofertar servicios que sean cada vez de mejor calidad. Según el diccionario de la Real Academia Española, calidad significa, conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie.

La calidad es perceptible y fácil de determinar en las personas, cosas o instituciones, su apreciación está en función de la experiencia, grado de cultura, capacidad de análisis, juicio crítico, entre otros, que posee el ser humano para emitir juicios de valor. En las instituciones, la calidad del servicio ofrecido se la puede determinar en base al cumplimiento de ciertos estándares que establecen los logros y metas que la institución debe alcanzar para poder garantizar la valía del servicio ofertado.

Las instituciones educativas cumplen un papel muy importante en el desarrollo social, por esta razón deben buscar permanentemente la calidad en sus procesos a fin de satisfacer las necesidades y requerimientos de la sociedad actual en concordancia con el progreso científico, tecnológico y humanístico, y coadyuvar al mejoramiento de la calidad de vida del ser humano.

Para la consecución de la calidad las instituciones educativas deben descubrir sus fortalezas y debilidades, a efecto de potenciar y/o consolidarlas a las primeras o para superar las segundas. Uno de los procesos que permite a las organizaciones educativas realizar un diagnóstico objetivo de lo que sucede con sus actores internos y externos es la evaluación.

La evaluación es un proceso sistemático, integral y permanente que al ser aplicado en forma adecuada permite recabar información sobre el valor o mérito de un objeto. Ésta puede ser aplicada en los diferentes ámbitos que conforman la institución educativa, entre éstos: currículo, infraestructura, directivos, profesores, estudiantes, padres de familia, servicio de laboratorios, de biblioteca, de bar, etc. Tomando en cuenta estas consideraciones, se puede asegurar que el objetivo fundamental de la

evaluación es la recopilación objetiva y pertinente de información para su análisis respectivo y la toma de decisiones con fines de mejoramiento y más no de castigo.

El presente trabajo de investigación se lo realizó en una institución de la ciudad de Loja, el Instituto Educativo Antonio Peña Celi, orientado a evaluar la calidad del desempeño docente y directivo. Para el efecto se utilizó la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación. A continuación se ofrece el análisis y discusión de los datos obtenidos en la evaluación al desempeño docente:

A la autoevaluación se la considera como una alternativa válida para que docentes, directivos, padres de familia y alumnado en general reflexionen sobre su práctica y tomen conciencia de su accionar como parte del desenvolvimiento institucional.

Los resultados de la autoevaluación realizada por los profesores del Instituto, son realmente significativos en todas las dimensiones evaluadas. Cada valor ponderado, transformado a porcentaje supera el 70% lo que significa que los profesores al reflexionar sobre su práctica consideran que están llevando a cabo los procesos educativos en términos aceptables, es decir, que están haciendo las cosas como de ser.

La coevaluación también juega un papel decisivo en el proceso evaluativo institucional, porque permite descubrir la apreciación entre pares o grupos de iguales, en este caso los coordinadores de área quienes han emitido su criterio sobre el desempeño de sus compañeros docentes en relación a las dimensiones evaluadas.

Al aplicar la coevaluación entre docentes y coordinadores de área, no se encuentran novedades preocupantes por cuanto los porcentajes obtenidos en cada dimensión se enmarcan en un rango superior al 80%. Además, este porcentaje se encuentra en una clase relativamente cercana a la de la autoevaluación (superior al 70%). Los resultados obtenidos en la autoevaluación y coevaluación se respaldan mutuamente.

La heteroevaluación realizada desde el nivel directivo hacia el personal docente es también valiosa porque permite conocer cuál es la apreciación que tienen las



autoridades institucionales con respecto al desenvolvimiento académico de los docentes en consideración a las diferentes dimensiones evaluadas.

Los resultados obtenidos señalan que el criterio de las autoridades con respecto al desempeño docente es diferente al de los docentes y los coordinadores de área, toda vez que los datos en las diversas dimensiones son inferiores al 70%; a excepción de la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas cuyo porcentaje concuerda con la autoevaluación y la coevaluación, lo que corrobora que este aspecto es mirado de la misma manera desde un marco tridimensional.

La percepción de los directivos de la institución permite inferir que no están satisfechos completamente con el accionar de los docentes y que buscan mayores compromisos para satisfacer las exigencias de los padres de familia y alumnos de la institución.

En una institución educativa de calidad su accionar debe estar básicamente orientado a satisfacer las necesidades de los clientes, en este caso, de los estudiantes, por lo que se torna indispensable conocer cuál es el criterio que ellos tienen sobre el accionar académico de los profesores, lo que se puede conseguir a través de la aplicación de la heteroevaluación. Los datos así obtenidos constituyen una fuente muy valiosa de información para quienes dirigen una institución educativa, en aras de fortalecer, corregir o reorientar los procesos educativos a fin de procurarles la consistencia necesaria que logren satisfacer las exigencias y expectativas sociales. .

El criterio de los alumnos en relación al desempeño de sus maestros, en las dimensiones evaluadas, es poco alentador por cuanto todos los porcentajes son inferiores al 70%, lo que hace pensar que los maestros deben reflexionar y contrastar el criterio que ellos tienen sobre su práctica (autoevaluación) y el criterio de los alumnos (heteroevaluación) dándole a este último la ponderación que se merece; situación que conllevará a los maestros a adquirir una cultura de evaluación considerándola como indicadora del crecimiento personal y profesional y más no como una acción de carácter sancionador hacia los estudiantes. Al hacer esto el maestro se ubicará en la verdadera dimensión de profesional de la educación, porque aceptará las falencias, corregirá los errores y ofrecerá un proceso educativo integral de calidad.

Los padres de familia también desempeñan un papel substancial, en calidad de informantes, en el proceso de la heteroevaluación; el criterio de éstos permite a los maestros reflexionar sobre su práctica y buscar alternativas y compromisos que los lleven a mejorar su quehacer educativo y a satisfacer las necesidades existentes en la institución y en la sociedad. Por su parte, los directivos pueden así complementar la información desde diferentes ópticas y formarse un criterio mucho más cercano respecto a la realidad existente, que les conduzca a tomar decisiones oportunas y acertadas sobre los hallazgos encontrados a efecto de proyectar el interés institucional hacia la reflexión de los docentes sobre su práctica personal y profesional para que la mejoren.

La información ofrecida por los padres de familia resalta que su mayor preocupación se concentra en las dimensiones: relaciones con la comunidad y atención a estudiantes con necesidades educativas individuales, porque muestra la debilidad del proceso educativo institucional en estos aspectos que son muy significativos para conseguir, por una parte, la contextualización de la educación y, por otra, la enseñanza personalizada, pilares fundamentales en el proceso educativo integral.

Otro aspecto fundamental que ha sido tomado como fuente de información, en esta investigación, es el desempeño docente en el aula. En el proceso enseñanza aprendizaje, la planificación, ejecución y evaluación del micro currículo se correlacionan entre sí. La actividad que permite determinar y verificar en qué grado se da esta correlación es el monitoreo en el aula. Los directivos de todas las instituciones educativas deben realizarlo atendiendo a las necesidades institucionales y a las reglamentarias emitidas desde la autoridad educativa nacional.

El monitoreo en el aula permite descubrir la coherencia entre lo planificado, lo ejecutado y lo evaluado en el proceso de la clase por parte del docente; su cumplimiento requiere de una guía de observación que recoja las dimensiones e indicadores a evaluar, para verificar lo planificado y actuado o determinar falencias cuya atención permitirá igualmente mejorar el proceso.

El monitoreo realizado a los profesores permite señalar que existen debilidades en lo que respecta al desarrollo de las actividades iniciales y en cierta medida en el proceso de enseñanza aprendizaje, toda vez que los porcentajes no llegan al mínimo aceptable del 70%. Deberán las autoridades analizar esta situación y tomar

decisiones oportunas y pertinentes a fin de lograr la dinamización del proceso de aprendizaje en el aula.

En los párrafos anteriores se realiza el análisis de los datos encontrados en la evaluación al desempeño docente, ahora se continúa con el análisis de la evaluación al desempeño de los directivos.

Al analizar los resultados de la autoevaluación realizada por los directivos del Instituto Educativo Antonio Peña Celi, en lo que respecta a competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad, se nota que su práctica no está debidamente sostenida en las competencias anteriormente citadas, así muestran los porcentajes alcanzados que no llegan ni siquiera al 60%, en cada una.

En este análisis es necesario recordar que la competencia es el conjunto coherente y dinámico de una serie de destrezas cognitivas, socio afectivas y psicomotrices adquiridas a través de la experiencia y que permite a los individuos resolver problemas específicos de una manera autónoma en los diferentes contextos. El término competencia está relacionado íntimamente con liderazgo, pues bien, un líder requiere de muchas competencias para enfrentar con autonomía los retos que se le presenten en la conducción de las tareas a él encomendadas.

En el campo educativo las autoridades deben ser líderes que orienten y administren la labor educacional, respaldándose en sus cualidades personales, profesionales y sociales, demostrando solvencia tanto gerencial como pedagógica en la guía y orientación del desenvolvimiento institucional en todos los ámbitos.

En la presente investigación también se aplicó la coevaluación orientada a conocer cuál es el juicio de valor que tienen los directivos respecto a sus propios compañeros directivos. Sus apreciaciones con respecto a la aplicación de competencias gerenciales y pedagógicas no son satisfactorias (41,480 y 51,489 % respectivamente), datos que están muy cercanos a los resultados de la autoevaluación de los directivos (49,850 y 42,883%), ratificándose las falencias existentes en estas dimensiones.

Al respecto es necesario aclarar que al tratarse de una institución particular los directivos no tienen acceso directo al manejo económico y financiero de la institución, sin embargo, ellos se convierten en una fuente de consulta para la toma de decisiones por parte de la Compañía EDU Internacional.

En el proceso de la evaluación a los directivos por parte del Consejo Estudiantil, en este caso heteroevaluación, la información recabada y expresada por medio de porcentajes, no se aparta de los resultados obtenidos en la autoevaluación de las autoridades y la coevaluación de las mismas. Se observa que éstos no llegan al 60%, constituyendo un referente más sobre la veracidad de los datos ofrecidos desde las diferentes fuentes de información, lo que permite considerar que existe una falencia que debe ser atendida adecuadamente.

El consejo estudiantil es un organismo representativo que recoge el criterio de la mayoría de los estudiantes sobre aspectos relacionados con el desenvolvimiento institucional y se constituye en el vocero oficial del sentir estudiantil; por lo tanto, tomar el criterio de este organismo constituye un aporte significativo para la toma de decisiones en la institución.

Anteriormente, en la evaluación al desempeño docente, se determinó la importancia del accionar de los padres de familia en el progreso y desarrollo de la comunidad educativa, por tanto, obtener el criterio de este sector es muy valioso para la toma de decisiones, puesto que ellos son las personas que deciden al momento de escoger una opción para la educación de sus hijos; por lo tanto, es conveniente considerar y analizar los puntos de vista que su vocero: el Comité Central de Padres de Familia nos ofrece, porque ellos permitirán reorientar procesos a fin de satisfacer sus expectativas.

El criterio de este sector evaluado en el Instituto Educativo Antonio Peña Celi en lo que respecta a las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad de sus directivos, no alcanza el 65%; se mantiene la tendencia expresada en los datos proporcionados por las otras fuentes de información. Esta tendencia permite manifestar que existen falencias en el desempeño de los directivos de acuerdo con las dimensiones evaluadas; si bien es cierto, ya se manifestó algunas de las razones, sobre todo en el manejo económico y presupuestario, no deja de ser motivo de preocupación el que se alcance un porcentaje tan bajo.

Como ya se manifestó anteriormente, la supervisión es un organismo de asesoramiento y control que ejerce su acción en las instituciones educativas como representante y vocera de la administración educativa provincial y nacional. Su criterio es muy importante al momento de evaluar el desempeño educativo

institucional porque se constituye en un agente externo a la institución y ofrece sus puntos de vista como catalizador de la vida institucional y, dentro de ella, de la gerencia educativa.

Este organismo en el presente proceso evaluativo también fue consultado con respecto al desempeño de las autoridades. El criterio de la Supervisora Zonal en lo que tiene que ver con las competencias pedagógicas y de liderazgo en la comunidad se constituye en una apreciación muy significativa ya que supera el 90 %; no así en la competencia gerencial que al igual que en las evaluaciones anteriores alcanza un porcentaje de 65,363, lo que ratifica la debilidad existente en este campo.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. CONCLUSIONES**

Una vez concluida la investigación sobre la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Instituto Educativo Antonio Pela Celi de la ciudad de Loja, durante el año lectivo 2012 – 2013, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El marco teórico conceptual recabado constituyó un pilar fundamental en la investigación puesto que permitió obtener puntos de vista para el análisis e interpretación de datos y para la correspondiente emisión de juicios de valor.

En el proceso de autoevaluación realizado por los profesores se determinan porcentajes significativos en todas las dimensiones evaluadas, lo que significa que los docentes al reflexionar sobre su práctica consideran que están llevando a cabo los procesos educativos en términos aceptables.

Los resultados de la coevaluación de los docentes se enmarcan en una apreciación muy relevante y se encuentran en una clase relativamente cercana a la de la autoevaluación, lo que lleva a colegir que los datos obtenidos en la autoevaluación y coevaluación se respaldan mutuamente.

Las autoridades institucionales con respecto al desenvolvimiento académico de los docentes en las diferentes dimensiones evaluadas, tienen un criterio diferente al que predomina en la autoevaluación y coevaluación; los directivos de la institución no están satisfechos completamente con el accionar de sus docentes, lo que lleva a pensar que requieren de éstos mayor compromiso institucional para satisfacer las exigencias de los padres de familia, alumnos y ofrecer un servicio de calidad,

Los estudiantes y los padres de familia tienen un criterio muy cercano al de las autoridades con respecto al desempeño de los maestros en las diferentes dimensiones evaluadas, puesto que los resultados indican que no están satisfechos totalmente con el accionar desarrollado por éstos en el proceso de enseñanza aprendizaje.

En la observación realizada por la maestrante al proceso didáctico de las clases se detecta, en un grupo significativo de maestros, que en la ejecución de éstas no se articulan los conocimientos previos del estudiante con los conocimientos nuevos. Este dato determina falencias en lo que tiene que ver con el logro de aprendizajes significativos de acuerdo con el modelo constructivista asumido por la institución, Según David Ausubel (1986), “el aprendizaje es significativo cuando se pone de relieve la construcción de significados, como elemento central del proceso enseñanza aprendizaje, producto de la relación sustantiva y no arbitraria entre el conocimiento previo y la nueva información”.

La autoevaluación realizada por los directivos del Instituto Educativo Antonio Peña Celi, en lo que se refiere a competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad, demuestra que su accionar no está debidamente sostenido en las competencias señaladas, básicamente en lo que se refiere al manejo y aplicación de las normas presupuestarias y financieras. Al tratarse de una institución particular las autoridades no tienen injerencia directa en el manejo del presupuesto institucional, más bien se constituyen en un grupo de apoyo a la gestión económica.

A través de la coevaluación realizada por los directivos a sus compañeros directivos, se pudo determinar que su apreciación en cuanto a la aplicación de competencias gerenciales y pedagógicas, no se aleja de los resultados de la autoevaluación, ratificándose las falencias existentes.

El Consejo Estudiantil y los Padres de Familia, a través de la heteroevaluación, determinan falencias en lo que respecta a las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad de los directivos institucionales, información que al contrastarla con los demás sectores investigados, sitúa a este aspecto como una debilidad de la institución.

El criterio de la Supervisora Zonal, sobre el desempeño de las autoridades del Instituto Educativo Antonio Peña Celi, en lo que tiene que ver con las competencias pedagógicas y de liderazgo en la comunidad, tiene una apreciación muy significativa e importante, no así en la competencia gerencial que al igual que en las evaluaciones anteriores se detecta debilidad en los directivos en este campo.

La estructuración del informe se pudo realizar gracias a las orientaciones oportunas emitidas desde la Coordinación de la Maestría en Pedagogía, así como a las experiencias recabadas en todo el proceso investigativo.

Para la formulación de la propuesta de mejoramiento educativo fue necesario priorizar las debilidades institucionales y con ello tomar decisiones para poder definir alternativas que contribuyan a mejorar la calidad del proceso educativo y por ende a lograr el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes.

Las hipótesis de tipo operacional planteadas en la presente investigación se rechazan por cuanto el resultado de la evaluación del desempeño docente y directivo en el Instituto Educativo Antonio Peña Celi, alcanza un valor que corresponde a la categoría bueno.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

Todo proceso investigativo que realice cualquier institución debe estar respaldado por un marco teórico pertinente y adecuado que abarque las diferentes categorías determinadas en el proyecto de investigación.

Los directivos deben incluir en el cronograma de actividades de la institución jornadas de trabajo con los docentes a fin de que reflexionen sobre su práctica pedagógica y puedan superar sus debilidades y promover sus fortalezas.

La institución debe incluir en la política de evaluación educativa institucional la coevaluación, no sólo de los maestros sino también de los alumnos, puesto que a través de esta estrategia se puede descubrir falencias y/o fortalezas del proceso educativo, entre pares.

Las autoridades institucionales deben promover el fortalecimiento de un ambiente adecuado de trabajo y de relaciones humanas para que los docentes adquieran mayor compromiso con la institución y se identifiquen con su propuesta educativa.



Los directivos deben hacer conocer a la planta docente, el criterio que tienen los estudiantes y padres de familia sobre su desempeño para que esta información se constituya en un diagnóstico y punto de partida para la reorientación del proceso.

La institución debe realizar la re-inducción en lo que se refiere al modelo pedagógico constructivista asumido, con la finalidad de que los docentes puedan transferir las bases conceptuales y nuevas estrategias didácticas a su práctica cotidiana.

Proponer a la Compañía de Servicios Educativos EDU Internacional, propietaria del Instituto Antonio Peña Celi, la incorporación de sus autoridades en la toma de decisiones en lo que respecta al desenvolvimiento de la institución en todos los ámbitos.

La institución debe realizar talleres sobre evaluación educativa con énfasis en la coevaluación, para lograr una cultura institucional que fortalezca la práctica evaluativa entre pares.

Presentar a las autoridades del establecimiento los resultados de la heteroevaluación realizada con los alumnos y padres de familia sobre la calidad de su desempeño en la gestión institucional para que reflexionen, mejoren su práctica y den respuesta positiva a los requerimientos de la comunidad educativa.

Elevar un informe dirigido a los directivos del establecimiento en el que se presente los resultados de la heteroevaluación realizada por la Supervisora Zonal respecto de la gestión cumplida por los directivos, para el respectivo análisis y toma de decisiones que redunden en beneficio del servicio educativo brindado.

Que se fortalezca aún más la relación entre la Universidad y los maestrantes.

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

### **1. TÍTULO.**

**LA ARTICULACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS CON LOS CONOCIMIENTOS NUEVOS, COMO ESTRATEGIA PARA LOGRAR APRENDIZAJES SIGNIFICATIVOS Y DE CALIDAD EN LOS ESTUDIANTES DEL INSTITUTO EDUCATIVO ANTONIO PEÑA CELI DE LA CIUDAD DE LOJA.**

### **2. JUSTIFICACIÓN.**

La educación puede acelerar o detener el desarrollo de los pueblos, en esta consideración la sociedad de hoy plantea nuevos retos y exigencias tanto en los maestros, padres de familia como en estudiantes a fin de lograr cambios significativos en el proceso enseñanza aprendizaje.

El reto de la educación de hoy es ubicar al estudiante como protagonista principal en el aprendizaje de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, para lo cual el maestro debe optar y aplicar metodologías cognitivistas y constructivistas, desarrollando el proceso enseñanza aprendizaje a través de vías productivas y significativas que dinamicen e incentiven la autonomía en la búsqueda del conocimiento. En este proceso el maestro debe cuidar permanentemente que el aprendizaje logrado por el estudiante sea significativo, es decir, que logre conectar los conocimientos nuevos sobre el tema de estudio con los que el alumno posee.

Ausubel (1986) sostiene “que el aprendizaje significativo es aquel en el cual el alumno convierte el contenido de aprendizaje (sea dado o descubierto) en significados para sí mismo”.

Este mismo autor plantea “que las condiciones más importantes para que haya aprendizaje significativo son: material potencialmente significativo, esto es, que el material posea significado lógico y que el material tenga en cuenta las ideas que el aprendiz ya posee para que pueda relacionar con las nuevas; y, una actitud de aprendizaje significativa por parte de los alumnos”.

En este contexto y tomando en consideración los resultados de la investigación realizada sobre la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Instituto Educativo Antonio Peña Celi, en la que se pudo determinar que un grupo

significativo de maestros, en el proceso de la clase, no articulan los conocimientos previos del estudiante con los conocimientos nuevos a efecto de conseguir aprendizajes productivos y significativos., se plantea la presente propuesta que contribuirá a mejorar la calidad de educación que se ofrece.

La propuesta permite la inserción en procesos que responden a la necesidad de dar solución a problemas reales de la práctica docente que son de común interés, cuya solución contribuirá al mejoramiento de la calidad del desempeño docente.

Esta propuesta beneficia a diferentes sectores de la comunidad, así tenemos:

- A la Universidad Técnica Particular de Loja como institución educativa, porque a través de este tipo de trabajos fortalece los principios y su misión para los que fue creada, enfrentando de esta manera los desafíos educativos de la época.
- A los docentes que laboran en esta institución educativa porque la propuesta pone a su disposición procedimientos y actividades muy sencillas para la construcción del conocimiento y el aprendizaje significativo, que puestos en práctica contribuirán a que su labor diaria sea motivadora e innovadora.
- A los estudiantes que se educan en este plantel porque la innovación de la metodología aplicada por sus docentes contribuirá al desarrollo de sus capacidades y potencialidades.
- A la comunidad en general porque esta propuesta contribuye a la formación integral de la juventud que se educa en este plantel, para que se constituyan en agentes y protagonistas de la transformación social requerida.

### **3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.**

#### **GENERAL**

- Contribuir al mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje a partir de la inclusión de la exploración del conocimiento para promover aprendizajes significativos.

#### **ESPECÍFICOS**

- Dotar al docente los referentes teóricos sobre aprendizajes significativos.
- Establecer categorías teóricas del aprendizaje significativo.

- Proponer y aplicar ejemplos de exploración de conocimientos en cada área de estudio.

#### 4. ACTIVIDADES.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	EVALUACIÓN
<b>Primer Objetivo:</b> Dotar al docente los referentes teóricos sobre aprendizajes significativos	Dinámica de grupos para ambientar anímica y afectivamente al equipo para el trabajo. Entrega de documentos a cada grupo para realizar una lectura comentada sobre los aspectos relevantes.	Rectora del Instituto	Documentos con los referentes teóricos. Autoridades y profesores. Facilitador NTICs.	Participación individual en el análisis del referente teórico.  Prueba escrita.
<b>Segundo Objetivo:</b> Establecer categorías teóricas del aprendizaje significativo	Con la utilización de las TICs, anotaré cada grupo las categorías teóricas del aprendizaje significativo. Socialización de trabajos. Planteamiento de conclusiones.	Coordinador de Grupo	Documento de apoyo. Autoridades y profesores. Facilitador NTICs.	Participación individual y grupal en la socialización de trabajos.  Presentación de informes individuales.
<b>Tercer Objetivo:</b> Proponer ejemplos de exploración de conocimientos en cada área de estudio	Cada área elaborará una propuesta práctica de exploración del conocimiento la misma que será socializada por cada uno de los grupos.	Rectora de la Institución.	Autoridades y profesores. Facilitador NTICs.	Participación individual y grupal en la socialización de trabajos. Revisión de la micro planificación. Observación del desempeño en el aula.

#### 1. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL.

El Instituto Educativo Antonio Peña Celi se encuentra ubicado en la ciudad de Loja, parroquia Sucre, barrio Belén.

## 2. POBLACIÓN OBJETIVO.

La propuesta beneficiará a veinte y cinco docentes y a trescientos estudiantes de educación Básica y de Bachillerato.

## 3. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA.

Para la realización de la propuesta se dispondrá de recursos:

Humanos. Un especialista en procesos didácticos y planificación micro curricular

Tecnológicos. Las TICs que servirán para recabar información y también como apoyo para la capacitación de los docentes.

Materiales. Infocus, computadora, material para elaborar el portafolio docente.

Físicos. Salón de audiovisuales, bar.

Económicos. La institución cubrirá con todos los gastos que se ocasionen.

Organizacionales. Participará la Rectora como organizadora general y los coordinadores de área.

## 4. PRESUPUESTO.

La propuesta estará por alrededor de trescientos dólares (\$. 300) incluyendo el pago al especialista en procesos didácticos y planificación micro curricular.

## 5. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA.

FECHA	ACTIVIDADES
Tercera semana febrero 2013	Aprobación de la propuesta por el Directivo.
Cuarta semana febrero 2013 (1 hora)	Dinámica de grupos para ambientar anímica y afectivamente al equipo de docentes para el trabajo.

Cuarta semana febrero 2013 (4 horas)	Entrega de documentos a cada grupo para realizar una lectura comentada sobre los aspectos relevantes.
Primera semana marzo 2013. (2 horas)	Con la utilización de material tecnológico anotará cada grupo las categorías teóricas del aprendizaje significativo.
Primera semana marzo 2013. (6 horas)	Cada área elaborará planes de clase en donde se evidencie la articulación de los conocimientos previos con los conocimientos nuevos, para la socialización en plenaria.
Abril 2013. (20 horas)	Monitoreo en el aula para verificar el retorno de la capacitación, por parte de la Rectora.
Abril 2013 (4 horas)	Elaboración del informe para presentarlo al Consejo Ejecutivo del establecimiento.

## BIBLIOGRAFÍA.

### BÁSICA.

- ✓ Chinín, V. (2011). *Guía Didáctica: Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica*. Editorial UTPL, Loja-Ecuador, 150 pp.
- ✓ Ministerio de Cultura (2011). *Instrumentos para la Evaluación Docente y Directiva*. Quito. Sistema Nacional de Evaluación.
- ✓ Ministerio de Cultura (2011). *Estándares de Calidad Educativa*. Quito.
- ✓ Ministerio de Cultura (2011). *Autoevaluación Institucional: Aplicación Piloto*. Quito.

### COMPLEMENTARIA.

- ✓ Ausubel, D. (1986) *Aprendizaje Significativo y Funcional*.
- ✓ De Miguel, M. y otros. (1994) *Evaluación para la calidad de los institutos de educación secundaria*. Editorial Escuela Española.
- ✓ Diario El Mercurio. 18 mayo, 2012, Cuenca Ecuador.
- ✓ Dean, J. (1991) *Professional Developmrnt in School*. Londres. Open University Press.
- ✓ Escudero, F. (1980) *¿Se pueden evaluar los centros educativos y sus profesores?*. Universidad de Zaragoza
- ✓ Ministerio de Educación (2011) *Ley Orgánica de Educación Intercultural*.
- ✓ Ministerio de Educación (2012) *Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural*.
- ✓ Mora, F. (1991) *Calidad y rendimiento en las instituciones universitarias*. Madrid. Consejo de Universidades.
- ✓ Personal de **GreatSchools**. *¿Qué es lo que hace a un buen maestro?*  
Disponible en [www.greatschools.org/.../383-que-es-lo-que-hace-un-buen-maestro.gs](http://www.greatschools.org/.../383-que-es-lo-que-hace-un-buen-maestro.gs).

(Consultado el 15 de agosto del 2012)

- ✓ Schermerhorn, JR. John R. *Administración*. Grupo Noriega Editores.

- ✓ Zúñiga, G. (2011) Importancia de la calidad educativa. Disponible en: [www.diariolibertad.org.mx/.../index.php?...Importancia-de-la-calidad-educativa](http://www.diariolibertad.org.mx/.../index.php?...Importancia-de-la-calidad-educativa).

(Consultado el 15 de agosto del 2012)



# ANEXOS

## Anexo N°1



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

MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, mayo del 2012

Señor (a)  
**Rector-Director de Instituciones Educativas**  
En su despacho.-

De mi consideración:

La Universidad Técnica Particular de Loja, viene trabajando en varias líneas de Investigación en el ámbito de la Educación, en cooperación interinstitucional con varias Universidades e instituciones relacionadas con aspectos sociales. Además, es 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.

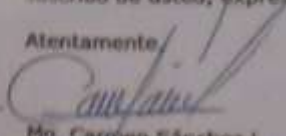
Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: **"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2012 - 2013"**.

Por lo expuesto, solicito a usted Sr. (a) Rector (a) Director (a), muy comedidamente, autorice a Rose Maria Montoya Paladines, Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la institución que usted acertadamente dirige.

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

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

Atentamente

  
Mg. Carmen Sánchez L.  
**COORDINADORA DE TITULACIÓN  
DE LA MAESTRIA DE PEDAGOGÍA**

## Anexo N°2



### INSTITUTO EDUCATIVO "ANONIO PEÑA CELI"

Loja, 28 de Agosto del 2012

Doctora  
Fanny Beatriz Peña Unda  
PRESIDENTA DE LA COMPAÑÍA LIMITADA EDUINTERNACIONAL

Por medio del presente, autorizo a la Dra. Rosa María Monteros Paladines, con cédula de identidad 1101361564, quien viene desempeñando las funciones de Rectora del Instituto Educativo "Antonio Peña Celi", para que realice la investigación titulada: "EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DOCENTE Y DIRECTIVO EN EL INSTITUTO EDUCATIVO ANTONIO PEÑA CELI DE LA CIUDAD DE LOJA, PARROQUIA SUCRE, CANTÓN Y PROVINCIA DE LOJA, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2012-2013".

La interesada puede hacer uso del presente, para los fines pertinentes.

Atentamente

  
Dra. Fanny Peña Unda  
PRESIDENTA



---

INSTITUTO EDUCATIVO "ANTONIO PEÑA CELI"  
P.B.X. 593(2) 07 2552000 – 07 2552118 – 072552117  
colegioieaps2011@hotmail.com  
Dirección: Colinas de Belén

## Anexo N°3



Universidad Técnica Particular de Loja



La Universidad Católica de Loja

### AUTORIZACIÓN

Msc. Roberto Carlos Cuenca Jiménez

**DIRECTOR DE TESIS**

Haber revisado el presente informe de investigación de las/los señor/a: **MONTEROS PALADINES ROSA MARÍA**, que se ajusta a las normas establecidas por el Departamento de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autorizo realizar la impresión y anillados para su respectiva presentación.

Msc. Roberto Carlos Cuenca Jiménez

CI. 110343087-0

Loja, enero de 2013

## Anexo N°4

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

#### Instrumento para la autoevaluación de los docentes

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DOCENTE:</b>

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en					

la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio.					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar.					
2.24.2. Sintetizar.					
2.24.3. Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6. Exponer en grupo.					

2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9. Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.					
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.					
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.					
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de					

los estudiantes.					
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.					
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.					
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

comunidad.					
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**



## Anexo N°5

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

#### Instrumento para la coevaluación de los docentes\*

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</p>

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional					
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.					
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva					
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.					
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.					
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2. Entrega el plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. DESARROLLO EMOCIONAL El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.					
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.					
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.					
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.					
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.					
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.					
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.					
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.					

**\*Para la coevaluación se tiene que considerar a los compañeros profesores del investigado pero con funciones de Coordinador de Área o de Inspector.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo N°6

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

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

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

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
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>					
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.					
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.					
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.					
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>					
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora con la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>					
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.					
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.					
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.					
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.					
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajo calificados a tiempo.					
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>					
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.					
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.					
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo N°7

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

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desempeño docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<b>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</b>
<b>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</b>

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES	VALORACIÓN				

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**



## Anexo N°8

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

#### ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

#### MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					

2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.					
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.					
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.					
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo N°9

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

#### ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

#### MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

##### Matriz de Evaluación: Observación de clase

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
--------------------------------------

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
------------------------------------

¿El docente vive en la comunidad?

Sí       No

¿Quién aplicó la ficha?

Maestrante       Otro

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

Matemática

Lenguaje

Ciencias Naturales

Ciencias Sociales

Historia

Literatura

Biología

Física

Química

Informática

Inglés

Otras

(Especifique).....

Educación especial para niños y niñas.

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

( ) 8º EB    ( ) 9º EB    ( ) 10º EB    ( )

Bachillerato

( ) 1º Bach    ( ) 2º Bach    ( ) 3º Bach

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<b>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</b>
<b>b. Marque con una X en el espacio correspondiente.</b>

**A. ACTIVIDADES INICIALES**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Presenta el plan de clase al observador.		
2. Inicia su clase puntualmente.		
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.		
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.		
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.		
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.		

**B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.		
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad		

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

### C. AMBIENTE EN EL AULA

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

### GLOSARIO:

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

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo N°10

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

#### ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

#### MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

#### Instrumento para la autoevaluación del Director o Rector

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:</b>

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asisto puntualmente a la institución.					
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución					
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					

1.11. Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12. Realizo el seguimiento a las actividades que delego.					
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26. Lidero el Consejo Técnico.					
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia					

Institucional.					
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.47. Planifico y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					



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

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					
---	--	--	--	--	--

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo N°11

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

#### ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

#### MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y					

autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Supervisa la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia i.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					

1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico, la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los					

recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo N°12

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

#### ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

#### MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

#### Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de					



Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y					

educativas.					
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo N°13

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

#### ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

#### MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					

1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16. Buscas otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.17. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					
---	--	--	--	--	--

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo N°14

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

#### ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

#### Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					

1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.12. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia					

Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del					



Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## FOTOS



Integrantes del Consejo Ejecutivo del Instituto Educativo Antonio Peña Celi.



Alumnos del Colegio Antonio Peña Celi en socialización de Proyecto de Trabajo del Consejo Estudiantil



Alumnos del Instituto Educativo Antonio Peña Celi en la presentación de un Minuto Cívico.



Alumnos del Instituto Educativo Antonio Peña Celi en la presentación de un Minuto Cívico.



Alumnos del Primer Año paralelo "A" en una clase de Físico-Química.



Alumnos del Noveno Año paralelo "B" en una clase de Matemáticas.





Alumnos del Segundo Año de Bachillerato paralelo "A" en una clase de Literatura.