



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La universidad católica de Loja*

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

**“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en Educación Básica y Bachillerato, en el colegio Nacional Victoria del Portete.”**

Tesis de grado

Autor:

Prado Navas, Clemencia Alegría

Directora:

Ramírez Zhindón, Marina del Rocío, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2013

## CERTIFICACIÓN

Magíster.

Marina del Rocío Ramírez Zhindón

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo, denominado “Evaluación de la Calidad del desempeño profesional docente y directivo en Educación Básica y Bachillerato en el Colegio Nacional Victoria del Portete de la parroquia Victoria del Portete, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año 2012 -2013”, realizado por el profesional en formación Clemencia Alegría Prado Navas, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, abril del 2013.

.....  
DIRECTORA DE TESIS

## CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Clemencia Alegría Prado Navas, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posible reclamos o acciones legales.

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

.....  
Autor: Prado Navas Clemencia Alegría  
Cédula: 0102106879

## DEDICATORIA

Este trabajo de investigación dedico con infinito amor a Dios por ser el hacedor del universo y quien guía la existencia.

A mis padres, (mención especial a mi madre en el cielo) por haberme concedido la existencia, constancia y disciplina, quienes con sus sabios consejos sembraron en mi la semilla que hoy da el fruto anhelado. Por todo el esmero, paciencia y confianza, depositados, para comprender que el camino de la vida es una batalla cotidiana pero que a su vez al alcanzar una meta nos hace héroes de nuestro propio destino.

A mis queridas hijas les dedico este trabajo porque fueron ellas quienes me impulsaron a seguir adelante y las demuestro con mi ejemplo que con esfuerzo y dedicación todo se puede alcanzar.

A los lectores e inquietos por el conocimiento y la ciencia.

A las personas que de una u otra forma aportaron en la realización de esta investigación.

Alegría Prado Navas.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme creado con inteligencia, prodigarme salud e iluminarme con sabiduría y amor.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por abrirme sus puertas y recibirme como estudiante.

A la Escuela de Estudios de Posgrado, en la que curse mi maestría.

De manera especial mis sentimientos de gratitud, respeto y admiración a la Magister Rocío Ramírez, por su muy acertada tutoría para enrumbarme en el camino adecuado para realizar esta investigación.

Al Colegio Nacional Victoria del Portete, estudiantes, Padres de Familia, Personal Docente y Autoridades.

A todas aquellas personas que contribuyeron positivamente para llegar a culminar con éxito el presente trabajo mi eterna gratitud.

Alegría Prado Navas.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PÁGINAS
Portada	i
Certificación	ii
Acta de cesión de derechos	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
1. RESUMEN EJECUTIVO	vii
2. INTRODUCCIÓN	1
3. MARCO TEÓRICO	7
3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	7
3.1.1. Calidez y calidad total de las instituciones educativas	8
3.1.1.1. Calidez educativa	8
3.1.1.2. Calidad total	9
3.1.1.3. Gestión de la calidad de la educación	9
3.1.1.4. Estándares educativos para mejorar la calidad de educación	10
3.1.1.5. ¿Para qué sirven los estándares de calidad?	11
3.1.1.6. ¿Por qué necesitamos estándares en Ecuador?	12
3.1.2. La calidad de la educación de las instituciones desde la perspectiva del Estado Ecuatoriano	13
3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	14
3.2.1 Evaluación de la calidad de las instituciones educativas	14
3.2.2. Conceptos básicos de la evaluación de los aprendizajes	15
3.2.3. Características	16
3.2.4. Propósitos o finalidades de la evaluación	16
3.2.5. Tipos de evaluación	16
3.2.6. Proceso de la evaluación	19
3.2.7. Funciones de la evaluación	20
3.2.8. Evaluación educativa	21
3.2.9. Evaluación docente	22

3.2.10. Evaluación institucional	22
3.2.11. Protagonistas de la evaluación educativa	23
3.2.12. Proceso de evaluación en las instituciones educativas	23
3.2.13. Rendición de cuentas	24
3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	26
3.3.1. Evaluación del desempeño docente desde la propuesta ministerial	26
3.3.2. Estándares de desempeño profesional docente	27
3.3.3. Dimensiones de la evaluación del desempeño profesional docente	28
3.3.4. Características de la evaluación del desempeño profesional docente	29
3.3.5. Procedimientos de la evaluación del desempeño profesional docente	30
3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE DIRECTIVOS	31
3.4.1. Características de la evaluación de desempeño directivo	31
3.4.2. Funciones de la evaluación directiva	32
3.4.3. Estándares de desempeño directivo	32
3.4.4. Procedimiento de la evaluación interna del desempeño directivo.	33
3.4.5. Niveles de calificación de la evaluación del desempeño profesional directivo	34
4. METODOLOGÍA	36
4.1. Participantes	37
4.2. Muestra de investigación	37
4.3. Técnicas e instrumentos de investigación	37
4.3.1. Métodos	37
4.3.2. Técnicas	38
4.3.3. Instrumentos	38
4.4. Diseño y procedimiento	40
4.5. Comprobación de supuestos	41
5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	42
5.1. Resultados	42

5.1.1. Resultados de encuestas de evaluación de desempeño profesional docente	42
5.1.2. Resultados de las encuesta de la evaluación de desempeño profesional directivo.	78
5.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	115
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	135
6.1. Conclusiones	135
6.2. Recomendaciones	136
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	138
7.1. Título de la propuesta	138
7.2. Justificación	138
7.3. Objetivos de la propuesta	140
7.3.1. Objetivo general	140
7.3.2. Objetivos específicos	140
7.4. Actividades para el desarrollo de la propuesta	141
7.5. Localización y cobertura espacial	142
7.6. Población objetivo	142
7.7. Sostenibilidad de la propuesta	143
7.8 Presupuesto	143
7.9. Cronograma de la propuesta	144
7.10. Evaluación de la propuesta	144
8. BIBLIOGRAFÍA	145
9. ANEXOS	148



## **1. RESUMEN EJECUTIVO**

La investigación titulada “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo”, se desarrolló en el colegio Nacional Victoria del Portete, de la parroquia Victoria del Portete, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año lectivo 2012 – 2013..

Participaron en la investigación: 80 estudiantes de Educación Básica, 60 de Bachillerato, 3 directivos, 15 docentes de ambos niveles, 130 padres de familia y el Supervisor de Educación.

En el proceso de investigación se utilizaron los siguientes métodos: observación, analítico sintético, inductivo deductivo; además de las técnicas de la encuesta y observación de las clases.

Se trata de una investigación socio-educativa, basada en el paradigma de análisis crítico. En el proceso de investigación se desarrollaron los siguientes pasos: consulta bibliográfica para el desarrollo del marco teórico, aplicación de encuestas y observación de clases, tabulación, representación gráfica e interpretación de la información recogida, diseño de la propuesta de mejoramiento.

Los resultados alcanzados permiten establecer que los supuestos de la investigación han sido descartados ya que el actual desempeño profesional de docentes y directivos, no tiene características de deficiente, sino de excelente.

## 2. INTRODUCCIÓN

La educación es un proceso evolutivo en permanente perfeccionamiento del desarrollo humano a partir del potencial individual y la interacción con el medio, es tarea del educador convertirse en un mediador comprometido con esta misión. La educación como proceso continuo debe buscar entonces el desarrollo integral del estudiante de una manera equilibrada y armónica.

Chininín (2010), opina que en la educación, como en los demás sectores de la sociedad, la evaluación es un instrumento básico, que sirve para juzgar la calidad o para redefinir los criterios e indicadores que la describen. Si se examina la conducta personal, social y todo aquello que ocurre en las instituciones de carácter público o privado, se llega a consensuar que el proceso educativo constituye en una necesidad de realizarlo y de utilizarlo como un instrumento para el mejoramiento continuo, concepto que indica la teoría de la calidad educativa total ( p. 6).

El autor permite establecer que la evaluación debe ser considerada como un elemento básico de primera importancia en todo proceso, que permite determinar su calidad, para lo cual se debe utilizar los indicadores que lo describen, lo cual es correcto y aplicable en la actividad educativa.

En Ecuador, el Ministerio de Educación, está desarrollando un Plan Decenal de Educación periodo 2006 – 2015, en el que se fijan las ocho políticas que orientan todo su accionar; ordena el mejoramiento de la calidad, calidez, equidad, democracia de la educación y la implementación de un Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de cuentas del Sistema Educativo, que califique la gestión del propio Ministerio y las instituciones educativas (Ministerio de Educación, 2010).

Ante estos requerimientos de la sociedad se ha generalizado la crisis que afecta a los establecimientos fiscales, las limitaciones históricas por la ausencia de una política educativa, el reajuste innecesario de personal docente en los diferentes establecimientos, la escasa asignación de recursos de inversión, la falta de planificación y de decisión política para declarar como prioritario al sector educativo del país.

Esta disposición organiza una importante innovación en la convivencia nacional. Sin embargo, en las instituciones de Educación General Básica y de Bachillerato aún no se realiza en forma total la evaluación de la gestión institucional, especialmente en cuanto se refiere al desempeño profesional docente y directivo.

La Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe, en el Artículo 68 manifiesta: El Sistema Nacional de Evaluación y sus componentes realizará la evaluación integral interna y externa del Sistema Nacional de Educación y establecerá los indicadores de calidad de la educación, que se aplicarán a través de la evaluación continua de los siguientes componentes: gestión educativa de las autoridades educativas, desempeño del rendimiento académico de las y los estudiantes, desempeño de los directivos y docentes, gestión escolar, desempeño institucional, aplicación del currículo, entre otros, siempre de acuerdo a los estándares de calidad Educativa. (Ministerio de Educación, 2010).

Este tipo de evaluación será de dos clases: interna y externa. La interna que realizará a los docentes, directivos, estudiantes, padres y madres de familia, y el mismo maestro. Todas estas evaluaciones internas suman el 50% de la calificación. La evaluación externa consiste en la aplicación de pruebas sobre conocimientos específicos, con una calificación del 30%; sobre conocimientos pedagógicos con el 10%; y sobre habilidades pedagógicas también con el 10% de la calificación total que corresponde a 100 puntos en total.

Su propósito principal es contribuir al mejoramiento de la calidad, calidez y equidad de la educación, al proporcionar información sobre el desempeño de los estudiantes, docentes y directivos para relacionarla con el contexto escolar y social en el que se vive, para rendir cuentas a la sociedad sobre los estándares de calidad que brinda el sistema.

Cabe destacar que la Universidad Técnica Particular de Loja, en lo que se refiere a la educación y como auspiciante de la Maestría en Pedagogía, está llevando a cabo la investigación sobre la evaluación de la calidad y el desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador, durante el año lectivo 2012-2013. De esta manera la investigación integral de campo tiene vital importancia para la institución ya que permite verificar el

cumplimiento de los supuestos de la investigación, los estándares de calidad educativa, mediante diferentes indicadores.

El trabajo investigativo se llevó a cabo en el colegio Nacional Victoria del Portete, ubicado en la parroquia Victoria del Portete, cantón Cuenca, provincia del Azuay, mediante la aplicación de encuestas a docentes, estudiantes, padres de familia y autoridades de la mencionada institución. Enfocando diferentes dimensiones relacionados con el tema: Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en educación básica y bachillerato.

Por consiguiente, este trabajo se justifica ya que permite conocer los nuevos planteamientos teóricos y prácticos relacionados con la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo.

La presente propuesta para el mejoramiento educativo institucional está centrada en las técnicas y estrategias didáctico-pedagógicas innovadoras que permiten mejorar el proceso de enseñanza- aprendizaje de los estudiantes. Contiene los nuevos enfoques psicológicos, pedagógicos, didácticos y filosóficos, los mismos que no pueden relegarse ya que son parte de la educación que forma al hombre de hoy. Esta propuesta mejorará las falencias y debilidades detectadas en la investigación y ante la necesidad de conseguir los objetivos institucionales y la tan anhelada excelencia educativa, la misma que está centrada en las características específicas del perfil del docente y directivo.

El proceso de investigación de campo se realizó mediante los siguientes objetivos:

- Se desarrolló un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docentes y directivos en las instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador.
- Se investigó el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.
- Se evaluó el desempeño profesional directivo de las instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador.

- Se estructuró el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.
- Se formuló una propuesta orientada al mejoramiento del desempeño del rol profesional docente y directivo de Educación Básica y Bachillerato para el colegio investigado, sobre técnicas y estrategias didáctico-pedagógicas innovadoras.

La investigación ha permitido establecer que los supuestos planteados son falsos puesto que:

- El actual desempeño profesional docente de la institución educativa investigada no es deficiente; al contrario, ha recibido una valoración excelente.
- El actual desempeño profesional directivo de la institución investigada no tiene la característica de deficiente, sino que alcanzó una valoración equivalente a excelente.

El tema investigado fue factible de realización debido a que se pudo contar con todos los recursos humanos, materiales, técnicos y económicos necesarios. No se han presentado mayores dificultades en el proceso desarrollado.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Calidad: La etimología del término calidad viene del vocablo latino "qualitas –atis" definición que significa: propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie. Se la define también en sentido absoluto, como " la superioridad o excelencia". (Diccionario de la Real Academia Española 1992).

Calidad: "Conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valiosa la vida. Calidad humana, superioridad, excelencia o conjunto de buenas condiciones" (Diccionario de la Real Academia Española 1992).

Palacio( 2010), indica que la calidad es el rasgo atribuible a entidades individuales o colectivas cuyos componentes estructurales y funcionales responden a los criterios de idoneidad máxima que cabe esperar de las mismas, produciendo como consecuencia aportaciones o resultados valorables en grado máximo, de acuerdo con su propia naturaleza.

La calidad es una herramienta básica para una propiedad inseparable de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades esenciales a una entidad que le confieren capacidad para satisfacer necesidades. Estado de una persona, naturaleza, edad y demás medios y condiciones que se requieren para un cargo o dignidad. Circunstancias que contribuyen a hacer agradable y valiosa la existencia humana.

Además, es hacer las cosas bien hechas, desde la primera vez y de manera constante, con una buena actitud, para la satisfacción razonable del interesado que usa un servicio educativo, para mejora continua de su entorno y de su país.

### **3.1.1. Calidez y Calidad total de las Instituciones Educativas**

#### **3.1.1.1. Calidez Educativa**

La calidez es básicamente brindar apoyo, y estar a su lado cuando alguien está deprimido y esta pasando un momento angustioso en su vida y permanecer todo el tiempo que disponga, a su lado y solo escucharlo, sin decir palabra, es transmitirle amor sincero de amigo o amiga, no darle consejos, que en esos momentos a veces no son valederos si te lo pide, solo di lo esencial, eso es calidez a veces un abrazo vale más que mil palabras (Diccionario de la Real Academia Española 1992).

La Calidad y calidez garantiza el derecho de las personas a una educación pertinente, adecuada, contextualizada y articulada en todo el proceso educativo en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes. Así como, garantiza la concepción del educado como el centro del proceso educativo, con una flexibilidad y propiedad de contenidos, procesos y metodologías que se adapte a sus necesidades y realidades fundamentales. Promueve condiciones adecuadas de respeto, tolerancia y afecto, que generan un clima escolar propicio en el proceso de aprendizaje (Ley Orgánica de Educación, 2011, p.8).

La calidad y la calidez permite mejorar la calidad de la educación mediante un proceso de desarrollo integral, que engloba lo cognitivo, afectivo, social y físico de los estudiantes de las diferentes instituciones educativas.

Es una estrategia primordial que permite desarrollar las capacidades cognitivas, destrezas sociales, habilidades motoras y su vida emocional, todo lo cual redundará en estudiantes aptos para el aprendizaje escolar y en ciudadanos autónomos. La calidad total es el campo más avanzado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo.

### 3.1.1.2. Calidad total

El principal problema para definir la calidad educativa total reside en el hecho de que constituye un concepto multidimensional, complejo y dinámico; que depende, de muchos factores, sujetos y decisiones. Algunos enfatizan los aspectos materiales de la educación: recursos didácticos, tecnología educativa, infraestructura. Otros subrayan aspectos curriculares o transversales como género, medio ambiente e interculturalidad, recalcando el importante papel del sistema escolar en la consecución de una sociedad democrática e igualitaria (Promebaz, 2008).

En Ecuador se observa al menos dos interpretaciones acerca de lo que es calidad total de la educación: La primera concibe la educación como la base de la convivencia y la democracia, dando importancia a las dimensiones ciudadanas, cívicas y valóricas. La segunda se relaciona con los efectos socioeconómicos de la educación, en términos de limitaciones o aportes al crecimiento económico, el acceso al empleo y la integración social. La riqueza del marco ético constituye un punto de partida indispensable y muy necesario para cualquier debate amplio sobre la calidad total de la educación, (Ministerio de Educación, 2010).

Es un hecho innegable que la calidad total ha pasado a conquistar el centro de las inquietudes de todos los actores sociales que están vinculados, de una u otra manera sobre todo a la educación. La sociedad, los docentes, estudiantes, directivos y los padres de familia en particular quiere percibir una educación de calidad para sus hijos.

### 3.1.1.3. Gestión de calidad de la educación

Caudillo (2010), manifiesta: “calidad educativa es el grado en el que un conjunto de características inherentes al servicio educativo cumple con las necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas o explícitas” (p. 19).

Paladines (2005, afirma; La Gestión de calidad de la educación es una aspiración constante de todos los sistemas educativos, compartida por el conjunto de la sociedad, y uno de los principales objetivos de las reformas educativas del país. Se trata de un concepto con una gran diversidad de significados, con frecuencia no coincidentes entre los distintos actores, porque implica un juicio de valor respecto del tipo de educación que se requiere para formar un ideal de persona y de sociedad. Las cualidades que se le exigen a la educación están condicionadas por factores ideológicos y políticos (p.394).



La Gestión de la Calidad Total: Es una estrategia de administración completa orientada para crear la conciencia de la calidad en todos los procesos organizacionales. Una organización que se propone a implementar un sistema de gestión direccionado para la calidad tiene conciencia de que su trayectoria debe ser reevaluada, ya que necesitará colocar en práctica actividades que visan establecer y mantener un ambiente en el cual las personas, trabajando en equipo, consigan un desempeño eficaz en la búsqueda de los objetivos y metas establecidas por la organización (Ministerio de Educación, 2010).

La Gestión de la Calidad a partir de una puntualizada explicitación del concepto de calidad de la educación se inspeccionan dos propósitos fundamentales: primero, para tomar decisiones que se orienten a mejorar la calidad de un sistema educativo concreto, y segundo, para realizar evaluaciones sobre una situación concreta que permite tomar decisiones para reorientar y reajustar procesos educacionales

La Gestión de la calidad de la educación es una aspiración constante de todos los sistemas educativos, cooperada por el conjunto de la sociedad, y uno de los principales objetivos de las reformas educativas del país. Se trata de un concepto con una gran complejidad de significados, con frecuencia no compatibles entre los distintos representantes, porque involucra un juicio de valor respecto del tipo de educación que se quiere para integrar.

#### **3.1.1.4. Estándares Educativos para mejorar la calidad de la educación.**

“El estándar exige un modelo o que copia y repite un patrón muy extendido: tipo, modelo o patrón que se consideran un ejemplo digno de ser imitado” (Diccionario de la Real Academia Española, 2011).

“El Ministerio de Educación se encuentra diseñando los Estándares de Aprendizaje, de Desempeño Profesional, Gestión Escolar, y de Infraestructura, con el objetivo de asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

“Los Estándares de calidad educativa, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, son descripciones de logros esperados correspondientes a los estudiantes, a los profesionales del sistema y a los establecimientos educativos” (Ley Orgánica de Educación, 2011).

Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados. Finalmente, cuando los estándares se aplican a los establecimientos educativos, se refiere a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados (Ministerio de Educación, 2011).

Los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características.

- Ser objetivos básicos comunes por lograr.
- Estar referidos a logros o desempeños observables y medibles.
- Ser fáciles de comprender y utilizar.
- Estar inspirados en ideales educativos
- Estar basados en valores ecuatorianos y universales.
- Ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana.
- Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema.

### **3.1.1.5. ¿Para que sirven los estándares de calidad educativa?**

“El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejora continua. Adicionalmente ofrecen insumos para la toma de decisiones de políticas públicas para la mejora del sistema educativo” (Ministerio de Educación, 2011).

Otros usos más específicos de los estándares de calidad educativa son:

- Proveer información a las familias y a otros miembros de la sociedad civil para que puedan exigir una educación de calidad.
- Proveer información a los actores del sistema educativo para que estos puedan determinar que es lo más importante que deben aprender los estudiantes, como debe ser un buen docente y un buen directivo y como debe ser una buena institución educativa;
- Realizar procesos de autoevaluación;
- Diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento o fortalecimiento, fundamentados en los resultados de la evaluación y autoevaluación.
- Proveer información a las autoridades educativas
- Diseñar e implementar sistemas de evaluación de los diversos actores e instituciones del sistema educativo;
- Ofrecer apoyo y asesoría a los actores e instituciones del sistema educativo, basados en los resultados de la evaluación;
- Crear sistemas de certificación educativa para profesionales e instituciones.

#### 3.1.1.6. ¿Por qué necesitamos estándares en Ecuador?

Existe evidencia a nivel mundial que sugiere que los países que cuentan con estándares tienden a mejorar la calidad de sus sistemas educativos. Hasta ahora, nuestro país no había tenido definiciones explícitas y difundidas acerca de qué es una educación de calidad y cómo lograrla. A partir de la implementación de los estándares, contaremos con descripciones claras de lo que queremos lograr, y podremos trabajar colectivamente en el mejoramiento del sistema educativo. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

Los Estándares de Calidad Educativa son representaciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes obtengan en los distintos momentos del avance escolar desde la educación inicial hasta el bachillerato. Cuando los estándares se aplican a las instituciones educativas, se refiere a los procesos de gestión y prácticas institucionales que atribuyan a que todos los estudiantes adquieran los resultados de aprendizaje deseado.

### 3.1.2. La Calidad de la Educación de las Instituciones desde la perspectiva del Estado Ecuatoriano.

Paladines (2005), manifiesta: Como parte de esta área o eje estratégico, se juzgó que había que intervenir con programas claves para generar calidad en el sistema educativo del Ecuador, a través del desarrollo de un Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad Educativa, con sus respectivos indicadores y estándares para la medición de la calidad en los establecimientos educativos y el desarrollo de diversos componentes de la evaluación como son la acreditación, la rendición de cuentas y la medición de logros y resultados del Sistema Educativo Nacional (p. 394).

Días y Hernández (2010) opinan que: En nuestras instituciones de Educación Media y Educación Superior, con frecuencia los docentes son profesionales que provienen de muy diversos campos disciplinarios (medicina, ingeniería, química, odontología, historia, computación, arquitectura, entre otros.) E incursionan en la enseñanza, tanto por una inclinación personal a este quehacer como por la opción laboral que en un momento determinado se les presenta. Sin embargo no siempre tienen una formación para esta labor; no han sido “enseñados a enseñar” y en muchos casos tienden a enfrentar los retos de la docencia reproduciendo lo que, a su vez, vivieron como estudiantes. (p. 12)

Chininín, (2011) afirma que: Pese a los esfuerzos desplegados por el Ministerio de Educación y de las propias Instituciones de educación básica y de bachillerato, aún no se llega a la tan anhelada calidad educativa, puesto que no se ha diseñado un modelo de gestión de la calidad orientada hacia la evaluación permanente con el propósito de mejorar en forma continua, no se trabaja en las distintas órdenes del quehacer institucional con estándares de desempeño que no son otra cosa que descripciones de lo que debe hacer un profesor o directivo competente, en este caso, respecto de las prácticas pedagógicas y de gestión y liderazgo (p.15).

En Ecuador se observa al menos dos definiciones acerca de lo que es “calidad de la educación”. La primera concibe la educación como la base de la convivencia y la democracia, dando importancia a las dimensiones ciudadanas, cívicas y valóricas. La segunda se relaciona con los efectos socioeconómicos de la educación, en términos de limitaciones o aportes al crecimiento económico, el acceso al empleo y la integración social. La riqueza del marco ético constituye un punto de partida indispensable para cualquier debate amplio sobre la calidad de la educación.

Nuestro Sistema Educativo será de calidad en la medida en que dé las mismas oportunidades a todos, y que los servicios que ofrecen los actores sean de calidad, que impulsen a tener resultados excelentes y que contribuyan a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad deseada.

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

### **3.2.1 Evaluación de la Calidad de las Instituciones Educativas.**

Chininín (2011), opina que: La evaluación de instituciones educativas permite una comprobación o una redefinición de la calidad deseada; también ayuda poderosamente en la toma de decisiones y es un elemento vital de los procesos de planificación estratégica y de mejoramiento permanente. No es infalible, debido a que se pueden presentar limitaciones en los informantes, métodos, técnicas e instrumentos que se utilizan, por tanto, sus resultados son aproximaciones de la realidad más no verdades absolutas (p. 7)

El Sistema Nacional de Evaluación y Rendición de Cuentas (SER) contempla la evaluación del desempeño de estudiantes, docentes, directivos e instituciones educativas, con la finalidad de tener resultados transparentes del sistema educativo, medir avances en el mejoramiento de una dimensión de la calidad educativa y, sobre la base de los resultados, tomar decisiones para mejorar la calidad de la educación (Ministerio de Educación, 2010).

“El Instituto Nacional de Evaluación deberá Evaluar el desempeño institucional de los establecimientos educativos con un índice de calidad global que establecerá la ponderación de los diferentes criterios que miden la calidad educativa, elaborado por el Nivel Central de Calidad Educativa Nacional” (Ley Orgánica de Educación).

La evaluación de la calidad de las instituciones educativas debe ser integral, esto es, que se tiene que evaluar la gestión de los aprendizajes, la gestión del docente, la gestión directiva y la gestión de la vinculación con la colectividad. La evaluación de instituciones educativas es una parte esencial de cualquier proceso administrativo, que se presenta desde el momento mismo de la planeación, y que nos permite diagnosticar el estado en que se encuentra una institución educativa.

Al emplearse durante las etapas de ejecución, nos permite regular nuestras acciones para corregir el rumbo en caso de que nos estemos apartando de los objetivos perseguidos.

Sin embargo, quien mejor evalúa la Calidad de la educación, sin necesidad de discutir sobre su definición, es la sociedad misma. El cumplimiento de la responsabilidad social de las instituciones educativas, a través de una evaluación de la calidad de sus atributos y componentes, se refleja necesariamente en las mejoras obtenidas y reconocidas en y para la sociedad. El concepto de calidad educativa debe vincularse, por lo tanto, con las necesidades y expectativas, traducidas en demandas, de los ciudadanos.

### **3.2.2 Conceptos básicos de la Evaluación de los Aprendizajes**

Definición: “La evaluación estudiantil es un proceso continuo de observación, valoración y registro de información que evidencia el logro de objetivos de aprendizajes de los estudiantes y que incluye sistemas de retroalimentación, dirigidos a mejorar la metodología de enseñanza y de los resultados de aprendizaje” (Ley Orgánica de Educación, 2011).

Díaz y Hernández (2010) opinan: Que evaluar desde la perspectiva constructivista es reflexionar sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje, Porque se considera que es una parte integral de dicho proceso. Busca poner en primer término las decisiones pedagógicas, para promover una enseñanza verdaderamente adaptativa que atiende a la diversidad del alumnado. Radica en promover, y no en obstaculizar como ocurre en la evaluación tradicional de filiación empirista.(p.306).

En los últimos años la evaluación ha sufrido cambios importantes, especialmente en lo que se refiere a la calificación. Ahora es de mucha importancia la evaluación formativa y continua, de observación, valoración y registro de indagación que evidencia el beneficio de objetivos de aprendizajes de los que se aplica en todo el proceso educativo.

### **3.2.3 Características**

La evaluación de los aprendizajes debe reunir las siguientes características: Tener valor intrínseco, por lo tanto, no está conectada a la emisión o registro de una nota; Valora el desarrollo integral del estudiante, y no solamente su desempeño; Es continua porque se realiza a lo largo del año escolar, Valora el proceso, el progreso y el resultado final del aprendizaje; Incluye diversos formatos e instrumentos adecuados para evidenciar el aprendizaje de los estudiantes, y no únicamente pruebas escritas; Considera diversos factores, como las diferencias individuales, los intereses y necesidades educativas especiales de los estudiantes (Ley Orgánica de Educación)

### **3.2.4 Propósitos o Finalidades de la Evaluación**

La evaluación debe tener un propósito principal que el docente oriente al estudiante de manera oportuna, pertinente, precisa y detallada para ayudarlo a lograr los objetivos de aprendizaje; como propósito subsidiario, la evaluación debe incluir al docente a un proceso de análisis y reflexión valorativa de su gestión como facilitador de los procesos de aprendizaje, con el objeto de mejorar la efectividad de su gestión (Ley Orgánica de Educación, 2011)

Estos propósitos son diversos y en cada uno de ellos se ofrece información que será utilizada para distintas finalidades: tomar decisiones al comienzo del quimestre, para que el estudiante conozca su progreso, para pronosticar el desarrollo de los estudiantes, entre otras.

La evaluación determina cuatro finalidades principales en todo el proceso evaluativo: Finalidad de diagnóstico, finalidad de pronóstico, finalidad de selección y finalidad de acreditación. Las mismas no se presentan de manera excluyente. Esto significa que una misma evaluación puede contener diferentes finalidades pero seguramente que alguna de ellas tendrá un peso mayor que la otra.

### **3.2.5 Tipos de Evaluación**

Existen diferentes tipos de Evaluación de acuerdo a ciertos criterios que se deben conocer para aplicar con pertinencia el proceso.

#### **Tipos de Evaluación según su propósito**

Diagnóstica: Se aplica al inicio de un periodo académico (grado, curso, quimestre o unidad de trabajo) para determinar las condiciones previas con que el estudiante ingresa al proceso de aprendizaje.

Formativa: Se realiza durante el proceso de aprendizaje para permitirle al docente realizar ajustes en la metodología de enseñanza y mantener informados a los actores del proceso educativo sobre los resultados parciales logrados y el avance en el desarrollo integral del estudiante.

Sumativa: Se realiza para asignar una evaluación totalizadora que refleje la proporción de logros de aprendizajes alcanzados en un grado, curso, quimestre o unidad de trabajo (Ley Orgánica de Educación).

### **Tipos de Evaluación según los agentes evaluadores que intervienen**

La evaluación interna o autoevaluación está estrechamente ligada a la corriente humanística y es el propio sujeto de aprendizaje quién emite un juicio sobre los logros alcanzados en el plano conceptual, procedimental y actitudinal. Es un proceso gradual de desarrollo de la capacidad de apreciación de los resultados alcanzados en el aprendizaje. Es idóneo para que el estudiante reflexione sobre sí mismo y sobre su desempeño en lo personal y social.(p. 15).

La evaluación del Sistema de Educación puede ser interna o externa. La evaluación interna es aquella en la que los estudiantes son actores del establecimiento educativo; en cambio, en la externa los evaluadores no pertenecen al establecimiento educativo. En ambos tipos de evaluación pueden hacer uso de procesos e instrumentos de evaluación cualitativa o cuantitativa (Ley Orgánica de Educación 2011).

Díaz y Hernández (2010), afirman: Autoevaluación es una de las metas que debe tenerse presente en todo momento y hacia la cual tendría que aspirar toda situación de enseñanza que se precie de ser constructivista, es el desarrollo de la capacidad de autorregulación y autoevaluación en los alumnos. Así como el aprender de forma significativa, aprender y aprender a autorregularse, se consideran metas valiosas en la educación, la actividad de aprender a autoevaluarse deberá ser considerada igualmente relevante (p.318).



Díaz y Hernández (2010), afirman: “Coevaluación o evaluación mutua se refiere a las evaluaciones de un alumno o grupos de alumnos que pueden hacerse sobre las producciones de otro alumno o grupo de alumnos o docentes; es decir que los alumnos participen activamente desde su lugar sociopedagógico” (p. 332).

**Coevaluación.** Es la que permite que unos sujetos o grupos se evalúan mutuamente (alumnos y profesores, entre equipos docentes). Evaluadores y evaluados intercambian sus papeles sucesivamente. Esta es una forma de evaluación en donde todos participan, a diferencia de la autoevaluación, en la cual uno mismo es el que evalúa sus conocimientos y reflexiona sobre ellos. Mientras que en este proceso pueden participar todos los estudiantes, docentes, directivos, entre otros, que conforman un equipo.

**Heteroevaluación.** Este tipo de evaluación permite que personas distintas a las evaluadas valoren una actividad, objeto o producto (docentes, equipo técnico o consejo operativo de una institución) y puede darse en diferentes circunstancias: durante la puesta en marcha de una serie de actividades; al finalizar un trabajo en equipo o luego de una sugerencia o solicitud.

**La autoevaluación.** Es un aspecto muy importante que permite identificar fortalezas, despertar confianza en lo que se hace dentro de un ajuste y equilibrio, se aprende a valorar nuestra propia acción y a generar criterios de autoestima. La coevaluación se debe aplicar paulatinamente y con ciertas precauciones, puesto que puede darse la inclinación de únicamente resaltar lo negativo, lo mal hecho, para sancionar o para alcanzar una mala nota, generando malestar entre los docentes. Para evitar estos inconvenientes se sugiere que el docente se reserve las valoraciones de las deficiencias o dificultades, y los grupos deberán concentrar su atención exclusivamente en lo positivo.

La heteroevaluación, muy bien aplicada y desarrollada enriquece los datos que se obtienen, brindando el cúmulo de juicios de valor que se disponen para obtener información sobre el desempeño profesional docente y directivo en ponderaciones justas y razonables establecidas en la institución este tipo de evaluaciones pueden ser externas o internas.

**Evaluación Externa.** Se da cuando los agentes no integrantes de una institución educativa o de un programa evalúan su funcionamiento. Estos evaluadores pueden ser inspectores, supervisores, equipos de apoyo entre otros.

### 3.2.6 Proceso de Evaluación

Los procesos de evaluación estudiantil no siempre deben incluir la emisión de notas o calificaciones. Lo esencial de la evaluación es proveerle retroalimentación al estudiante para que este pueda mejorar y lograr los mínimos establecidos para la aprobación de las asignaturas del currículo y para el cumplimiento de los estándares nacionales. La evaluación valora los aprendizajes en su progreso y resultados; por ello debe ser formativa en el proceso, sumativa en el producto y orientarse a reconocer y valorar las potencialidades (Ley Orgánica de Educación).

El proceso de evaluación es una oportunidad para el desarrollo profesional docente. La evaluación es parte de un sistema integral del sistema educativo, a través de la evaluación se detectan debilidades y fortalezas. La evaluación es una oportunidad y no un ataque, es una vía para el desarrollo personal y profesional. Es un proceso imprescindible para mejorar la calidad de nuestra educación, ya que fomenta que todos los maestros y maestras ecuatorianos alcancen la excelencia para lograr cambios en educación (Ministerio de Educación, 2011).

Ausubel (1999), opina: Esto requiere unos modos de trabajo que impliquen: La democratización de las estructuras de funcionamiento escolar; La participación de los actores implicados; La autocrítica y el reconocimiento de los problemas; El trabajo en equipo, colegiado y la generación de proyectos o planes de mejora institucional; El alumno debe estar dispuesto a razonar y comprender el contenido enseñado y que para que haya aprendido debe haber dos condiciones: material potencialmente significativo y actitud de aprendizaje significativo ( p. 91).

El proceso de evaluación es una ocasión para mejorar profesionalmente, porque a través de la evaluación se descubren falencias educativas, que se debe evitar en lo posible. Al diagnosticar los resultados de las evaluaciones se puede definir metas y estrategias orientadas a mejorar estos resultados en beneficio de la educación.

### 3.2.7 Funciones de la Evaluación

Eloa y Toranzos (2001), describen: “Es pertinente destacar que las funciones que se describen a continuación no se encuentran desvinculadas de las características de la evaluación” (p. 4).

**Función Simbólica.** Generalmente los procesos de evaluación transmiten la idea de finalización de una etapa o de un ciclo. En este sentido, para los actores participantes en alguna de las instancias del proceso, la evaluación está asociada simbólicamente con la conclusión de un proceso, aún cuando no sea este el propósito.

**Función Política.** Es una de las funciones más importantes como instrumento central para los procesos de toma de decisiones a nivel nacional, jurisdiccional e institucional. Aquí la evaluación adquiere un rol sustantivo como retroalimentación de los procesos de planificación y la toma de decisiones sobre la ejecución y el desempeño de los programas y proyectos a nivel macro.

**Función de Conocimiento.** De acuerdo con las definiciones se identifica como central el rol de la evaluación que brinda información sobre aquello que se encuentra oculto.

**Función de Mejoramiento:** Esta función destaca el aspecto instrumental de la evaluación puesto que permite definir la toma de decisiones con el objetivo de mejorar la enseñanza, el aprendizaje, las instituciones, los programas, entre otros.

**Función de Desarrollo de Capacidades.** Si bien reviste un carácter secundario, por que el desarrollo de competencias no es un objetivo nodal de las acciones evaluativas, los procesos de evaluación a través de sus exigencias técnicas y metodológicas logran desarrollarlas.

**Función Contractual.** El hecho de que los alumnos conozcan para qué serán evaluados y con qué criterios, forma parte del contrato pedagógico que el docente establece con sus estudiantes.

**Función Pedagógica.** Se dirige a comprender, regular mejorar la situación de enseñanza y aprendizaje. La función pedagógica de la evaluación es un asunto central para la confección de una enseñanza verdaderamente adaptiva.

**Función Social.** Se refiere a los usos de la evaluación que van más allá de la situación de enseñanza y aprendizaje y que tienen que ver con cuestiones tales como la promoción, la acreditación, la certificación y la información a otros de los resultados de la evaluación.

### 3.2.8 Evaluación Educativa

Las Políticas Nacionales de Evaluación Educativa: El Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional establece las políticas nacionales de evaluación del Sistema Nacional de Educación, que a su vez sirven de marco para los procesos evaluativos realizados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (Ley Orgánica de Educación Intercultural (p. 59).

Aprendizaje, que incluye el rendimiento académico de estudiantes y la aplicación del currículo en instituciones educativas; desempeño de profesionales de la educación, que incluye el desempeño de docentes y de autoridades educativas y directivos (rectores, vicerrectores, directores, subdirectores, inspectores, sub-inspectores y otras autoridades educativas); y gestión de establecimientos educativos que incluye la evaluación de la gestión escolar de instituciones públicas, fisco- misionales y particulares (Ley Orgánica de Educación Intercultural ( p.59).

García (1975), afirma: Si se considera a la evaluación educativa como un enfoque amplio, podrá advertirse que constituye un proceso sistemático por medio del cual se valora el grado en que los medios, recursos y procedimientos que permiten el logro de las finalidades y metas de una institución o sistema educativo. Por tanto la evaluación requiere de un acopio sistemático de datos cuantitativos y cualitativos y los cambios propuestos se estarán realizando adecuadamente (p. 6).

Varios autores consideran que lo más importante de la evaluación educativa es llegar a formular juicios de valor sobre las variables medidas que, a su vez, nos conducirán a un proceso de toma de decisiones pendientes a dirigir los resultados hacia la dirección anhelada.

### 3.2.9 Evaluación Docente

La Ley Orgánica de Educación Intercultural, señala que garantiza la carrera docente, lo cual significa que los maestros del sistema educativo gozarán de un sistema de formación profesional que les permita actualizarse y mejorar permanentemente. Al mismo tiempo, este artículo institucionaliza un sistema de evaluación docente y directiva, permitiendo que la Educación pública sea El universo de personas o establecimientos educativos que será evaluado y la frecuencia de dichas evaluaciones deben estar determinados en las políticas de evaluación fijadas por la Autoridad Educativa Nacional. El desempeño de profesionales de la educación, que incluye el desempeño de docentes y de autoridades educativas y directivos (rectores, vicerrectores, directores, subdirectores, inspectores, sub-inspectores y otras autoridades de establecimientos educativos) (Ley Orgánica de Educación, p.59).

Paladines (2010), opina: No se trata de apreciar y valorar pruebas, calificar a un individuo y tomar una decisión respecto de su situación. Evaluar es establecer un juicio a cerca de una cosa o persona. El evaluador no es un mero analizador de datos sino alguien que juzga, que toma una decisión. No por casualidad la evaluación escolar o institucional se relaciona muy a menudo con el poder de premiar, castigar o vigilar (p. 749).

La evaluación Docente fomenta que todos los maestros/as ecuatorianos alcancen la excelencia para lograr cambios en educación, ya que es una parte integral del proceso de evaluación; especialmente que permita modificar la realidad, que se pueda verificar a través de los resultados de la evaluación docente.

### 3.2.10 Evaluación Institucional

La Gestión de establecimientos educativos, que incluye la evaluación de la gestión escolar e instituciones públicas, fisco- misionales y particulares. Para este componente, el Instituto debe diseñar instrumentos que se entregarán a Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, para su aplicación por los auditores educativos. Además, el Instituto Nacional de Evaluación Educativa deberá evaluar el desempeño institucional de los establecimientos educativos, con un índice de calidad global que establecerá la ponderación de los diferentes criterios que miden la calidad educativa, elaborado por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional (Ley Orgánica de Educación, p. 59).

Paladines (2010), opina: No se trata de apreciar y valorar pruebas, calificar a un individuo y tomar una decisión respecto de su situación. Evaluar es establecer un juicio a cerca de una cosa o persona. El evaluador no es un mero analizador de datos sino alguien que juzga, que toma una decisión. No por casualidad la evaluación escolar o institucional se relaciona muy a menudo con el poder de premiar, castigar o vigilar (p. 749).

Ausubel (1999), afirma: Existen diversos modos de evaluar, métodos, e ideologías, elije una metodología que permite ante todo concebir a la evaluación desde una filosofía y una ética en la cual se la entiende como actividad comprometida moral y socialmente con el proceso educativo, de manera tal que sirva para transformar allí en dónde lo que aparece como bueno para algunos no resulta justo para todos.

Entonces, cuando se habla de evaluación institucional, se trata de un término que podríamos caracterizar como elástico, ya que tiene múltiples usos y se puede aplicar a un abanico amplio de actividades humanas.

### **3.2.11 Protagonistas de la Evaluación Educativa**

Los Protagonistas de la evaluación o agentes evaluadores son las personas que realizan la evaluación. Pueden ser de dos tipos: Internos que pueden desempeñar la doble función de protagonistas y de evaluadores del proceso educativo. Externos son traídos ex profeso para evaluar el proceso educativo, Los Pi observadores neutros (Ministerio de Educación del Ecuador,2011).

las que va dirigida la informacion que resulta de la evaluacion. Los Protagonistas de la evaluación Informantes: Son las personas que pueden proporcionar información valiosa para un proceso de evaluación. Estos actores son elegidos por el evaluador en función de los métodos de evaluación seleccionados, de tal forma que la correlación informante-información proporcionada queda correctamente establecida.

### **3.2.12 Proceso de evaluación en las instituciones educativas**

Los procesos de identificación y selección de problemas, innovaciones y seguimiento toman en cuenta el uso de la evaluación como brújula que orienta el camino hacia la calidad de una institución escolar, los planes de evaluación deberán cumplir con ciertas pautas de organización que permitan transitar ese camino del mejoramiento (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

Chininín ((2012), opina: Los procesos de evaluación tienen que perfeccionarse cada vez, para que puedan garantizar el propósito del mejoramiento global de la institución. Es de singular importancia crear paulatinamente una nueva cultura de evaluación, en la que se pueda examinar los errores cometidos y cómo corregirlos, lo mismo que los logros alcanzados y cómo consolidarlos, sea visto como algo valioso y positivo por parte de todos los elementos de la comunidad institucional (p.7).

Los procesos de la evaluación ameritan un profundo análisis desde sus logros y limitaciones de manera que pueda ser concebida como un tema de observación, discusión, estudio teórico y práctico por las autoridades, docentes, institución y sistema educativo, para que puedan responder al proyecto de mejoramiento global de la institución.

Es necesario que la institución consolide la cultura de la medición para tomar las decisiones con base en datos y hechos verificables. Con base en la información recolectada mediante diversas fuentes, la institución debe diseñar planes de mejoramiento para corregir las no conformidades en los procesos. La institución educativa debe definir y seleccionar sus proveedores clave con los cuales debe establecer una comunicación clara y abierta. Es importante consolidar las relaciones con estos, por medio de alianzas estratégicas o asociaciones que contribuyan al logro de los objetivos propios como los de los aliados.

### **3.2.13 Rendición de Cuentas**

Es posible mirar el campo de la evaluación desde múltiples perspectivas: política, pedagógica, didáctica como también atendiendo a sus diferentes ámbitos de aplicación: la institución, docentes, estudiantes, padres de familia, directivos. Como es sabido, el tema de la evaluación ha despertado y despierta mucho interés en el gobierno de turno y en la Ley de Educación (Ministerio de Educación del Ecuador, 2010)

Un registro y una organización adecuados de la información permitirán construir un documento de gran utilidad para los docentes y la institución. Los datos que se encuentran en este informe deben ser compartidos con los estudiantes, padres de familia, docentes y autoridades para analizar situaciones, llegar a acuerdos, socializar la propuesta, prever estrategias de integración colectiva para mejorar la calidad de la educación (Ministerio de Educación del Ecuador, 2010).

De Zubiría (2007), dice: Los padres de familia deben involucrarse en el hecho educativo, deben asesorarse en la realización de proyectos que la institución lleva adelante, deben estar atentos a las dificultades que presentan los estudiantes, docentes, directivos, apoyar para alcanzar las metas. En ningún momento pueden imponer, sino convencer, negociar y pactar los acuerdos realizables.

La Política sexta del Plan Decenal de Educación ordena el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación y la implementación de un sistema nacional de la evaluación y rendición de cuentas del sistema educativo.

Los directivos deben concentrar su liderazgo para beneficio social. Tienen la responsabilidad de solucionar problemas, determinar metas y asesorar al grupo dentro del quehacer educativo, mediante rendición de cuentas.

El docente tiene un rol trascendente en el proceso de construcción del conocimiento del alumno, por ello vale hacer una breve referencia a las relaciones interpersonales y las actitudes del docente, en donde el propio docente debe estar convencido de la importancia y el verdadero sentido de su trabajo académico y la formación de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que buscan promover en los alumnos.

Los resultados de la evaluación son clave dentro del proceso educativo. En esta fase se produce el intercambio entre los diferentes autores institucionales. De la calificación surge información que da cuenta de los logros y dificultades que se evidencian en el proceso de enseñanza- aprendizaje.



### 3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

#### 3.3.1 Evaluación del Desempeño Docente desde la Propuesta Ministerial

En primer lugar, es importante sacar a la luz los sentimientos que la evaluación produce en todos, tanto cuando se evalúa a otros como cuando nos sentimos evaluados o susceptibles de serlo. En las diferentes instituciones, la evaluación provoca una multitud de sentimientos desagradables, especialmente cuando se es objeto de ella: desconfianza, temor, miedo, inseguridad y, a veces, pánico. Esta imagen traumática de la evaluación está asociada a que puede ser sinónimo de arbitrariedad, de subjetividad, de irracionalidad y de poder autoritario (Ministerio de Educación, 2011).

La evaluación del desempeño: Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orientan a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011).

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de la Ley (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011).

Un docente de calidad es aquel que proporciona oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes, para que alcancen los perfiles de calidad, mediante su formación, y a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país.

### 3.3.2 Estándares de Desempeño Profesional Docente

De Zubiría (2007), afirma: Los estándares son criterios claros, públicos que permiten conocer qué deben aprender los estudiantes. Son el punto de referencia de lo que un alumno puede estar en capacidad de saber y hacer, en determinadas áreas y en un nivel específico. Son guía referencial para que todos los docentes en todos los establecimientos, ofrezcan la misma calidad de educación a todos los estudiantes (p. 241).

Los Estándares de Desempeño Profesional Docente son los que orientan la mejora de la labor profesional de los docentes del sistema educativo ecuatoriano. Estos estándares son para guiar, reflexionar, evaluar y autoevaluar; para diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento; para tomar decisiones en cuanto a: evaluación, apoyo y asesoría, certificación, concurso de méritos y oposición para el ingreso al magisterio, formación inicial, formación continua y desarrollo profesional educativo (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

El propósito de los estándares de Desempeño Profesional Docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato. (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011).

Los Estándares de Desempeño Profesional Docente establecen las características y desempeños generales y básicos que deben realizar los docentes para ello desarrollar un proceso de enseñanza – aprendizaje de calidad.

Por ello los estándares:

Están planteados dentro del marco del Buen Vivir; respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades; aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas; contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza – aprendizaje; favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos; vigilan el cumplimiento de los lineamiento y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación. (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011).

El docente es un profesional que debe tener el dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico), que consigue los procesos en que está inserto, que decide con niveles de autonomía sobre contenidos, métodos y técnicas, que elabora estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los alumnos, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus estudiantes.

### **3.3.3 Dimensiones de la Evaluación del Desempeño Profesional Docente**

En abril de 2010 entró en vigencia la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), la cual desarrolla y profundiza los derechos, responsabilidad y garantías constitucionales en el ámbito educativo (Ministerio de Educación, 2010).

El gobierno del Ecuador viene realizando un proceso de evaluación y de elaboración participativa de estándares curriculares, de desempeño docente y directivo, y de gestión escolar, cuyo objetivo es valorar el mejoramiento de la calidad del aprendizaje y del conjunto del Sistema Educativo Nacional. Las evaluaciones del desempeño del Sistema Nacional Educativo deberán estar referidas a los estándares de calidad estructurados en la Ley (Ministerio de Educación del Ecuador, 2010).

Maya (2008), afirma: Educar integralmente a un alumno o alumna, es concebir a este como un yo integral y apuntar con los planes, los programas, las estrategias y la práctica general en el aula y en la escuela, es decir, con todo el currículo, a que se desarrolle por igual todos sus aspectos (p. 16).

Esta información es netamente retro alimentadora porque representa un mayor conocimiento de aquello que es evaluado. Este aspecto es sumamente importante puesto que, gracias a la retroalimentación que brinda tanto a los alumnos, docentes, autoridades y otros actores involucrados pueden tomar decisiones. Además pone de manifiesto aspectos o procesos que de otra manera permanecerían ocultos, sin permitir una aproximación más precisa a la naturaleza de ciertos procesos, sus formas de organización, los efectos, las consecuencias, los elementos que intervienen.

### 3.3.4 Características de la Evaluación del Desempeño Profesional Docente

Didriksson (2002), opina: que bajo esta perspectiva se agreguen las nuevas formas de organización del trabajo académico y de las condiciones de estudio: orientación, vinculación y financiamiento de la investigación; certificación y estándares de desempeño profesional; diversificación y acreditación institucional; cobertura y calidad; nuevos actores, de organización del trabajo y mercados de trabajo internacionales; roles y relaciones con el entorno; gobernabilidad y gestión institucional; evaluación externa y autoevaluación; y finalmente, el carácter social de las universidades y su pertinencia social.

Rojas (2006), asevera: Lo propio de quienes investigan, proponen agendas y formulan políticas, se puede denominar como reduccionismo racionalista que consiste en confundir los fenómenos con las explicaciones de los mismos. El fenómeno del aprendizaje se produce a través de procesos de interacción entre el docente y los alumnos y de éstos entre sí, y lo que cada uno aporta hace que el aprendizaje sea único e irrepetible en cada caso.

Las explicaciones sobre por qué a niveles agregados se producen o no aprendizajes, se derivan de las evaluaciones de calidad que consideran los factores asociados con dichos logros. El sesgo en este caso es suponer que modificando positivamente los factores estudiados, se producen de modo inmediato y mecánico mejoras en los aprendizajes. Si bien la modificación de los factores que limitan el aprendizaje es un aspecto importante a considerar, esto no resuelve automáticamente el problema, dada la importancia de las dimensiones subjetivas, relaciones y emociones, en el fenómeno del aprendizaje, cuya transformación es más compleja e imprevisible.

La tonalidad de tareas del docente incluye la planificación de sus actividades de enseñanza, teniendo presente las características de los destinatarios de la educación, las del entorno en que viven y las de la sociedad que deberán enfrentar. También incluye la capacidad para establecer ambientes de aprendizaje que facilitan la participación e interacción entre alumnos y profesor; la creación de herramientas de evaluación apropiadas que le permitan, por una parte detectar las dificultades de sus alumnos y alumnas y, en consecuencia apoyarlos y, por otra parte, evaluar el efecto de su propia estrategia de trabajo.

### 3.3.5 Procedimientos de la Evaluación del Desempeño Profesional Docente

Para poder evaluar el desempeño docente se requiere tener claridad y haber alcanzado acuerdos respecto al deber ser del desempeño docente y contar con una conciencia ética y moral suficientemente desarrollada, especialmente en los docentes, porque la evaluación es, sobre todo, una auto y coevaluación, desarrollada a través de procesos de reflexión y análisis de los propios desempeños, en relación con los desempeños que la sociedad o el sistema educativo considera deseables. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2010)

Establecimiento de secuencias de contenidos por áreas, materias, ámbitos o módulos en cada curso y ciclo para toda la etapa, o por cualquier otro procedimiento de ordenación del currículum (proyectos, tareas...), distinguiendo los contenidos que se consideran básicos, esenciales o imprescindibles, de acuerdo con los objetivos y competencias básicas. Desarrollo de estrategias metodológicas propias del área, materia o ámbito para abordar los procesos de enseñanza y aprendizaje, con especial atención a: Leer, escribir, hablar y escuchar. Aprendizaje de las matemáticas ligado a situaciones de la vida cotidiana ( Ministerio de Educación del Ecuador, 2010).

La evaluación docente fomentará que todos los docentes ecuatorianos alcancen la excelencia para lograr cambios en educación. Se a realizado una primera etapa del proceso de evaluación que resulto exitoso, con resultados satisfactorios en la mayoría de instituciones educativas del país.

Una evaluación de esta naturaleza requiere hacer uso de un patrón de medida, lo que supone definir indicadores objetivamente verificables y cuantificables, para determinar desde allí unidades de medida, construir escalas de medición y diseñar instrumentos válidos y confiables.

En cada ámbito del quehacer profesional se esperan resultados. El aprendizaje y el crecimiento personal y afectivo de los estudiantes, es el principal. Pero también se espera que los colegas se sientan apoyados y consideren que la colaboración es responsable y eficaz respecto a la tarea colectiva e institucional. Se espera, así mismo, que los padres de familia se sientan satisfechos con la calidad del servicio y con el compromiso profesional. Toda la sociedad espera tener pruebas de la búsqueda de la excelencia personal y ética y del crecimiento profesional. De los docentes

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

#### **3.4.1. Características de la evaluación del desempeño directivo**

Los directivos que cumplen funciones administrativas relacionadas con asegurar la calidad de la educación deben convertirse en mentores, asesores educativos, auditores educativos, entre otros, con programas de formación continua. Además se busca la excelencia en los profesionales con perfiles óptimos de salida en ciencias educativas para transparentar los procesos de cara a los docentes y la sociedad. Todos los docentes deben familiarizarse con los ajustes hechos al currículo, y con los nuevos desafíos del quehacer educativo (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

Evaluación del desempeño profesional de los directivos: se evalúan las competencias de los educadores (que se definen como características internas de las personas, que implican la interacción entre conocimientos, habilidades y disposiciones). Las competencias se relacionan con el desempeño laboral de las personas, puesto que determinan su capacidad para enfrentar diferentes situaciones con creatividad y flexibilidad (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

Los decisores de políticas, los investigadores y las instituciones responsables de los recursos públicos y privados que invierten en educación, han ido desarrollando interpretaciones científicas, con sus correspondientes enfoques y herramientas metodológicas, para hacer posible los juicios o las valoraciones compartidas sobre el fenómeno de la calidad. Con frecuencia, ésta se asimila con eficiencia y eficacia considerando la educación como un producto y un servicio existente en el mercado que tiene que satisfacer a los usuarios. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

Las características sobre las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente armonizadas con el buen desempeño de los directivos, la buena gestión de la institución educativa, y los logros de aprendizaje son aspectos fundamentales para evaluar la calidad, pero la educación se sustenta en un conjunto de valores y concepciones que determinan en gran medida el juicio de valor que se haga sobre la calidad de la misma. En otros casos, la calidad de la educación no se define de forma explícita, pero se construyen una serie de indicadores para medirla.

### **3.4.2 Funciones de la Evaluación Directiva**

Las funciones de la evaluación directiva en Ley Orgánica de Educación señala que los directores serán evaluados al final de su mandato. Los que obtuvieren evaluación positiva, obtendrán un reconocimiento personal y profesional en los términos que con el fin de mejorar el funcionamiento de los centros educativos, las administraciones educativas, en el ámbito de sus competencias, podrán elaborar planes para la valoración de la función directiva. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

La evaluación tendrá en cuenta, en todo caso, el informe que, a tales efectos, emitan los resultados de la Evaluación Educativa se elaborará y desarrollará planes de evaluación de los centros, programas y servicios educativos y de valoración de la función directiva y docente, en los que se tendrán en cuenta las situaciones socioeconómicas y culturales de las familias y alumnado que acogen, el entorno del propio centro y los recursos disponibles (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

### **3.4.3 Estándares de Desempeño Directivo**

Son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente, esto es, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión de la institución educativa, y los logros de aprendizaje de los estudiantes a cargo (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011).

Los Estándares de Desempeño Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011).

Están planteados dentro del marco del Buen Vivir; respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades; aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas; contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza – aprendizaje; favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos; vigilan el cumplimiento de los lineamiento y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación cargo (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011).

Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas de liderazgo y de la gestión en cada Institución Educativa Ecuatoriana.

Los Estándares de Desempeño Directivo describen las acciones indispensables para optimizar la labor que El Director o Rector y el Subdirector y Vicerrector deben realizar.

#### **3.4.4 Procedimientos de Evaluación Interna del Desempeño Directivo**

En el artículo 349 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), señala que existirá una institución pública, con autonomía, para realizar una evaluación integral interna y externa que promueva la calidad de la educación (Ley Orgánica de Educación Intercultural)

En los Procedimientos de evaluación interna del desempeño directivo los aspectos que son objeto de autoevaluación, entre otros aspectos a considerar en la evaluación interna se sugieren los factores clave para la mejora de los rendimientos escolares contemplados en el modelo de autoevaluación de la actuación prioritaria “La intervención de la inspección en los centros educativos y en las aulas desde factores clave que contribuyen a la mejora de los resultados escolares.(Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

El gobierno del Ecuador viene realizando desde sus inicios una evaluación del sistema educativo del país, este artículo establece que se creará una institución independiente que se dedicará exclusivamente a llevar adelante la tarea de evaluación, la cual es fundamental para continuar mejorando la calidad de la educación pública.

La Evaluación Interna del Desempeño Directivo de la institución educativa está orientada a la eficacia de la organización en la consecución y mejora de los logros escolares de todo el alumnado. La relación interpersonal y los valores de la convivencia dentro de un apropiado clima escolar. Clima positivo de convivencia y promoción de valores de relación interpersonal. La autoevaluación no se agota en las cuestiones antes referidas. Existen otros ámbitos o dimensiones que pueden ser considerados.



### **3.4.5 Niveles de calificación de la evaluación del desempeño directivo**

El director, rector y el consejo directivo de la institución educativa deben definir de una forma participativa la visión y misión, principios y valores de la organización, con el fin de traducir estas en objetivos y metas que sean realizables, medibles y orienten el quehacer institucional (Ministerio de Educación del Ecuador, 2010)

Del mismo modo deben establecer una estrategia de comunicación, entrenamiento y apoyo para que el personal docente, administrativo y operativo de la institución se involucre en los grandes objetivos de la organización. Finalmente se deben proporcionar los recursos requeridos al personal, y la libertad para actuar con responsabilidad y confianza para que los diferentes miembros de la institución sean líderes de sus procesos (Ministerio de Educación del Ecuador, 2010).

La institución debe promover abiertamente la participación del personal con el fin de aprovechar la experiencia, conocimiento e ideas de estos para la consolidación del trabajo en equipo y así conseguir un personal motivado, involucrado y comprometido con la institución educativa. Lo anterior conlleva a que tanto el personal docente y administrativo tenga una participación real en la toma de decisiones, lo que los hará participes de los resultados y del aporte de soluciones cuando se presenten problemas.

Por último la participación puede contribuir a la satisfacción y crecimiento del personal del establecimiento, lo que se revierte en pro del fortalecimiento y compromiso con la institución educativa. La institución educativa debe definir cuáles son los procesos académicos y administrativos que son claves para el logro de los objetivos y metas institucionales, y con base en estos realizar las actividades del día a día.

Los procesos definidos deben tener un responsable a cargo, así como los insumos, mediciones de control, información, métodos, flujos y los resultados deseados en cada uno. Los procesos deben ser monitoreados permanentemente con indicadores de medición para ver su avance y realizar acciones correctivas cuando se detecten resultados no deseados. La institución debe definir un plan integral que abarque

todas las áreas académicas y administrativas, así como los respectivos procesos para alcanzar los objetivos del proyecto educativo institucional.

Es necesario diseñar un sistema de medición que permita evaluar los procesos, y con base en esta evaluación detectar las áreas críticas que afectan procesos específicos que a su vez afectan a la institución educativa como un todo. Es fundamental que se preste atención especial a los procesos que tienen relación directa con los estudiantes puesto que estos son la razón de ser de la institución. Esto sin descuidar los demás procesos.

## 4. METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación fue realizado en el Colegio Nacional Victoria del Portete, que se encuentra ubicado en la parroquia Victoria del Portete, cantón Cuenca, Provincia del Azuay, cuya situación geográfica es aproximadamente a 22 kilómetros de la ciudad de Cuenca, en dirección Sur.

La Población y muestra en los diferentes escenarios observados y las razones de la elección, fue en primer lugar el colegio Técnico Nacional Victoria del Portete, ubicado en la parroquia Victoria del Portete, lugar específico de la investigación porque allí se encontró la predisposición y acogida de la prestigiosa institución educativa dirigida por la Sra. rectora de la institución, quien sin escatimar esfuerzos autorizó realizar investigación.

La Victoria del Portete es una de las parroquias mas prósperas del Cantón Cuenca, es una zona eminentemente ganadera, sus habitantes se dedican a la ganadería de leche, por lo cual sus suelos se encuentran cubiertos en un 95% de pastizales. La leche obtenida es comercializada en la ciudad de Cuenca, por medio de intermediarios.

Existe microempresas dedicadas a la transformación de productos lácteos. La actividad comercial es mínima. La zona posee un clima frío, su temperatura promedio es de 12 grados centígrados, su topografía es irregular. Tiene servicio de transporte, con una carretera de tercer orden. Tiene una importante actividad laboral, al igual que un desarrollo paralelo en los campos científico, tecnológico y cultural, por lo que sus actividades están muy relacionadas con las actividades y desarrollo de la ciudad de Cuenca.

#### 4.1. Participantes

Los participantes en la investigación fueron:

<b>POBLACIÓN INVESTIGADA</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Para el Desempeño Profesional Docente:</b>	
Rectora	1
Inspector General	1
Coordinador de Área	1
Docentes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	7
Docentes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	8
Estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	80
Estudiantes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	60
Padres de Familia	130
<b>Para el Desempeño Profesional Directivo:</b>	
Rectora	1
Inspector General	1
Coordinador de Área	1
Consejo Estudiantil	5
Consejo Operativo o Técnico	4
Comité Central del Padres de Familia	4
Supervisor de Educación	1

#### 4.2. Muestra de investigación.

Considerando que la población de la institución educativa es pequeña, se trabajo con todos sus miembros. Es decir con todos los actores educativos que se incluyen en la tabla anterior.

#### 4.3. Técnicas e instrumentos de investigación

**4.3.1 Métodos:** Los métodos que se aplicaron en la investigación de campo fueron el descriptivo, el analítico y sintético que permitieron explicar y analizar el objeto de la investigación.

**El método Analítico-Sintético:** Facilitó el análisis y la reconstrucción de las partes para alcanzar una visión de unidad, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudaron a la comprensión y conocimiento de la realidad.

**El método Inductivo y el Deductivo:** permitieron establecer el conocimiento y generalizar de forma lógica los datos alcanzados en el proceso investigativo.

**El método Estadístico:** Permitió organizar la indagación, alcanzada con la aplicación de los instrumentos, facilitando los procesos de validez y confiabilidad de los resultados en tablas y gráficos.

**El método Hermenéutico:** Permitió la recolección e interpretación bibliográfica en la elaboración del marco teórico, proporcionando el análisis de la información empírica a la luz del marco teórico.

#### 4.3.2 Técnicas

**Técnicas:** Para la recolección y análisis de la información teórica y empírica se utilizaron las siguientes técnicas:

**La observación:** En la presente investigación se llevó a cabo la observación directa de las clases impartidas por los docentes evaluados a los estudiantes de la institución para lo cual se utilizó la Matriz de Evaluación.

**La encuesta:** Esta técnica se apoyo en cuestionarios previamente elaborados con preguntas concretas para la obtención de respuestas precisas que permitieron una rápida tabulación, interpretación y análisis de la información recopilada; Se utilizó para la recolección de la información de campo; Sirvió para obtener información sobre el Desempeño Profesional Docente y Directivo de la institución investigada.

#### 4.3.3 Instrumentos

Para la presente investigación se utilizaron los siguientes instrumentos.

Cuestionarios para la evaluación del desempeño profesional docente:

En todos los cuestionarios se utilizó la siguiente escala de valoración:

1 = Nunca, 2 = rara vez, 3 = algunas veces, 4 = frecuentemente, 5 = siempre.

- 1) Para la autoevaluación de los docentes. Tiene como objetivo reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula. Consta de las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relaciones con la comunidad y clima de trabajo.
- 2) Para la coevaluación de los docentes. Este documento tiene como objetivo reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula. Incluye las siguientes dimensiones: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio y desarrollo emocional.
- 3) Para la evaluación de los docentes por la rectora. Cuyo objetivo es reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula. Contiene las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades especiales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos y relación con la comunidad.
- 4) Para la evaluación de los docentes por los estudiantes. Este documento permite reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar su práctica, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad. En él se incluyen las siguientes dimensiones: habilidades pedagógicas y didácticas, sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales y relación con los estudiantes.
- 5) Para la evaluación de los docentes por los padres de familia. Tiene como objetivo reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Contiene las siguientes dimensiones: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica y atención a estudiantes con necesidades individuales.

Cuestionarios para la evaluación del desempeño profesional directivo

- 1) Para la autoevaluación de la rectora. Cuyo objetivo es obtener información sobre el desempeño profesional del directivo, con el fin de mejorarla la gestión de la institución que dirige. Se refiere a las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.
- 2) Para la evaluación de la rectora por el consejo directivo técnico. Tiene por objetivo obtener información sobre el desempeño profesional del director, con el fin de mejorarla la gestión de la institución que dirige. Incluye las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.
- 3) Para la evaluación de la rectora por el consejo estudiantil. Persigue como objetivo obtener información sobre el desempeño profesional del director, con el fin de mejorarla la gestión de la institución que dirige, contiene las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.
- 4) Para la evaluación de la rectora por el comité central de padres de familia. Cuyo objetivo es obtener información sobre el desempeño profesional del director, con el fin de mejorarla la gestión de la institución que dirige, contiene las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.
- 5) Para la evaluación de la rectora por parte del supervisor escolar. Tiene como objetivo obtener información sobre el desempeño profesional del director, con el fin de mejorarla la gestión de la institución que dirige, contiene las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

#### **4.4 Diseño y procedimiento**

- Se realizó el acercamiento a la institución educativa y una entrevista con la rectora del establecimiento, para la autorización respectiva
- Se participó en todas las asesorías presenciales, donde se recibió el asesoramiento de la tutora.
- Se realizó la consulta bibliográfica para consultar los temas relacionados con el marco teórico.

- Se reprodujeron y aplicaron los instrumentos de recolección de datos.
- Se realizó la tabulación de los datos recogidos.
- Se hizo la interpretación y análisis de la información recogida que permitió formular las conclusiones y recomendaciones.
- Se elaboró el informe de investigación.
- Se diseñó la propuesta de mejoramiento.

#### **4.5. Comprobación de supuestos.**

Los supuestos se constituyeron instrumentos de trabajo de tipo descriptivo-explicativo, por lo tanto, se les asignó criterio matemático. Su propósito fue cuantificar el fenómeno, y explicarlo cualitativamente mediante el análisis relacional de la información teórica con los datos de la investigación de campo. Los resultados permitieron la comprobación de los supuestos que señalan que finalmente han sido descartados.



## 5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los resultados de las encuestas aplicadas, el análisis y la interpretación, sobre la evaluación del desempeño profesional docente y de directivos y la observación de la clase impartida por los docentes del colegio Nacional Victoria del Portete, se encuentran detallados en las siguientes tablas y gráficos estadísticos.

### 5.1. Resultados.

#### 5.1.1. Resultados de las encuestas de la evaluación de desempeño profesional docente.

**Tabla: 1**

AUTOEVALUACION DE LOS DOCENTES : SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
1.2. Fomento la auto disciplina	0	0%	0	0%	0	0%	3	20%	12	80%	15	100%
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, sin faltarles el respeto ni agredirlos verbal o físicamente.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
1.4. Propicio el respeto a las personas diferentes.	0	0%	0	0%	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0%	0	0%	0	0%	5	33%	10	67%	15	100%
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y /o representantes.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	0	0%	20	133%	85	567%	105	100%
PUNTAJE	0	0%	0	0%	0	0%	1.54		8.755		10.295	
PUNTAJE PROMEDIO												0.68

Fuente: Encuesta tomada a los docentes  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas.

En la dimensión de Sociabilidad Pedagógica de la autoevaluación de los docentes, los resultados indican el 67% propicia la no discriminación entre compañeros; de igual manera se puede observar en el 73% propicia el respeto a las personas diferentes. percibida por la autoevaluación de los docentes, los demás indicadores son excelentes,

Estos resultados permiten establecer que los docentes deben reflexionar sobre su desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.

Tabla: 2

AUTOEVALUACION A LOS DOCENTES: HABILIDADES Y PEDAGÓGICAS												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 HABILIDADES PEDAGÓGICAS												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
2.1. Prepara la clase en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarían en la vida diaria.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos de la signatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
2.4. explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0		0%	3	20%	12	80%	15	100%
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0	0%	3	20%	12	80%	15	100%
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0%	3	20%	12	80%	15	100%
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0%	3	20%	12	80%	15	100%
1.1. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
1.2. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
1.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0		0%	4	27%	11	73%	15	100%
1.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
1.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.	0	0	0	0	0	0%	5	34%	10	66%	15	100%
1.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0%	5	34%	10	66%	16	100%
1.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
1.15. explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%

1.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0	0	0%	6	40%	9	60%	15	100%
1.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0	0	0%	6	40%	9	60%	15	100%
1.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0	0%	6	40%	9	60%	15	100%
1.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	0	0%	6	40%	9	60%	15	100%
1.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
1.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
1.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0	0	2	13%	2	13%	11	73%	15	100%
1.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
2.24.desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:	0	0	0	0	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
2.24.1.analizar	0	0	0	0	1	0%	4	27%	10	73%	15	100%
2.24.2.sintetizar	0	0	0	0	1	0%	4	27%	10	73%	15	100%
2.24.3.reflexionar	0	0	0	0	1	0%	4	27%	10	73%	15	100%
2.24.4.observear	0	0	0	0		20%	4	7%	10	73%	15	100%
2.24.5.descubrir	0	0	0	0	1	7%	4	20%	10	73%	15	100%
2.24.6.exponer en grupo	0	0	0	0	1	0%	4	27%	10	73%	15	100%
2.24.7. argumentar	0	0	0	0	1	0%	4	20%	10	80%	15	100%
2.24.8.conceptualizar	0	0	0	0	1	7%	4	20%	10	73%	15	100%
2.24.9.redactar con claridad	0	0	0	0	1	7%	4	20%	10	73%	15	100%
2.24.10. escribir correctamente	0	0	0	0	1	7%	4	13%	10	80%	15	100%
2.24.11.leer comprensivamente	0	0	0	0	1	7%	4	13%	10	80%	15	100%
2.24.12.escuchar	0	0	0	0	1	7%	4	13%	10	80%	15	100%
2.24.13.respetar	0	0	0	0	1	7%	4	20%	10	73%	15	100%
2.24.14.consesuar	0	0	0	0	1	7%	4	20%	10	80%	15	100%
2.24.15.socializar	0	0	0	0	1	7%	4	20%	10	73%	15	100%
2.24.16.concluir	0	0	0	0	1	7%	4	20%	10	73%	15	100%
2.24.17.generalizar	0	0	0	0	1	7%	4	20%	10	73%	15	100%
2.24.18.preservar	0	0	0	0	1	7%	4	20%	10	73%	15	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	24	160%	316	2107%	193	1547%	643	
PUNTAJE					1.224		6.622		29.561		37.407	
PUNTAJE PROMEDIO												2.02

Fuente: Encuesta tomada a los docentes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la Dimensión Habilidades pedagógicas y didácticas de la autoevaluación a los docentes, los indicadores como: entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo, recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase, realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados, reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación, obtienen un porcentaje del 60%, los indicadores: expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados; aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes, obtienen un porcentaje del 66% de las respuestas sobre cinco puntos: prepara la clase en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria; selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes; doy a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos de la signatura, al inicio del año lectivo obtienen un porcentaje del 73%. Los demás indicadores son excelentes.

A través de los resultados obtenidos se puede manifestar que los docentes deben reflexionar sobre su labor en el aula para alcanzar un mejor puntaje y mejorar la calidad de la educación.

**Tabla: 3**

<b>AUTOEVALUACION DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL</b>												
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. DESARROLLO EMOCIONAL</b>												
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
3.2. siento que a los estudiantes les gusta mi clase	0	0	0	0	0	0%	3	20%	12	80%	15	100%
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0	0	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0	0	1	7%	3	20%	11	73%	15	100%

3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0	0	1	7%	3	20%	11	73%	15	100%
3.9. Siento que los padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0	0	2	13%	3	20%	10	67%	15	100%
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0%	0	0%	15	100%	15	100%
3.11. Demuestro seguridad de mis decisiones.	0	0	0	0	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	8	53%	24	160%	133	887%	165	
PUNTAJE					0.408		1.848		13.699		15.955	
PUNTAJE PROMEDIO												1.06

Fuente: Encuesta tomada a los docentes  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión Desarrollo Emocional de la autoevaluación de los docentes los indicadores como: siento que los padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo se obtiene un porcentaje de 67%; de igual manera podemos observar, me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario, me siento miembro de un equipo con objetivos definidos se obtiene un porcentaje de 73%, percibida por la autoevaluación de los docentes, los demás indicadores son excelentes,

Los resultados obtenidos permiten manifestar que los docentes deben reflexionar significativamente para superar la práctica docente en el aula y estar dentro de los estándares de calidad.

**Tabla: 4**

<b>AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES</b>												
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALUA: 4ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES</b>												
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0%	1	7%	1	7%	2	13%	11	73%	15	100%
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0%	0	0%	1	7%	1	7%	13	87%	15	100%
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0%	1	7%	1	7%	2	13%	11	73%	15	100%

4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0%	1	7%	1	7%	1	7%	12	80%	15	100%
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0%	1	7%	1	7%	1	7%	12	80%	15	100%
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0%	1	7%	2	13%	2	13%	10	67%	15	100%
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0	0%	1	7%	1	7%	3	20%	10	67%	15	100%
TOTAL	0	0%	6	40%	10	67%	18	120%	116	773%	150	
PUNTAJE			0.156		0.51		1.386		11.948		14	
PUNTAJE PROMEDIO												0.93

Fuente: Encuesta tomada a los docentes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión de Sociabilidad Pedagógica, de la autoevaluación de los docentes en los indicadores como: me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos, se obtiene un porcentaje del 67%; de igual manera podemos observar en: realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante; recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado, obtienen un porcentaje del 73% percibida por la autoevaluación de los docentes, los demás indicadores son excelentes.

Los resultados demuestran que los docentes de la institución deben mejorar para igualar en todas las dimensiones el nivel de excelencia y desarrollar actividades en beneficio de sus educandos.

**Tabla: 5**

<b>AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b>												
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b>												
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%

5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	1	7%	0	0%	0	0%	2	13%	12	80%	15	100%
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido	0	0%	0	0%	1	7%	1	7%	13	87%	15	100%
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
1.1. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	1	7%	1	7%	0	0%	0	0%	13	87%	15	100%
TOTAL	2	13%	1	7%	5	33%	17	113%	125	833%	150	100%
PUNTAJE	0		0.026		0.255		1.309		12.875		14.465	
PUNTAJE PROMEDIO												0.96

Fuente: Encuesta tomada a los docentes  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión relacionada con la aplicación de normas y reglamentos de la autoevaluación de los docentes, los indicadores como: respeto y cumpla las normas académicas e institucionales, elaboro el plan anual de la asignatura que dicto; falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor, obtienen un porcentaje del 80%, en adelante, esto indica que el porcentaje institucional de docentes son excelentes

Los resultados obtenidos indican que deben mantener ese nivel y tener como meta la excelencia total, para estar dentro de los estándares de calidad.

**Tabla: 6**

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIONES CON LA COMUNIDAD												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 6 RELACIONES CON LA COMUNIDAD												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.	0	0%	0	0%	1	7%	1	7%	13	87%	15	100%
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0%	0	0%	1	7%	1	7%	13	87%	15	100%
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0%	0	0%	0	0%	5	33%	10	67%	15	100%
6.5. Comparo con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%

6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0%	1	7%	1	7%	1	7%	12	80%	15	100%
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0%	0	0%	1	7%	3	20%	11	73%	15	100%
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0%	0	0%	1	7%	3	20%	11	73%	15	100%
TOTAL	0	0%	1	0%	7	47%	20	133%	107	713%	135	100%
PUNTAJE	0		0		0.357		1.54		11.021		12.918	
PUNTAJE PROMEDIO												0.86

Fuente: Encuesta tomada a los docentes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión de relaciones con la comunidad de la autoevaluación de los docentes como: apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera de tiempo de clases se obtiene un porcentaje del 67%; de igual manera, se puede observar en la dimensión que indica si el maestro está abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad; participa en las actividades de la institución, relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad, obtienen un porcentaje de 73%, percibida por la autoevaluación de los docentes, los siguientes indicadores son excelentes

Los resultados obtenidos permiten establecer que se debe tener como meta mejorar y alcanzar la excelencia.

**Tabla: 7**

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 7CLIMA DE TRABAJO												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	13	87%	15	100%
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%
7.4. Comparto interés y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0%	0	0%	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0%	0	0%	1	7%	1	7%	13	87%	15	100%



7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0%	0	0%	0	0%	3	20%	12	80%	15	100%
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0%	0	0%	1	7%	3	20%	11	73%	15	100%
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	15	100%	15	100%
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	7%	14	93%	15	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	5	33%	18	120%	113	753%	135	100%
PUNTAJE					0.255		1.386		11.639		13.28	
PUNTAJE PROMEDIO												0.88

Fuente: Encuesta tomada a los docentes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

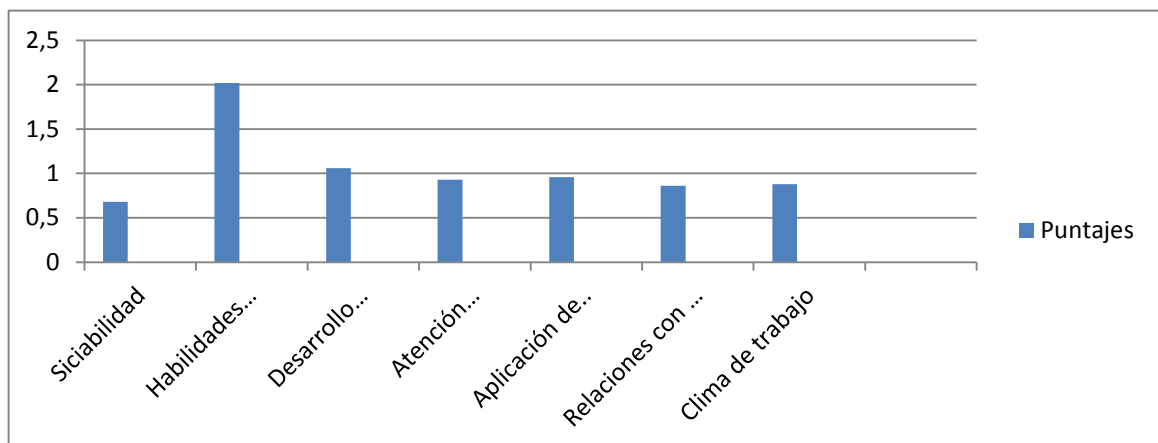
En la dimensión de clima de trabajo, de la autoevaluación de los docentes como: comparto intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso; sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo, se obtiene un porcentaje del 73%; percibida por la autoevaluación de los docentes, los demás indicadores son excelentes; lo cual indica que los docentes deben mantenerse en ese nivel, mejorando cada día su labor docente.

Como se puede observar los resultados obtenidos manifiestan que los docentes deben mejorar para alcanzar un mejor puntaje en sus actividades en el aula.

Resumen final de los resultados de la autoevaluación de los docentes.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚARON	PUNTAJE OBTENIDO
1. Sociabilidad pedagógica	0.68
2. Habilidades pedagógicas y didácticas	2.02
3. Desarrollo emocional	1.06
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales	0.93
5. Aplicación de normas y reglamentos	0.96
6. Relaciones con la comunidad	0.86
7. Clima de trabajo	0.88
TOTAL	7,39/10

**Gráfico:1**



En cuanto se refiere a la autoevaluación, los docentes de la institución obtienen una valoración final de 7,39 sobre diez, es decir alcanzan un poco más del 50 % del puntaje esperado, lo que indica que en este aspecto deben mejorar, de manera especial el puntaje más bajo, referido a las habilidades pedagógicas y didácticas que se presenta como una debilidad.

Con relación a la atención a estudiantes con necesidades individuales; relaciones con la comunidad; desarrollo emocional; aplicación de normas y reglamentos y sociabilidad pedagógica, los resultados son excelentes, no hay aspectos débiles, deben mantener y mejorar para alcanzar la calidad educativa.

Tabla: 8

<b>COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b>												
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1 DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b>												
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>	
	<b>1</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>4</b>		<b>5</b>		<b>Nº</b>	<b>%</b>
	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>		
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0%	0	0%	4	0%	2	20%	9	80%	15	100%
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0%	0	0%	4	0%	2	20%	9	73%	15	100%
1.3. Elabora el plan anual de asignaturas conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0%	0	0%	4	0%	2	27%	9	73%	15	100%
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0%	0	0%	4	13%	2	27%	9	73%	15	113%
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0%	0	0%	4	13%	2	27%	9	73%	8	113%
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0%	0	0%	4	7%	2	20%	9	73%	8	100%
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0%	0	0%	4	13%	2	13%	9	73%	8	113%
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0%	0	0%	4	7%	2	20%	9	80%	8	100%
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0%	0	0%	4	7%	2	13%	9	80%	8	100%
<b>TOTAL</b>	0	0%	0	0%	36	60%	18	10633%	81	147%	141	100%
<b>PUNTAJE</b>					6.912		5.202		30.078		42.192	
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>												2.81

Fuente: Encuesta tomada a los docentes  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión de desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas de la coevaluación de los docentes como: planifica las clases en coordinación con los compañeros de área; elabora el plan anual de asignaturas conforme solicita la autoridad respectiva; utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases; adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes; utiliza bibliografía actualizada; aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes. Obtienen un porcentaje del 73%, los demás indicadores son excelentes.

Los resultados obtenidos permiten destacar que los docentes deben mejorar sus prácticas pedagógicas y obtener una mejor calificación en beneficio de la educación de sus estudiantes.

Tabla: 9

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS													
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 : CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%	
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%	
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0%	0	0%	1	7%	1	7%	13	87%	15	100%	
TOTAL	0	0%	0	0%	3	20%	9	60%	63	420%	75	100%	
PUNTAJE					0.576		2.601		24.255		27.432		
PUNTAJE PROMEDIO												1.82	

Fuente: Encuesta tomada a los docentes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión cumplimiento de normas y reglamentos de la coevaluación de los docentes los indicadores como: entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre; llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca, obtienen un puntaje del 80%, en adelante, equivalente a excelente

Estos resultados nos indican que los docentes deben mantener esos puntajes; sin embargo, deben mejorar con un poco más de esfuerzo.

Tabla: 10

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN													
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN											TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%			
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del PEI.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%	
3.4. Logra identificar de manera personal con las actividades que realiza.	0	0%	0	0%	1	7%	2	13%	12	80%	15	100%	
TOTAL	0	0%	0	0%	2	13%	8	53%	50	333%	60		
PUNTAJE					0.384		2.312	154,1333	19.25		21.946		
PUNTAJE TOTAL												1.46	

Fuente: encuesta tomada a los docentes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión disposición al cambio en educación de la coevaluación de los docentes los indicadores como: colabora en la consecución de los objetivos y metas del PEI, logra identificar de manera personal con las actividades que realiza, se obtiene un porcentaje del 80%; percibida por la coevaluación de los docentes, los demás indicadores son aceptables; pero sin embargo habrá que poner mas atención y los docentes deben flexionar sobre su comportamiento, cambiar su actitud para mejorar y alcanzar la calidad educativa.

Los resultados nos permite establecer que los docentes deben mantener esas calificaciones, pero también superar los aspectos negativos en beneficio de la educación y del mejoramiento permanente.

Tabla: 11

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL													
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4 DESARROLLO EMOCIONAL													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	15	100%	15	100%	
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva en los estudiantes	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	13	87%	15	100%	
TOTAL	0	0%	0	0%	0	0%	14	93%	106	707%	120	100%	
PUNTAJE							4.046		40.81		44.856		
PUNTAJE TOTAL												2.99	

Fuente: Encuesta tomada a los docentes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

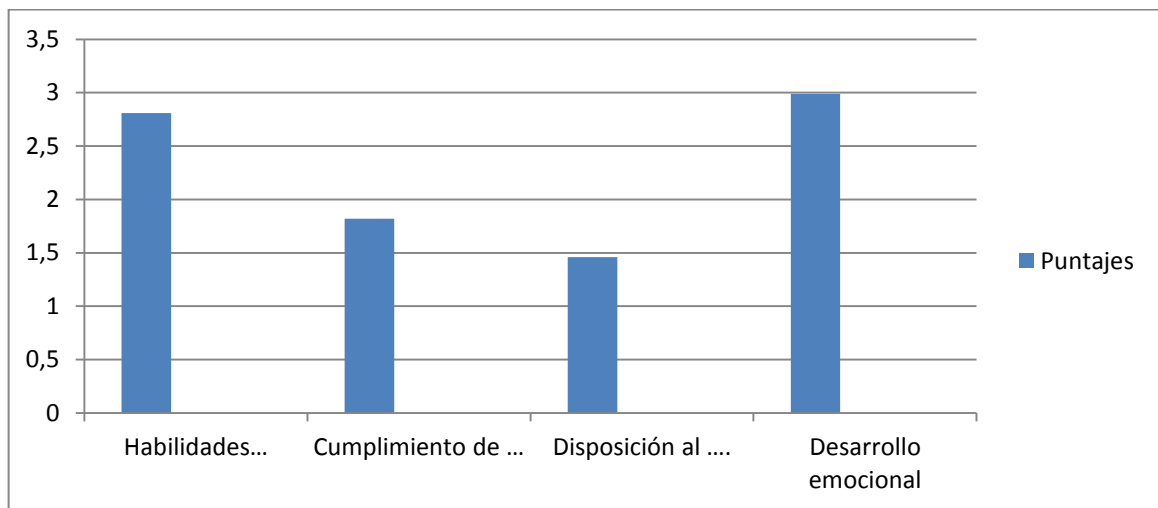
En la dimensión desarrollo emocional de la Coevaluación de los docentes los indicadores como: propicia el respeto a las personas diferentes de los docentes, propicia la no discriminación de los compañeros. Obtienen un porcentaje del 87% en adelante

Estos resultados nos permiten reflexionar que los docentes deben mantener esos puntajes; pero sin embargo, habrá que poner mas atención, cambiar su actitud y alcanzar la calidad educativa.

### Resultados finales de la coevaluación de los docentes.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚARON	PUNTAJE OBTENIDO
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas	2.81
2. Cumplimiento de normas y reglamentos	1.82
3. Disposición al cambio en educación.	1.46
4. Desarrollo emocional	2.99
TOTAL	9,08/10

Gráfico: 2



Los puntajes determinan que los docentes, en la coevaluación, alcanzan un total de 9,08 puntos sobre diez. Los puntajes más altos corresponden a las habilidades pedagógicas y didácticas y al desarrollo emocional; en cambio, son bajos los puntajes referidos al cumplimiento de normas y disposición al cambio, que se deben mejorar si se quiere elevar el nivel de la calidad de la educación, conforme lo exigen los estándares correspondientes.

Tabla: 12

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR/A: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0%	1	7%	1	7%	2	27%	11	73%	15	100%
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0%	1	7%	1	7%	2	27%	11	73%	15	100%
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0%	1	7%	1	7%	4	26%	9	60%	15	100%
1.4. Propia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0%	1	7%	1	7%	2	47%	11	73%	15	100%
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0%	1	7%	1	7%	2	47%	11	73%	15	100%
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0%	0	0%	1	7%	5	33%	9	60%	15	100%
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0%	1	7%	0	0%	5	33%	9	60%	15	100%
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0%	1	7%	1	7%	2	27%	11	73%	15	100%
TOTAL	0	0%	7	47%	7	47%	24	380%	82	327%	120	
PUNTAJE			0.518		1.036		5.304		24.19		31.048	
PUNTAJE PROMEDIO												2.06

Fuente: Encuesta tomada al rector/a

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión Sociabilidad Pedagógica de la evaluación de los docentes por parte de la rectora los indicadores como: selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes; explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes; reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación, obtienen un porcentaje del 60%, los demás indicadores están dentro de la excelencia.

Los resultados admiten destacar que los docentes deben reflexionar sobre sus prácticas pedagógicas, superando las debilidades para obtener mejores calificaciones.



Tabla: 13

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LA RECTORA: ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0%	0	0%	0	0%	5	33%	10	66%	15	100%
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0%	0	0%	0	0%	5	33%	10	66%	15	100%
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	5	33%	10	66%	15	100%
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0%	0	0%	1	0%	4	27%	11	73%	15	100%
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0%	0	0%	1	0%	4	27%	11	73%	15	100%
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%	1	0%	4	27%	11	73%	15	100%
2.7. Colabora en la organización de tareas extra curriculares cuando el estudiante requiera.	0	0%	0	0%	0	0%	3	20%	12	80%	15	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	3	0%	30	327%	75	373%	105	
PUNTAJE			0		0.444		6.63		22.125		29.199	
PUNTAJE PROMEDIO												1.94

Fuente: Encuesta tomada al rector/a  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión atención a los estudiantes con necesidades individuales de la evaluación de los docentes, por parte de la rectora los indicadores como: propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes. Propicia la no discriminación a los compañeros durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes. Obtienen un porcentaje del 66%; Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes; permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase; Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal, obtiene un porcentaje de 73% en la respuesta correspondiente a cinco puntos.

Los resultados admiten destacar que los docentes tiene que reflexionar sobre sus

actividades educativas, cambiar su actitud, mejorar y alcanzar la calidad educativa.

**Tabla: 14**

<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LA RECTORA:HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b>													
<b>DIMENSION QUE SE EVALÚA: 3HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b>													
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0%	1	7%	1	7%	4	26%	9	60%	15	100%	
3.2. Enmarca el plan anual de la asignatura conforme	0	0%	1	7%	1	7%	4	26%	9	60%	15	100%	
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0%	1	7%	1	7%	4	26%	9	60%	15	100%	
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0%	1	7%	1	7%	4	7%	9	80%	15	100%	
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0%	1	7%	1	7%	4	7%	9	80%	15	100%	
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0%	1	0%	1	13%	4	7%	9	80%	15	100%	
3.7. Explica los criterios de la evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0%	1	13%	1	0%	4	7%	9	73%	15	100%	
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0%	1	7%	1	7%	4	13%	9	73%	15	100%	
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0%	1	7%	1	7%	4	13%	9	66%	15	100%	
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndoles a problemas similares a los que se enfrentarían en la vida diaria.	0	0%	1	7%	1	7%	4	26%	9	60%	15	100%	
<b>TOTAL</b>		0%	10	67%	10	93%	40	533%	90	287%	150	100%	
<b>PUNTAJE</b>	0		0.14		1.40		8.84		26.55		37.61		
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>												2.50	

Fuente: Encuesta tomada al rector/a

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas de la evaluación de los docentes por parte de la rectora en los indicadores como: utiliza bibliografía actualizada, enmarca el plan anual de la asignatura conforme; elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva; obtiene un porcentaje del 60%; utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases; prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndoles a problemas similares a los que se enfrentarían en la vida diaria;

obtienen un porcentaje del 73% en la repuesta sobre cinco puntos.

Estos resultados permiten establecer que los docentes deben preocuparse sobre sus habilidades pedagógicas y didácticas en la enseñanza – aprendizaje. Para mejorar la calidad de la educación.

**Tabla: 15**

<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LA RECTORA: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b>													
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4 APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b>													
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0%	0	0%	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%	
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0%	0	0%	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%	
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0%	0	0%	0	0%	4	27%	11	73%	15	100%	
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0%	0	0%	0	0%	3	20%	12	80%	15	100%	
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0%	0	0%	0	0%	3	20%	12	80%	15	100%	
<b>TOTAL</b>	0	0%	0	0%	0	0%	18	240%	57	247%	75		
<b>PUNTAJE</b>	0		0		0		3.978		16.815		20.793		
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>												1.38	

Fuente: Encuesta tomada al rector/a  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas.

En la dimensión aplicación de normas y reglamentos de la evaluación a los docentes por parte de la rectora los indicadores como: aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen; dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas; sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional, obtienen un porcentaje del 73%; los indicadores siguientes obtienen un 80% en la respuesta de cinco puntos.

Los resultados permiten manifestar que los docentes deben flexionar sobre su preparación permanente, cambiar su actitud, mejorar y alcanzar la calidad educativa.

Tabla: 16

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LA RECTORA: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 5 RELACIÓN CON LA COMUNIDAD												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0%	1	7%	1	7%	2	13%	11	73%	15	100%
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0%	1	7%	1	7%	2	13%	11	73%	15	100%
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0%	1	7%	1	7%	1	7%	12	80%	15	100%
5.4. Participa en actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0%	1	7%	1	7%	1	7%	12	80%	15	100%
TOTAL	0	0%	4	27%	4	27%	6	253%	46	80%	60	
PUNTAJE			0.296		0.592		1.326		13.57		15.784	
PUNTAJE PROMEDIO												1.05

Fuente: Encuesta tomada al rector/a

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

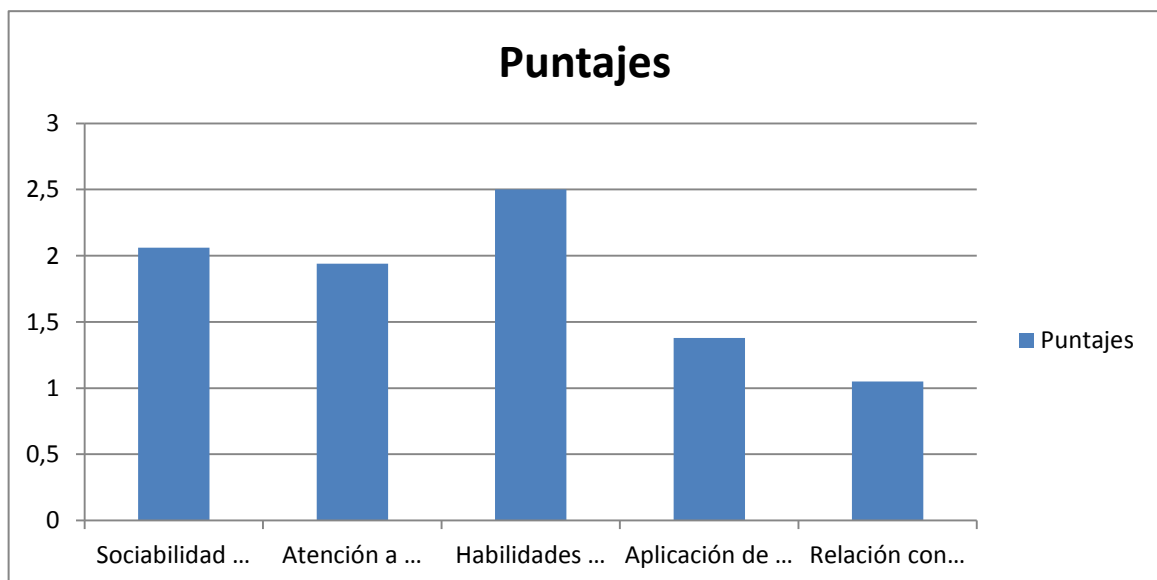
En la dimensión relación con la comunidad de la evaluación a los docentes por parte de la rectora los indicadores como: participa activamente en el desarrollo de la comunidad de los docentes; le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes, obtienen un porcentaje del 73%; comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario; participa en actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad; obtiene un porcentaje del 80% en las respuestas que corresponden a cinco puntos.

Estos resultados permiten indicar que los docentes tienen que reflexionar sobre sus prácticas pedagógicas y mejorar la calidad educativa

### Resultados finales de la evaluación de docentes por parte de la rectora.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚARON	PUNTAJE OBTENIDO
1. Sociabilidad pedagógica	2.06
2. Atención a estudiantes con necesidades individuales	1.94
3. Habilidades pedagógicas	2.50
4. Aplicación de normas y reglamentos	1.38
5. Relación con la comunidad	1.05
TOTAL	8,93/10

**Gráfico: 3**



En la evaluación de realizada por la rectora del colegio, los docentes alcanzan una valoración cuantitativa de 8.93 puntos sobre diez, lo que da a entender que en esta dimensión se encuentran bien; sin embargo, deben mejorar en lo que se relaciona con la aplicación de normas y reglamentos y en la relación con la comunidad, que alcanzaron puntajes bajos.

Tabla: 17

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1HABILIDADES PEDAGÓGICAS												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0%	14	10%	14	10%	84	60%	28	20%	140	100%
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos de la signatura, al inicio del año lectivo	0	0%	14	10%	14	10%	84	60%	28	20%	140	100%
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
1.4. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
1.5. Ejemplifica los temas tratados	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
1.6.utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
1.7. adecua los temas a los interes de los estudiantes	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
1.8.desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.1.analizar	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.2.sintetizar	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.3.reflexionar	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.4.observe	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.5.descubrir	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.6.exponer en grupo	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.7. argumentar	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.8.conceptualizar	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.9.redactar con claridad	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.10. escribir correctamente	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
2.4.11.leer comprensivamente	0	0%	14	10%	14	10%	84	64%	28	20%	140	100%
TOTAL	0	58%	266	149%	266	199%	1596	1104%	532	403%	2668	100%
PUNTAJE	0		45.486		91.238		820.344		690.802		1322.02	
PUNTAJE TOTAL												9.44

Fuente: Encuesta tomada los estudiantes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas de la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes los indicadores como: prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes; da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos de la signatura, al inicio del año lectivo; explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados; realizo una

breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido; ejemplifica los temas tratados; utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación; adecua los temas a los intereses de los estudiantes desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades: analiza, sintetiza, reflexiona, observa, descubre exponer en grupo; argumenta conceptualiza .redacta con claridad describir correctamente, leer comprensivamente; obtienen un porcentaje del 20%, en la respuesta que corresponde a cinco.

Los resultados obtenidos permiten establecer que los docentes deben mejorar sus actividades pedagógicas y didácticas en el aula para optimizar y alcanzar la calidad educativa.

**Tabla: 18**

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará.	7	5%	7	6%	14	7%	14	7%	98	54%	140	100%
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	7	65%	7	4%	14	7%	14	7%	98	54%	140	100%
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	7	5%	7	7%	14	7%	14	7%	98	54%	140	100%
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	7	5%	7	4%	14	7%	14	7%	98	55%	140	100%
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	7	5%	7	6%	14	7%	14	7%	98	55%	140	100%
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	7	5%	7	4%	14	7%	14	7%	98	58%	140	100%
TOTAL	42	31%	42	29%	84	37%	84	194%	588	329%	840	
PUNTAJE	0		7.1821		28.812		43.176		403.360		482.53	
PUNTAJE PROMEDIO												3.44

Fuente: Encuesta tomada los estudiantes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión habilidades de sociabilidad pedagógica en la evaluación de los

docentes por parte de los estudiantes los indicadores como: explica a los estudiantes la forma que se evaluará; utiliza el lenguaje adecuado en las clases para los estudiantes comprendan; recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior; obtienen un porcentaje del 54%; de igual manera se puede observar; pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior; realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase; obtienen un porcentaje de 55%; así mismo se puede observar en: aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes; obtienen un porcentaje de 58% en las respuestas que corresponden a cinco puntos.

De acuerdo a los resultados obtenidos se llega a la conclusión que en ninguno de los indicadores los docentes llegan a la excelencia, por lo tanto deberían reflexionar sobre sus labores en el aula, para llegar a una realimentación y optimizar la educación.

**Tabla: 19**

<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>													
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>													
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>		
	1		2		3		4		5		Nº	%	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	2	1%	2	1%	3	2%	7	5%	126	90%	140	100%	
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	2	1%	2	1%	3	2%	7	5%	126	90%	140	100%	
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	2	1%	2	1%	3	2%	7	5%	126	90%	140	100%	
3.4. Envía tareas extras	2	1%	2	1%	3	2%	7	5%	126	90%	140	100%	
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	2	1%	2	1%	3	2%	7	5%	126	90%	140	100%	
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	2	1%	2	1%	3	2%	7	5%	126	90%	140	100%	
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.	2	1%	2	1%	3	2%	7	5%	126	90%	140	100%	



TOTAL	14	71%	14	71%	21	109%	49	192%	882	274%	980	
PUNTAJE	0		12,394		7.203		25.186		605,052		639.835	
PUNTAJE PROMEDIO												4.57

Fuente: Encuesta tomada los estudiantes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión atención a los estudiantes con necesidades individuales, en la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, los indicadores como: se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes; realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase. obtienen un porcentaje del 90% en las respuestas que pertenecen a cinco puntos.

Los resultados permiten establecer que las tareas que realizan los docentes en el aula se están desarrollando de acuerdo a los intereses y necesidades de los estudiantes convirtiéndolo en un dialogo permanente en el proceso enseñanza – aprendizaje.

**Tabla: 20**

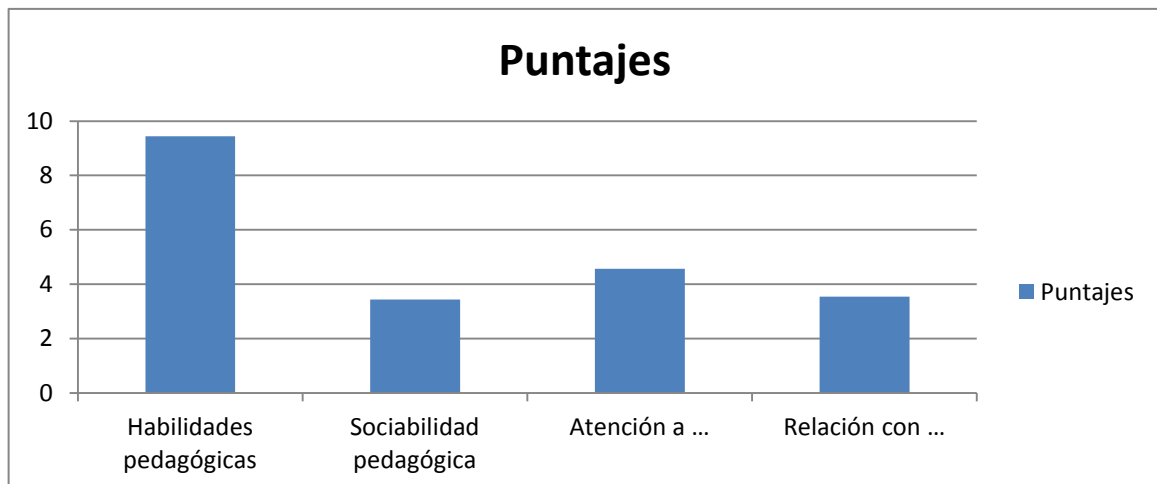
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACION CON LOS ESTUDIANTES												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 RELACION CON LOS ESTUDIANTES												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	N5	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Enseña a respetar a las personas diferentes	5	4%	5	4%	10	7%	22	16%	98	70%	140	100%
3.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	5	4%	5	4%	10	7%	22	16%	98	70%	140	100%
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	5	4%	5	4%	10	7%	22	16%	98	70%	140	100%
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	5	4%	5	4%	10	7%	22	16%	98	70%	140	100%
3.5. Resuelve los actos indisciplinados de los estudiantes, sin agredirlos de forma verbal o física.	5	4%	5	4%	10	7%	22	16%	98	70%	140	100%
3.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto	5	4%	5	4%	10	7%	22	16%	98	70%	140	100%
TOTAL	30	16%	30	28%	60	52%	132	123%	588	386%	840	
PUNTAJE	0		5.13		20.58		67.848		403.368		496.926	



**Resultados finales de la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚARON	PUNTAJE OBTENIDO
1. Habilidades pedagógicas y didácticas	9.44
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica.	3.44
3. Atención a estudiantes con necesidades individuales	4.57
4. Relación con los estudiantes	3.54
TOTAL	20,99/24

**Gráfico: 4**



En la evaluación de los estudiantes, los profesores alcanzan un valor total de 20,99 puntos sobre 24. Destacándose como bajos los puntajes que se relacionan con las habilidades de sociabilidad pedagógica y las de relación con la comunidad, que deben ser mejoradas.

Tabla: 21

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES: RELACION CON LA COMUNIDAD													
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1RELACION CON LA COMUNIDAD													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES		
	1		2		3		4		5		Nº	%	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%			
1.1. Planifique y realice actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes	6	5%	6	5%	6	5%	22	16%	90	69%	130	100%	
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	6	5%	6	5%	6	5%	22	16%	90	69%	130	100%	
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones con los miembros de la comunidad	6	5%	6	5%	6	5%	22	16%	90	69%	130	100%	
TOTAL	18	15%	18	14%	18	29%	66	65%	270	177%	390		
PUNTAJE	0		3.798		3.798		41.712		227.61		280.698		
PUNTAJE PROMEDIO												2.15	

Fuente: Encuesta tomada a los padres de familia y/o representantes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión habilidades de sociabilidad pedagógica, en la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia, los indicadores como: planifica y realice actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes; colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones con los miembros de la comunidad, obtienen un porcentaje de 69% en la respuesta cinco puntos.

Los resultados admiten indicar que los docentes no están capacitados para desempeñarse en la práctica pedagógica que les permitan a los estudiantes adquirir los desempeños necesarios para comprender y transformar la realidad, alcanzando la excelencia educativa.

Tabla: 22

EVALUACION DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES: NORMAS Y REGLAMENTOS												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 NORMAS Y REGLAMENTOS												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
2.1. Es puntual a la hora de iniciar clases	0	0%	2	1%	3	2%	2	1%	123	95%	130	100%
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la hora de trabajo	0	0%	2	1%	4	3%	15	11%	109	84%	130	100%
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente	0	0%	2	1%	3	2%	4	3%	121	93%	130	100%
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	0%	3	2%	11	8%	14	11%	102	78%	130	100%
TOTAL	0	0%	9	5%	21	15%	35	198%	455	174%	520	
PUNTAJE	0		1.899		8.841		22.12		383.565		416.425	
PUNTAJE PROMEDIO												3.20

Fuente: Encuesta tomada a los padres de familia y/o representantes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión normas y reglamentos, en la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia los indicadores como: se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado, obtienen un porcentaje del 78%, en la respuesta cinco puntos.

Los resultados alcanzados permiten establecer que los docentes deben mejorar el desempeño sobre el conocimiento de las reglas y reglamentos de educación para alcanzar la calidad educativa.

Tabla: 23

EVALUACION DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES: SOCIABILIDAD PEDAGOGICA												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 SOCIABILIDAD PEDAGOGICA												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	1	1%	1	1%	3	2%	4	3%	121	93%	130	100%
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente	1	1%	1	1%	3	2%	4	3%	121	93%	130	100%
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	1	2%	1	1%	3	2%	4	3%	121	93%	130	100%
3.4. Toma en cuenta las sugerencias	1	1%	1	1%	3	2%	4	3%	121	93%	130	100%
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta	1	1%	1	1%	3	2%	4	3%	121	93%	130	100%
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas	1	1%	1	1%	3	2%	4	3%	121	93%	130	100%
TOTAL	6	6%	6	5%	18	13%	24	306%	726	267%	780	
PUNTAJE	0		1.547		7.578		15.168		612.018		638.562	
PUNTAJE PROMEDIO												4.91

Fuente: Encuesta tomada a los padres de familia y/o representantes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión sociabilidad pedagógica, en la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia los indicadores como: trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto; resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente, obtienen un porcentaje del 93% en la respuesta de cinco puntos.

Los resultados logrados, admiten establecer que los docentes están desarrollando una importante labor educativa, lo cual deben perseverar y mantener ese liderazgo con la misma habilidad demostrada.

Tabla: 24

EVALUACION DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES: SOCIABILIDAD PEDAGOGICA												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES											TOTALES	
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										Nº	%
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
3.1- Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	0%	6	5%	6	5%	28	40%	90	69%	130	100%
3.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	0%	6	4%	6	5%	28	42%	90	69%	130	100%
3.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	0%	6	4%	6	5%	28	41%	90	69%	130	100%
3.4 Respeto el ritmo de trabajo de su hijo o representado en la clase.	0	0%	6	3%	6	4%	28	46%	100	76%	130	100%
3.5.Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	0%	6	3%	6	5%	28	44%	100	76%	130	100%
3.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	0%	6	0%	6	2%	28	255%	105	80%	130	100%
TOTAL	0	0%	36	18%	36	25%	168	160917%	540	302%	780	100%
PUNTAJE	0		7.596		15.156		106.176		455.22		584.148	
PUNTAJE PROMEDIO												4.49

Fuente: Encuesta tomada a los padres de familia y/o representantes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

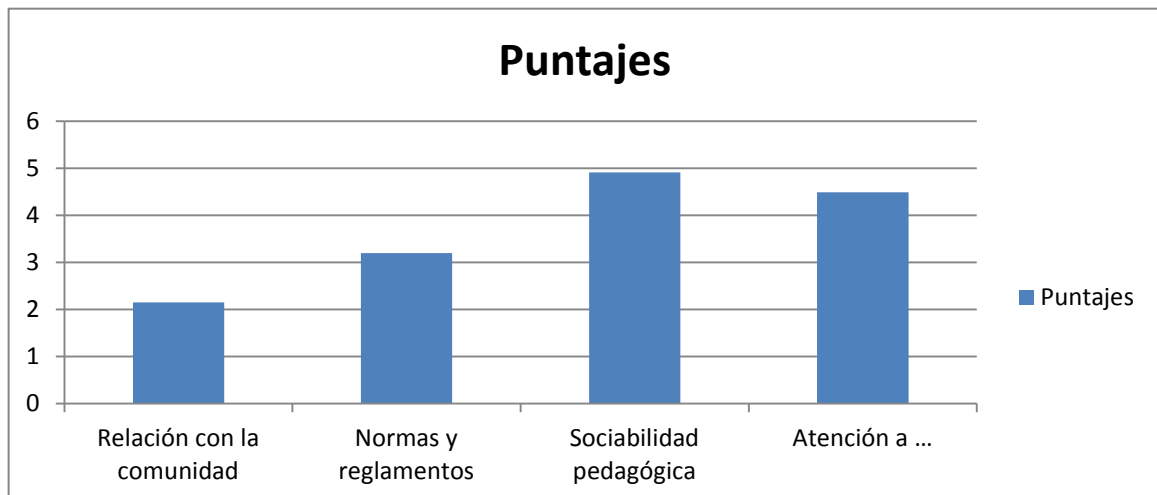
En la dimensión atención a los estudiantes con necesidades individuales, en la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia los indicadores como: envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento, obtiene un porcentaje de 69%, de la misma forma podemos observar que los indicadores como: respeta el ritmo de trabajo de su hijo o representado en la clase; envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento. Logran un porcentaje del 76% en la respuesta cinco puntos..

Estos resultados permiten afirmar que los docentes deben mejorar la tarea educativa con responsabilidad, tomando en cuenta los intereses y las necesidades de los estudiantes en el proceso de enseñanza – aprendizaje para alcanzar la excelencia educativa.

## Resultados finales de la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.

DIMENSIONES QUE SE EVALUARON	PUNTAJE OBTENIDO
1. Relación con la comunidad	2.15
2. Normas y reglamentos	3.20
3. Sociabilidad pedagógica	4.91
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales	4.49
TOTAL	14,75/16

**Gráfico: 5**



En la evaluación por parte de los padres de familia, los docentes alcanzan una valoración total de 14,75 puntos sobre 16. Han obtenido valoraciones bajas en este caso los indicadores que se refieren a la relación de los maestros con la comunidad y la aplicación de normas y reglamentos. Estos aspectos deben mejorarse para que la institución trabaje de acuerdo con lo que señalan los estándares de la calidad Educativa. En la sociabilidad pedagógica y la atención a estudiantes con necesidades especiales alcanzan puntuaciones altas, lo que da entender que en estos aspectos los maestros están bien.



Tabla: 25

<b>OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ACTIVIDADES INICIALES</b>						
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. ACTIVIDADES INICIALES</b>						
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>					
	SI		NO		TOTALES	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1. Presenta el plan de clase al observador	12	80%	3	20%	15	100%
1.2. Inicia su clase puntualmente	12	80%	3	20%	15	100%
1.3. Revisa las tareas enviadas a la casa	12	80%	3	20%	15	100%
1.4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	12	80%	3	20%	15	100%
1.5. Presenta el tema de clase a los estudiantes	12	80%	3	20%	15	100%
1.6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	12	80%	3	20%	15	100%
TOTAL	72	480%	18	120%	90	
PUNTAJE	90		0		90	
PUNTAJE PROMEDIO						6.00

Fuente: Encuesta tomada a los docentes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión de actividades iniciales de la clase impartida por los docentes se puede observar que en todos los indicadores obtienen un porcentaje del 80% de la respuesta sí.

Estos resultados permiten concluir que la mayoría de los docentes se encuentran en el nivel de la excelencia, pero deben mejorar para que todos los docentes se encuentren en este nivel, se sugiere que con un poco más de esfuerzo alcancen los estándares de calidad..

Tabla: 26

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE						
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACION					
	SI		NO		TOTALES	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	10	67%	5	33%	15	100%
2.2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	10	67%	5	33%	15	100%
2.3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	10	67%	5	33%	15	100%
2.4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	10	67%	5	33%	15	100%
2.5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	10	67%	5	33%	15	100%
2.6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	10	67%	5	33%	15	100%
2.7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	10	67%	5	33%	15	100%
2.8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	10	67%	5	33%	15	100%
2.9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	10	67%	5	33%	15	100%
2.10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	10	67%	5	33%	15	100%
2.11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	10	67%	5	33%	15	100%
2.12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	10	67%	5	33%	15	100%
2.13. Envía tareas a la casa.	10	67%	5	33%	15	100%
TOTAL	130	871%	65	429%	195	
PUNTAJE	162.5		0		162.5	
PUNTAJE PROMEDIO						9.80

Fuente: Encuesta tomada a los docentes  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión de actividades para el proceso de enseñanza -aprendizaje de la clase impartida por los docentes se puede observar que los indicadores como: considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase; presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones; relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país); asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente; asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido; refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad; realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase;

evidencia seguridad en la presentación del tema; al finalizar la clase resume los puntos más importantes; realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado; adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas; utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase; envía tareas a la casa, alcanzan un porcentaje del 33% en la respuesta sí.

Los resultados alcanzados permiten concluir que los docentes deben perfeccionar el proceso de enseñanza – aprendizaje para ayudar en el desarrollo de las habilidades pedagógicas y atender las relaciones dinámicas entre los contenidos y la vida de los estudiantes.

**Tabla: 27**

<b>OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: AMBIENTE EN EL AULA</b>						
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 AMBIENTE EN EL AULA</b>						
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>					
	<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>TOTALES</b>	
	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
3.1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por su nombre)	15	100%	0	0%	15	100%
3.2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	15	100%	0	0%	15	100%
3.3. valora la participación de los estudiantes	15	100%	0	0%	15	100%
3.4. Mantiene la disciplina en el aula.	15	100%	0	0%	15	100%
3.5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en clase.	15	100%	0	0%	15	100%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>500%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>75</b>	<b>500%</b>
<b>PUNTAJE</b>	<b>100</b>		<b>0</b>		<b>100</b>	
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>						<b>6.25</b>

Fuente: Encuesta tomada a los docentes

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

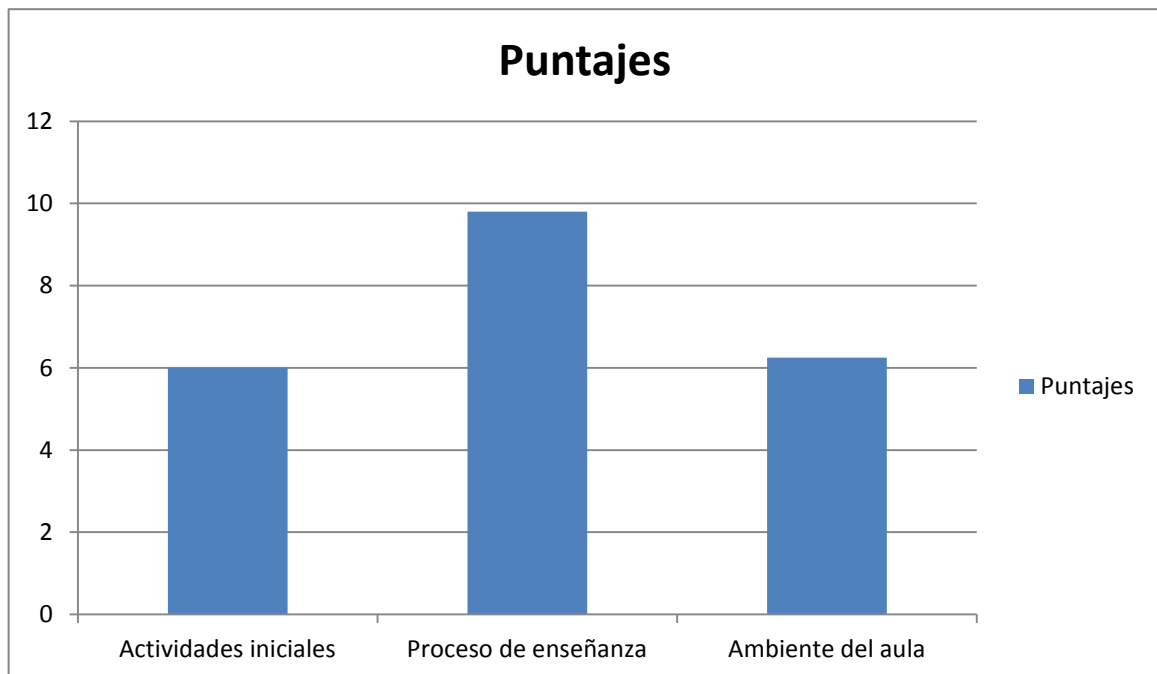
En la dimensión de actividades para el ambiente en el aula, de la clase impartida por los docentes se puede observar que en todos los indicadores obtienen un porcentaje del 100%. en las respuestas si.

Los resultados permiten establecer que los docentes de la institución realizan las clases en un ambiente magnifico en el aula. Estos indicadores permiten concluir que todos los docentes se encuentran en el nivel de la excelencia, pero deben mantenerse con perseverancia y eficiencia en este nivel.

## Resultados de la evaluación de la clase impartida por los docentes

DIMENSIONES QUE SE EVALÚARON	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESPERADO
1. Actividades iniciales	6.00	7,5
2. Proceso de enseñanza aprendizaje	9.80	16,25
3. Ambiente en el aula	6.25	6,25
TOTAL	22,5	30

**GRÁFICO 6**



En la observación de la clase ejecutada, los docentes alcanzan una valoración de 22,5 puntos sobre treinta. Si bien el proceso de enseñanza – aprendizaje aparece en el gráfico con la más alta puntuación, en realidad no ocurre así puesto que es valorado con 9,80 puntos sobre 16,25, lo que significa que en este caso alcanzan un poco más del 50 %, lo que conduce a establecer que en esta parte del proceso del plan de clases los docentes presentan mayores debilidades que las observadas en la realización de las actividades iniciales y el ambiente del aula. Se debe tomar muy en cuenta este aspecto para buscar opciones de mejoramiento.

### 5.1.2. Resultados de las encuestas de la evaluación del desempeño profesional de los directivos.

**Tabla: 28**

AUTOEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS: COMPETENCIAS GERENCIALES												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1 COMPETENCIAS GERENCIALES												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	1	33%	0	0%	2	66%	3	100%
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0%	0	0%	1	33%	0	0%	2	66%	3	100%
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0%	0	0%	1	33%	0	0%	2	66%	3	100%
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.		0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0%	0	0%	1	33%	0	0%	2	66%	3	100%
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	2	33%	1	66%	3	100%
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0%		0%	0	0%	2	66%	1	33%	3	100%

1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	33%	3	100%
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	33%	3	100%
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	100%	3	100%
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0%	1	33%	0	0%	1	33%	1	33%	3	100%
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según dispone las normas y reglamentos respectivos.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	33%	3	100%
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	33%	3	100%
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de profesores.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	33%	3	100%
1.28. Organizo con el Consejo Operativo las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	33%	3	100%
1.29. Superviso con el Consejo Operativo la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	33%	3	100%
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	100%	3	100%
1.31. Superviso la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	100%	3	100%

1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	0	100%	3	100%
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	100%	3	100%
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	2	66%	1	100%	3	100%
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.39. Jerarquizo los adjetivos que deseo alcanzar con el plan Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse.		0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.42. Entrego puntualmente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos provistos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo u Operativo.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.44. Promuevo la investigación pedagógica	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.46. Realizo contratación de personal docente, administrativo o de servicio, previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo u Operativo		0%		0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos de presupuesto con la participación de l consejo operativo.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%

1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.51. Realizo arqueos de caja según preen las normas correspondientes.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo de consejo operativo.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base a la normativa legal.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.55. Soy responsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
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%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
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	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité central.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma del manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.60. Informo sobre los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.61. Elaboro con el Consejo Operativo el distributivo de trabajo y horario de los docentes de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.62. Atiendo oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
TOTAL	0	0%	1	33%	6	200%	44	2233%	139	3567%	189	



PUNTAJE			0.058		0.696		7.7		32.387		40.841	
PUNTAJE PROMEDIO												13,67

Fuente: Encuesta tomada a los directivos del plantel

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

Con relación a las competencias gerenciales el 33 % de respuestas accedidas en la autoevaluación de los directivos responden al valor de cinco puntos en los siguientes aspectos: promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento; realizo las asambleas generales de profesores, según dispone las normas y reglamentos respectivos; lidero el Consejo Técnico; doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de profesores; organizo con el Consejo Directivo las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo; superviso con el Consejo Directivo la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos; planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos; planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel; incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional. Además el 66% de respuestas otorgadas corresponden al valor de cinco puntos en los aspectos como: asisto puntualmente a la institución; falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad; rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa; hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo; exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución; controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos; estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes; optimizo el uso de los recursos institucionales; delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales; delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente; Determino detalles del trabajo que delego; realizo seguimiento a las actividades que delego.

Los resultados admiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias pedagógicas no se hallan bien ejercidas, hay varios aspectos débiles por mejorar, debiendo los actualizarse continuamente.

Tabla: 29

AUTOEVALUACIÓN DE LA RECTORA: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1. Organizo la elaboración del proyecto educativo Institucional con el Consejo operativo y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año, con el Consejo Operativo y la participación del personal docente.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sea significativos y funcionales.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
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%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	0	0%	14	933%	28	46%	42	
PUNTAJE							2.45		6.524		8.97	
PUNTAJE PROMEDIO												2.99

Fuente: Encuesta tomada a los directivos del plantel

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

Referente a las competencias pedagógicas el 66% de las respuestas concedidas de la autoevaluación de los directivos corresponden a cinco puntos en los siguientes indicadores: organizo la elaboración del proyecto educativo Institucional con el Consejo Directivo y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes; organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año, con el Consejo Directivo y la participación del personal docente; organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica; observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre; asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sea significativos y funcionales; solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar; verifico la aplicación de la planificación didáctica; superviso el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos; realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes; Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes; garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución; garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales; garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran; oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.

Los resultados permiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias pedagógicas no se hallan bien ejercidas, hay varios aspectos débiles por mejorar.

**Tabla: 30**

AUTOEVALUACIÓN DE LA RECTORA: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD													
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%	
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%	
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%	
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%	

3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0%	0	0%		0%	1	33%	2	66%	3	100%
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	33%	2	66%	3	100%
3.8. Promuevo el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
3.9 Promuevo el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	0	0%	7	600%	20	300%	27	
PUNTAJE							1.225		4.66		5.885	
PUNTAJE PROMEDIO												1.96

Fuente: Encuesta tomada a los directivos del plantel

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

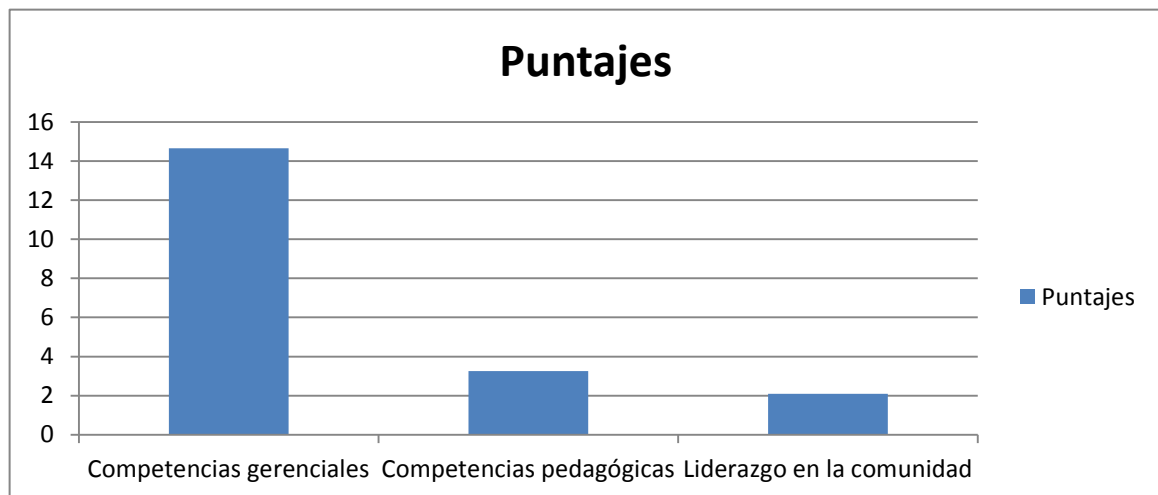
En lo que se refiere a la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad el 66% de las respuestas dadas en la autoevaluación de los directivos corresponden a la respuesta de cinco puntos los indicadores como: mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa; apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad; evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa; delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos; Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.

Los resultados acceden a establecer que la gestión que los directivos con relación a las competencias pedagógicas, no lo están haciendo en forma satisfactoria, razón por la cual los docentes deben reflexionar y mejorar inagotablemente su gestión.

### Resultados de la autoevaluación de los directivos.

DIMENSIONES QUE SE EVALUARON	PUNTAJE ALCANZADO	PUNTAJE ESPERADO
1. Competencias gerenciales	13,67	14,65
2. Competencias pedagógicas	2,99	3,26
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.	1,96	2,09
TOTAL	18,62	20,00

**GRÁFICO: 7**



Los directivos institucionales, en su autoevaluación, alcanzan una valoración de 18,62 puntos sobre veinte. Lo que da a entender que se encuentran desempeñando bien sus funciones. Estos puntajes los han conseguido manteniendo una comunicación permanente con la comunidad educativa. Para llegar a la excelencia educativa deben buscar la participación activa del personal docente, administrativo, estudiantes y padres de familia, solucionando problemas relacionados con el hecho educativo.

Tabla: 31

EVALUACIÓN A LA RECTORA POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO: COMPETENCIAS GERENCIALES												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1 COMPETENCIAS GERENCIALES												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
1.2. Falta al trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%	1	75%	4	100%
1.3. Rinde cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	2	75%	4	100%
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0%	0	0%	0	25%	1	25%	3	75%	4	100%
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.7. Estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0%	0	0%	1	25%	0	0%	3	75%	4	100%
1.8. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	1	25%	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%	4	100%
1.9. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.10. Delega funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.11. Determina detalles del trabajo que delego.	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	4	100%
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delego.	0	0%	0	0%	1	25%	1	25%	2	75%	4	100%
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	4	100%
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.17. Planifica y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%

1.19. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0%	0	0%	1	25%	1	25%	2	75%	4	100%
1.21. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.		0%	0	0%	1	25%	2	50%	1	25%	4	100%
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.24. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.25. Realiza las asambleas generales de profesores, según dispone las normas y reglamentos respectivos.		0%	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	4	100%
1.26. Lidera el Consejo Técnico.	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	4	100%
1.27. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de profesores.	0	0%	0	0%		0%	2	50%	2	50%	4	100%
1.28. Organiza con el Consejo Operativo las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%	2	75%	4	100%
1.29. Supervisa con el Consejo Operativo la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.30. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	4	100%
1.31. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.32. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.34. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	4	100%

1.35. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.39. Jerarquiza los adjetivos que deseo alcanzar con el plan Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.42. Entrega puntualmente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos provistos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.43. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo u Operativo.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.44. Promueve la investigación pedagógica	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.46. Realiza contratación de personal docente, administrativo o de servicio, previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo u Operativo	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.47. Planifica y programa la utilización de los recursos de presupuesto, con la participación de l consejo operativo.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.51. Realiza arquezos de caja según preen las normas correspondientes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.52. Determina la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo de consejo operativo.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%



1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base a la normativa legal.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.55. Es responsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0%	0	0%	0	0%	1	50%	3	75%	4	100%
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
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.	0	0%		0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.58. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité central.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.59. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma del manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.60. Informa sobre los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.61. Elabora con el Consejo Operativo el distributivo de trabajo y horario de los docentes de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.62. Atiende oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
1.63. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
TOTAL	1	25%	3	75%	6	160%	98	2450%	140	3500%		
PUNTAJE	0	0	0.177		0.708		17.345		33.04		51.27	
PUNTAJE PROMEDIO												9.81

Fuente: Encuesta tomada al Consejo Operativo o Técnico

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

Con relación a la dimensión competencias gerenciales el 25% de la evaluación de los directivos por parte del consejo operativo los indicadores como: propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias; lidera el Consejo Técnico; en los aspectos: determina detalles del trabajo que delego; propicia el trabajo en equipo

para el mejor funcionamiento de la institución; realiza las asambleas generales de profesores, según dispone las normas y reglamentos respectivos; dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia; corresponden al 50% de las respuestas de cinco puntos; en los aspectos como: falta al trabajo solo en caso de extrema necesidad; rinde cuentas de mi gestión a la comunidad educativa; hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo; exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución; controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos; estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes; optimiza el uso de los recursos institucionales. delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales; delega funciones de acuerdo con la norma legal vigente; el 75% corresponden a la respuesta de cinco puntos

Los resultados permiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias gerenciales merecen ser revisadas y analizadas para alcanzar un nivel excelente.

**Tabla: 32**

<b>EVALUACIÓN A LA RECTORA POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO : COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS</b>													
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS</b>													
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
2.1.Organiza la elaboración del proyecto educativo Institucional con el Consejo operativo y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0%	0	0%	1	25%	1	25%	2	50%	4	100%	
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año, con el Consejo Operativo y la participación del personal docente.	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	4	100%	
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%	
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%	

2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sea significativos y funcionales.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
2.11. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	4	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	0	0%	0	1025%	12	300%	56	
PUNTAJE					0.236		7.257		2.832		10.325	
PUNTAJE PROMEDIO												2.58

Fuente: Encuesta tomada al Consejo Operativo o Técnico  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión competencias pedagógicas de la evaluación de los directivos por parte del consejo operativo los indicadores como: organiza la elaboración del proyecto educativo institucional; de igual forma se puede observar organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular, obtienen un porcentaje del 50%, en la respuesta correspondiente de cinco puntos.

Estos resultados permiten concluir que la mayoría de los directivos se encuentran en el nivel de la excelencia, pero deben mejorar para que todos se mantengan en este nivel, se sugiere que con un poco más de esfuerzo y perseverancia alcancen la máxima calificación.

Tabla: 33

EVALUACIÓN A LA RECTORA POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO													
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%	
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%	
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%	
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%	
3.7. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%	
3.8. Promueve el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%	
TOTAL	0	0%	0	0%	0	0%	9	200%	27	675%	36	100%	
PUNTAJE							1.593		6.372		7.965		
PUNTAJE PROMEDIO												5.00	

Fuente: Encuesta tomada al Consejo Operativo o Técnico

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

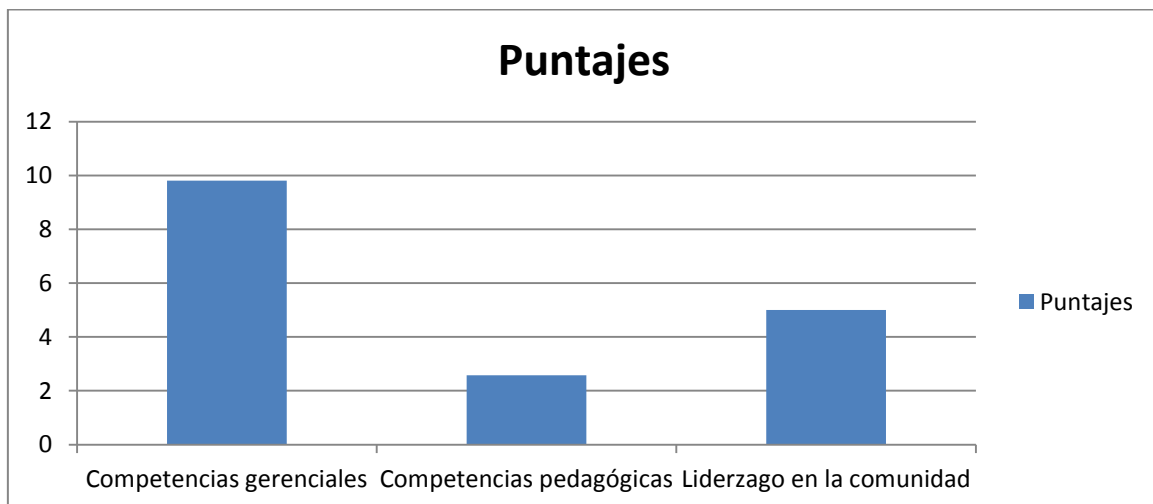
En la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad de la evaluación de los directivos por parte del consejo operativo los indicadores como: delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; en relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad; evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa; delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos; relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad; promueve el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. obtienen un porcentaje del 75%, en la respuesta de cinco puntos.

Los resultados admiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias del liderazgo en la comunidad, deben reflexionar y conseguir un mejor servicio en beneficio de la comunidad educativa.

**Resultados de la evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo.**

DIMENSIONES QUE SE EVALUARON	PUNTAJE ALCANZADO	PUNTAJE ESPERADO
1. Competencias gerenciales	9,81	14,59
2. Competencias pedagógicas	2,58	3,29
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.	5,00	6,43
TOTAL	17,39	20

**GRÁFICO: 8**



Los directivos institucionales, en la evaluación realizada por el Consejo Directivo, alcanzan una valoración de 17,39 puntos sobre veinte, lo que permite determinar que su gestión es acertada; sin embargo, en las competencias gerenciales alcanzan puntuaciones más bajas, lo que conduce a establecer que en este campo deben mejorar.

Tabla: 34

EVALUACIÓN A LA RECTORA POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS GERENCIALES												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1 COMPETENCIAS GERENCIALES												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0%	0	0%	1	20%	1	20%	3	60%	5	100%
1.2. Falta al trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0%	0	0%	1	20%	2	20%	2	60%	5	100%
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0%	0	0%		0%	0	0%	5	100%	5	100%
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0%	1	20%		0%	0	0%	4	80%	5	100%
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	1	20%	0	0%	1	20%	0	0%	3	60%	5	100%
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0%	2	40%		0%	0	0%	3	60%	5	100%
1.7. Estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0%	1	20%	1	20%	0	0%	3	60%	5	100%
1.8. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieran información sobre sus hijos	0	0%	1	20%	1	20%	0	0%	3	60%	5	100%
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de familia en las actividades del establecimiento	0	0%	0	0%	1	20%	0	0%	4	80%	5	100%
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los 14 organismos internos de la institución.	1	20%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
1.13. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0%	0	0%	1	20%	1	20%	3	60%	5	100%
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	1	20%	0	0%	0	0%	1	20%	3	60%	5	100%

TOTAL	3	60%	5		7	140%	8	160%	48	960%	70	
PUNTAJE	0		0.895		2.499		4.288		34.32		42.002	
PUNTAJE PROMEDIO												9.40

Fuente: Encuesta tomada al Consejo Estudiantil

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión competencias gerenciales de la evaluación de los directivos por parte del consejo estudiantil los indicadores como: exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución; de igual manera se puede observar en hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo; exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución; controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos; estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes; atiende oportunamente a los padres de familia que requieran información sobre sus hijos; promueve la participación del Comité de Padres de familia en las actividades del establecimiento; orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central; toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución. Obtiene un porcentaje de 60% en la respuesta de cinco puntos.

Los resultados nos indican que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias gerenciales, deben ser mejoradas en todos los aspectos más críticos. Esto implica que el trabajo en la institución debe ser más sostenido, para que puedan alcanzar porcentajes significativos y mejorar la calidad de la educación.

Tabla: 35

EVALUACIÓN A LA RECTORA POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS													
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	1	20%	0	0%	1	20%	0	0%	3	60%	5	100%	
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0%	0	0%	1	20%	1	20%	3	60%	5	100%	
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	1	20%	0	0%	0	0%	1	20%	3	60%	5	100%	
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%	
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%	
TOTAL	2	40%	0	0%	2	40%	4	120%	17	300%	25		
PUNTAJE	0	0	0	0	0.714		2.144		12.155		115.013		
PUNTAJE PROMEDIO												3.00	

Fuente: Encuesta tomada al Consejo Estudiantil  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión competencias pedagógicas de la evaluación de los directivos por parte del consejo estudiantil los indicadores como: observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre; supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos; orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución obtiene un porcentaje del 60%, en las respuestas correspondientes a cinco puntos.

Los resultados nos indican que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias pedagógicas no se están llevando a cabo de una manera excelente, ya que hay varios aspectos que tienen que reflexionar para alcanzar los estándares de calidad.



Tabla: 36

EVALUACIÓN A LA RECTORA POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	1	20%	1	20%	3	80%	5	100%
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	80%	5	100%
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	1	20%	0	0%	1	20%	0	0%	3	80%	5	100%
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	80%	5	100%
3.5. Relaciona las actividades del plantel con el desarrollo comunitario	0	0%	0	0%	1	20%	1	20%	3	80%	5	100%
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales privadas.	0	0%	0	0%	1	20%	1	20%	3	80%	5	100%
3.7. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0%	0	0%	1	20%	1	20%	3	60%	5	100%
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	1	20%	0	0%	1	20%	0	0%	3	60%	5	100%
TOTAL	2	40%	0	0%	6	100%	10	200%	27	540%	45	
PUNTAJE	0		0	0	1.785		5.36		19.305		26.45	
PUNTAJE PROMEDIO												5.29

Fuente: Encuesta tomada al Consejo Estudiantil

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

En la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad de la evaluación a los directivos parte del consejo estudiantil los indicadores como: relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad; realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa; reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes; obtienen un porcentaje del 60% de las respuestas correspondientes a valor de cinco puntos.

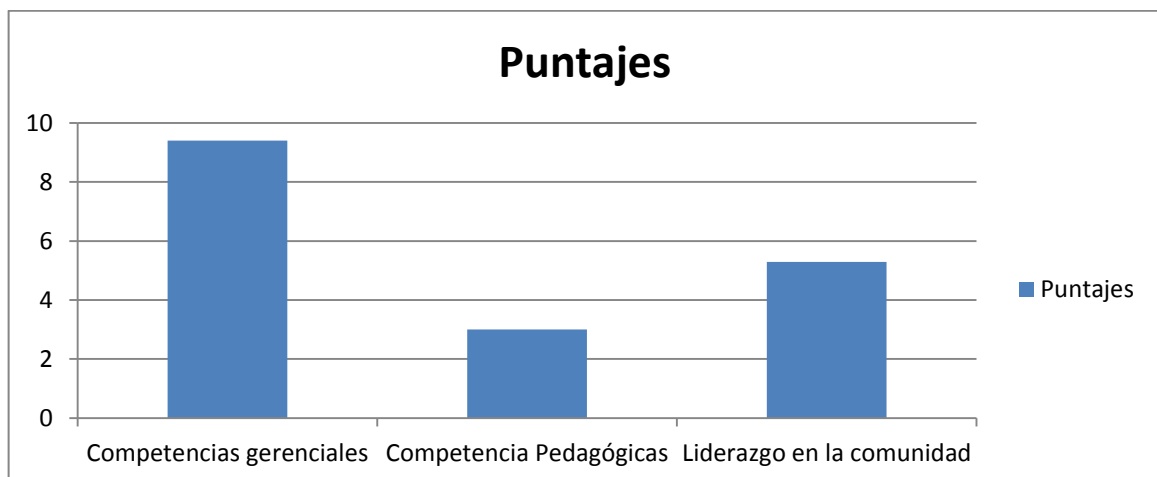
Los resultados admiten establecer que la gestión que los directivos sobre las competencias del liderazgo en la comunidad no se encuentran bien actuadas, en la

mayoría de los aspectos evaluados. Por lo tanto se debe tener como meta alcanzar los niveles de excelencia.

### **Resultados de la Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil.**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚARON	Puntaje alcanzado	Puntaje esperado
1. Competencias gerenciales	9.40	10.00
2. Competencias pedagógicas	3.00	3.57
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	5.29	6.43
TOTAL	17,69	20,00

**GRÁFICO: 9**



El gráfico determina que en la evaluación por parte del Consejo Estudiantil, los directivos institucionales alcanzan una valoración de 17,69 sobre veinte, lo que conduce a establecer que se encuentran bien en su gestión. Estos resultados son óptimos y deben beneficiar a la institución educativa, lo cual se debe fortalecer.

Tabla: 37

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS GERENCIALES												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1 COMPETENCIAS GERENCIALES												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
1.2. Falta al trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.7. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.8. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.9. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.11. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.12. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.13. Supervisa el rendimiento de los alumnos	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.14. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.15. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.16. 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	0%	2	40%	3	60%	5	100%
1.17. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%

1.18. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia a los organismos internos a la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
1.19. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
1.20. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
1.21. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
1.22. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	0	0%	63	1260%	40	800%	110	
PUNTAJE	0	0	0	0	0	0	24.696		21.08		45.776	9.15

Fuente: Encuesta tomada al Comité Central de padres de Familia  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

Con relación a las competencias de liderazgo en la comunidad, el 60 % de respuestas otorgadas por los padres de familia corresponde al valor de cinco puntos en los siguientes aspectos: exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución; hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo; exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución; controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos; planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel; incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional; apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias; promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia; supervisa la conformación del Consejo Estudiantil; toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución; supervisa el rendimiento de los alumnos; solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia; busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución; 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.

Los resultados permiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias del liderazgo en la comunidad no se encuentran

bien realizadas, debido a que hay aspectos débiles que deben ser reflexionados y mejorados.

**Tabla: 38**

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD											TOTALES	
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACION										Nº	%
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
TOTAL							116		34		22.3	100%
PUNTAJE							6.272		8.432		14.704	
PUNTAJE PROMEDIO												2.94

Fuente: Encuesta tomada al Comité Central de padres de Familia

Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

Referente a las competencias de liderazgo en la comunidad, el 60 % de respuestas otorgadas por los padres de familia corresponde al valor de cinco puntos en los

siguientes aspectos: mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa; apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad; evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa; delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.

Los resultados permiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias del liderazgo en la comunidad no se encuentran bien planificadas, puesto que hay aspectos débiles que mejorar para obtener la excelencia educativa.

**Tabla: 39**

<b>EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS</b>													
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS</b>													
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%	
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%	
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%	
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0%	0	0%	0	0%	2	40%	3	60%	5	100%	
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%	
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada uno de los miembros de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%	
<b>TOTAL</b>	0	0%	0	0%	0	0%	10	360%	20	240%	30	100%	
<b>PUNTAJE</b>							3.92		10.54		14.46		
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>												2.89	

Fuente: Encuesta tomada al Comité Central de padres de Familia  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

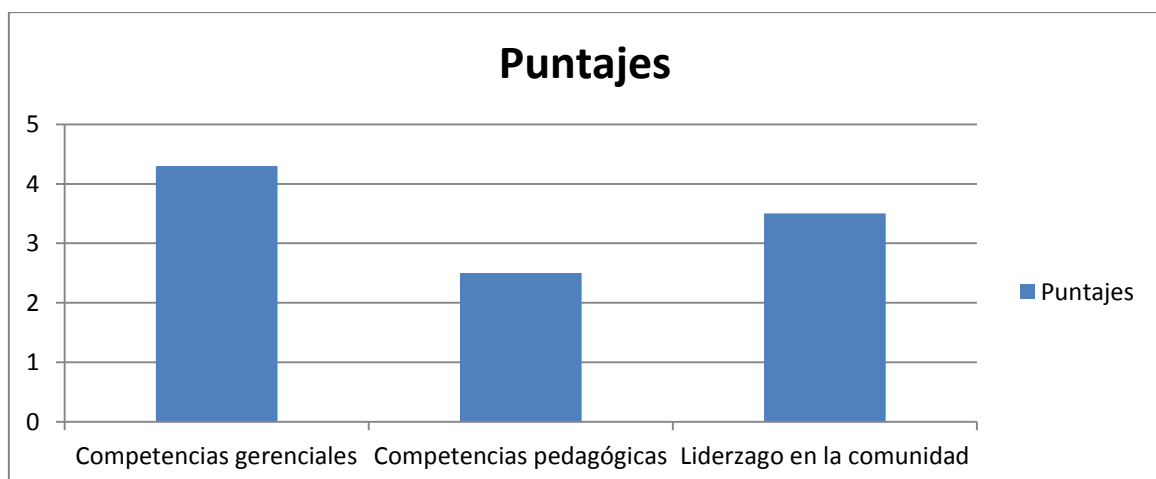
Respecto a las competencias de liderazgo en la comunidad, el 60 % de respuestas otorgadas por el Comité Central de Padres de familia corresponde al valor de cinco puntos en los siguientes aspectos: realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes; realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes; garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución; garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.

Los resultados permiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias del liderazgo en la comunidad se encuentran bien ejecutadas, debido a que hay aspectos débiles por mejorar y conseguir la excelencia educativa.

### Resultados de la Evaluación de los directivos por parte de Comité Central de Padres de Familia

DIMENSIONES QUE SE EVALÚARON	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESPERADO
1. Competencias gerenciales	9.15	12.10
2. Competencias pedagógicas	2.94	3.16
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	2.89	4.74
TOTAL	14,98	20,00

**GRÁFICO: 10**



El gráfico demuestra que en la evaluación realizada por los padres de familia, los directivos alcanzan una valoración de 14,98 puntos sobre veinte, lo que conduce a establecer que es una valoración aceptable, que deben mejorar sobre todo en lo referente a las competencias gerenciales. En este caso, según los resultados de los padres de familia, se debe mejorar para que la institución pueda ofrecer un servicio educativo de buena calidad.

**Tabla: 40**

<b>EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR PARTE DEL SUPERVISOR: COMPETENCIAS GERENCIALES</b>												
<b>DIMENCIÓN QUE SE EVALÚA: 1 COMPETENCIAS GERENCIALES</b>											<b>TOTALES</b>	
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR:</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>TOTALES</b>	
	<b>1</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>4</b>		<b>5</b>			
	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
1.23. Asiste puntualmente a la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0	3	100%	3	100%
1.24. Falta al trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.25. Rinde cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%		3		
1.26. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.27. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.28. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
1.29. Estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
1.30. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
1.31. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.10. Delega funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.11. Determina detalles del trabajo que delego.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delego.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	2	100%
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%



1.17. Planifica y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.19. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.21. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.24. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.25. Realiza las asambleas generales de profesores, según dispone las normas y reglamentos respectivos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.26. Lidera el Consejo Técnico.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.27. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de profesores.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.28. Organiza con el Consejo Operativo las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.29. Supervisa con el Consejo Operativo la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.30. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.31. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.32. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.34. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.35. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%

1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.39. Jerarquiza los adjetivos que deseo alcanzar con el plan Institucional.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.42. Entrega puntualmente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos provistos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.43. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo u Operativo.		0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.44. Promueve la investigación pedagógica	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.46. Realiza contratación de personal docente, administrativo o de servicio, previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo u Operativo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.47. Planifica y programa la utilización de los recursos de presupuesto, con la participación de l consejo operativo.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.51. Realiza arquezos de caja según preen las normas correspondientes.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.52. Determina la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo de consejo operativo.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base a la normativa legal.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.55. Es responsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%

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.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.58. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité central.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.59. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma del manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.60. Informa sobre los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.61. Elabora con el Consejo Operativo el distributivo de trabajo y horario de los docentes de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.62. Atiende oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.63. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.64. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
1.65. Decide los rubros en qué serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	100%	3	100%
TOTAL	0	0%	0	0%	0	0%	3	340%	192	310%	195	
PUNTAJE							0.501		42.816		43.317	
PUNTAJE PROMEDIO												13.43

Fuente: Encuesta tomada al Supervisor Escolar

Autora: Clemencia Alegrías Prado Navas

Con relación a las competencias de liderazgo en la comunidad, el 80 % de respuestas otorgadas por el supervisor de educación corresponde al valor de cinco puntos en los siguientes aspectos: controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos; estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes; optimiza el uso de los recursos institucionales.

Los resultados permiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias del liderazgo en la comunidad se encuentran bien actuadas, no hay aspectos débiles en este caso. Por lo que se sugiere realizar el trabajo en equipo, para mantener el puntaje alcanzado y mejorar la calidad de la educación

Tabla: 41

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR PARTE DEL SUPERVISOR: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS											TOTALES	
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN										Nº	%
	1		2		3		4	%	5	%		
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	0%	3	100%	3	100%
2.1. Organiza la elaboración del proyecto educativo Institucional con el Consejo operativo y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año, con el Consejo Operativo y la participación del personal docente.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sea significativos y funcionales.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.11. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%

2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0%	0	0%		0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0%		0%	0	0%	1	20%	2	80%	42	
TOTAL	0	0%	0	0%	0	0%	14	20%	28			
PUNTAJE							2.338		6.244		8.58	
PUNTAJE PROMEDIO												1.86

Fuente: Encuesta tomada al Supervisor Escolar

Autora: Clemencia Alegrías Prado Navas

Referente a las competencias de liderazgo en la comunidad, el 80 % de respuestas otorgadas por el supervisor de educación corresponde al valor de cinco puntos en los siguientes aspectos: organiza la elaboración del proyecto educativo Institucional con el Consejo operativo y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes, organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año, con el Consejo Operativo y la participación del personal docente; organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.

Los resultados admiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias del liderazgo en la comunidad se encuentran bien determinadas, no hay aspectos débiles en este caso, pero deben mejorar con un poco más de esfuerzo para alcanzar el máximo nivel.

Tabla:42

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR PARTE DEL SUPERVISOR: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA												
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD											TOTALES	
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN											
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	0%	Nº	%		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
3.7. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
3.8. Promueve el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	2	80%	3	100%
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	0%	1	20%	2	80%	3	100%
TOTAL			0		0		9		18	80%	27	100%
PUNTAJE							1.503		4.014		5.517	
PUNTAJE PROMEDIO												1.83

Fuente: Encuesta aplicada al Supervisor Escolar  
 Autora: Clemencia Alegrías Prado Navas

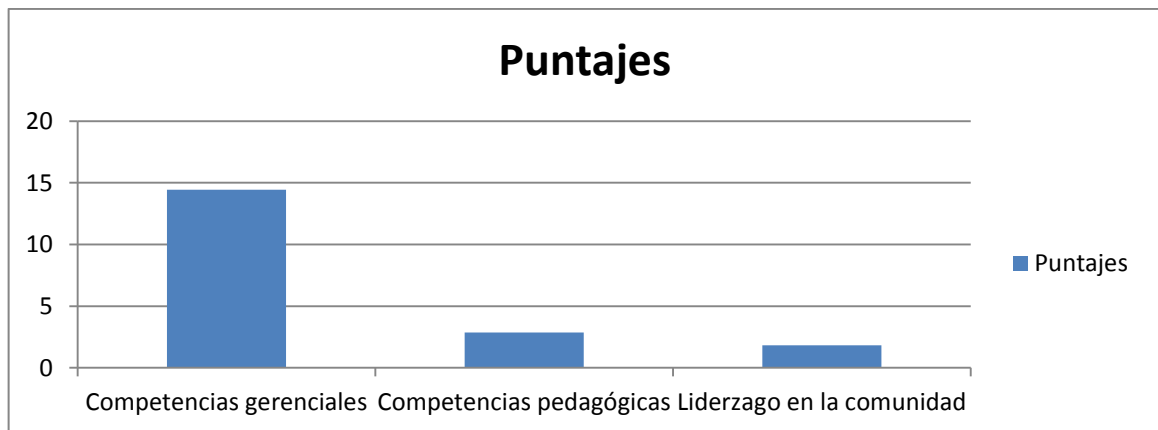
Con relación a las competencias de liderazgo en la comunidad, el 80 % de respuestas otorgadas por el supervisor de educación corresponde al valor de cinco puntos en los siguientes aspectos: mantener comunicación permanente con la comunidad educativa, apoyar el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; mantener buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.

Los resultados permiten establecer que la gestión que los directivos de la institución realizan, sobre las competencias del liderazgo en la comunidad se encuentran bien encausadas, no hay aspectos débiles en este caso. Pero se sugiere mantener ese nivel con perseverancia y ética profesional.

## Resultados de la Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚARON	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESPERADO
1. Competencias gerenciales	14.43	14.45
2. Competencias pedagógicas	2.86	3.11
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	1.83	2.44
TOTAL	18,69	20,00

GRÁFICO: 11

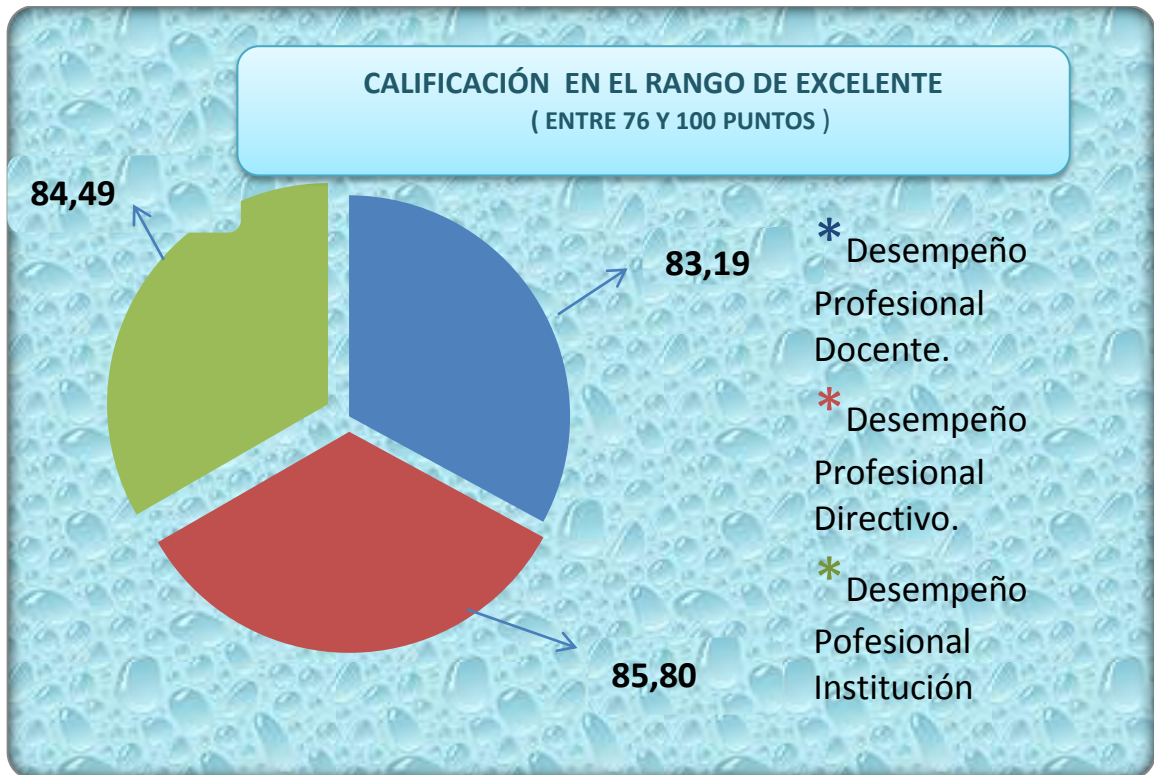


Los resultados presentados conducen a establecer que los directivos, en la evaluación del supervisor, alcanzan una valoración de 18,69 sobre veinte. Esto permite afirmar que, de acuerdo con el criterio del supervisor, la gestión gerencial, pedagógica y de liderazgo en la comunidad, se encuentra bien, lo que garantiza una educación de buena calidad.

Resultados Totales de las calificaciones obtenidas por los Docentes, Directivos e Institución Educativa				
CALIFICACIÓN	PROMEDIO	DESEMPEÑO PROFESIO-NAL DOCENTE	DESEMPEÑO PROFESIO-NAL DIRECTIVO	DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA INSTITUCIÓN
A. Excelente	Entre 76 y 100 puntos	83,19 puntos	85,80 puntos	84,49 puntos
B. Bueno	Entre 51 y 75 puntos			
C. Mejorable	Entre 26 y 50 puntos			
D. Deficiente	Entre 0 y 25 puntos			

Fuente: Colegio Nacional Victoria del Portete  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

GRÁFICO: 12



Fuente: Colegio Nacional Victoria del Portete  
 Autora: Clemencia Alegría Prado Navas

Al observar los resultados del gráfico, sobre el desempeño profesional docente y directivo, es posible darse cuenta que los docentes han alcanzado la calificación de



83,19 puntos, que corresponde a una calificación A, que es igual a excelente. Los directivos obtienen una calificación de 85,80 puntos, calificación A, igual a excelente; por lo tanto la institución educativa logra un puntaje de 84,49 puntos, calificación A, que es igual a excelente.

Los resultados alcanzados permiten determinar que tanto los docentes como los directivos institucionales se encuentran desarrollando una gestión muy acertada. Los actores educativos cercanos a la institución tienen criterios positivos sobre el trabajo que realizan los profesores y directivos del colegio, lo que conduce a concluir que su accionar es excelente, que garantiza un servicio educativo de buena calidad.

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

Dada la importancia de la evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en las instituciones educativas, se ha realizado el presente informe de investigación: “Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en Educación Básica y Bachillerato en el colegio Nacional Victoria del Portete, de la parroquia Victoria del Portete, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año 2012 – 2013”.

Chininín (2011), señala que en educación como en los demás sectores de la sociedad, la evaluación es un instrumento básico que sirve para juzgar la calidad o para redefinir los criterios e indicadores que la describen. Si examinamos nuestra conducta personal, social y todo aquello que ocurre en las instituciones de carácter público o privado, llegamos a consensuar que el proceso evaluativo se constituye en una necesidad de realizarlo y de utilizarlo como un instrumento para el mejoramiento continuo (p.6).

De Zubiría (2007), afirma que el proceso de evaluación (autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación) recobra su sentido, en cuanto deja de ser solo un momento, para multiplicarse en oportunidades que le permitan al estudiante celebrar el camino recorrido, reflexionar y criticar las estrategias escogidas y recibir retroalimentación necesaria que le facilitará seguir adelante. El docente por su parte, tiene la posibilidad de ejercitar su creatividad para ofrecer los elementos clave con los cuales pondrá a tono a sus estudiantes, para que ellos puedan seguir en la búsqueda de comprensiones de nivel superior al alcanzado (p. 248).

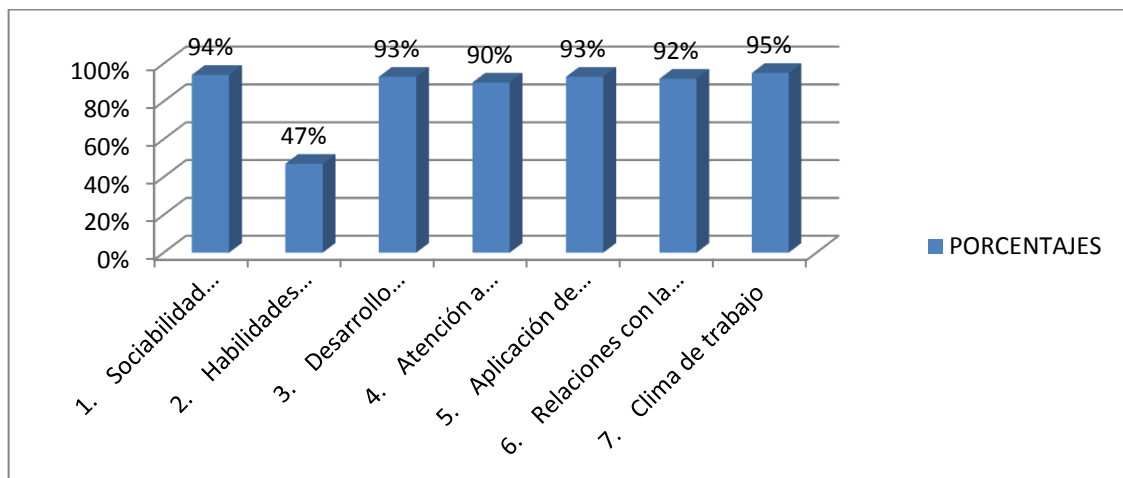
## Resultados de la Autoevaluación de los docentes.

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Sociabilidad pedagógica	0.68	94%
2. Habilidades pedagógicas y didácticas	2.02	47%
3. Desarrollo emocional	1.06	93%
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales	0.93	90%
5. Aplicación de normas y reglamentos	0.96	93%
6. Relaciones con la comunidad	0.86	92%
7. Clima de trabajo	0.88	95%

Fuente: Encuesta a docentes

Autora: Alegría Prado Navas

### Gráfico



En los instrumentos aplicados en el proceso de autoevaluación de la gestión de los docentes, se utilizan las siguientes dimensiones, que para efectos de la interpretación de los datos se necesita explicar en que consiste cada una de ellas:

Sociabilidad pedagógica. En este caso se toman en cuenta diversos aspectos relacionados con el trato que el maestro da a los estudiantes, con el clima de respeto entre ellos y el ambiente afectivo del aula.

Habilidades pedagógicas y didácticas. Se relacionan con las prácticas pedagógicas del maestro, con la manera de planificar y desarrollar las clases, la metodología que usa, las destrezas que desarrolla con los estudiantes y la construcción de conocimientos.

Desarrollo emocional. Dentro de este aspecto se toman en cuenta factores que se refieren al clima emocional de la clase, al modo de sentir y vivir ese ambiente en su relación consigo mismo, con los estudiantes y demás profesores de la escuela.

Atención a estudiantes con necesidades especiales. Se trata de llevar a la práctica los criterios de la unidad en la diversidad; es decir, se toman en cuenta aspectos referidos a la atención a estudiantes que presentan diferentes estilos y ritmos de aprendizaje; a las posibilidades de realizar adaptaciones curriculares.

Aplicación de normas y reglamentos. Como la actividad docente se desarrolla dentro de un campo legal y reglamentario, se evalúan también los aspectos referidos al cumplimiento de leyes, reglamentos y disposiciones que son necesarias para el normal desenvolvimiento de las actividades docentes.

Relación con la comunidad. En este aspecto, vale la pena destacar que las labores docentes no pueden ni deben estar distantes de la comunidad, del entorno social y natural de la institución. Por este motivo, en el instrumento de autoevaluación se incluyen aspectos de relación con la comunidad, con los padres de familia y otros elementos cercanos a la escuela.

Clima de trabajo. Con el instrumento de evaluación se trata de determinar los aspectos positivos y negativos de la actuación docente en el campo laboral, en su diaria relación con sus colegas, en las posibilidades de interrelación con los demás para poder enseñar y aprender de ellos. (Ministerio de Educación, 2010).

Los maestros en la evaluación de su gestión alcanzan los siguiente porcentajes: 94% en sociabilidad pedagógica, 47 % en habilidades pedagógicas y didácticas, 93% en desarrollo emocional, 90 % en atención a estudiantes con necesidades

especiales, 93 % en aplicación de normas y reglamentos, 92 % en la relaciones con la comunidad y 95 % en clima de trabajo.

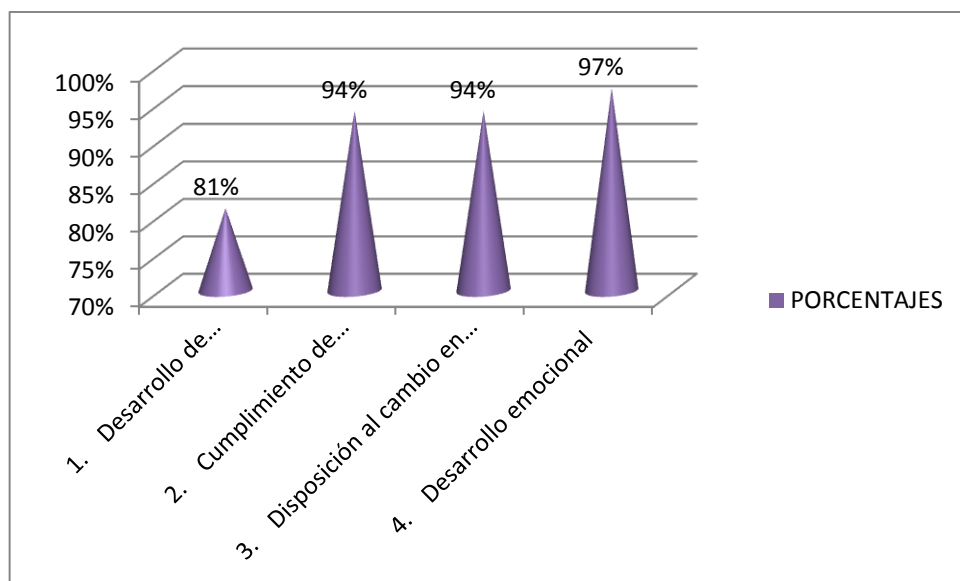
Los resultados presentados permiten determinar que los maestros en su autoevaluación, se encuentran despeñando bien su funciones, en casi todas las dimensiones, con excepción de las habilidades pedagógicas y didácticas, donde alcanzan un porcentaje bajo. En consecuencia deben mejorar las prácticas pedagógicas del maestro, la manera de planificar y desarrollar las clases, la metodología que usa, las destrezas que desarrolla con los estudiantes y el proceso didáctico de la construcción de conocimientos.

### Resultados de la Coevaluación de docentes.

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas	2.81	81%
2. Cumplimiento de normas y reglamentos	1.82	94%
3. Disposición al cambio en educación.	1.46	94%
4. Desarrollo emocional	2.99	97%

Fuente: Encuesta a docentes  
 Autora: Alegría Prado Navas

Gráfico



Este instrumento de autoevaluación aplicado entre docentes pares, incluye cuatro dimensiones que se describen a continuación.

- a) Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas. En este aspecto se trata de conocer el desempeño docente respecto al diseño del currículo, planificación y desarrollo de las clases, uso de recursos didácticos, uso de las tecnologías de la información y la comunicación, adaptaciones curriculares que realizan para atender a estudiantes con necesidades educativas especiales.
- b) Cumplimiento de normas y reglamentos. Se refiere al cumplimiento de los maestros respecto a los preceptos legales y reglamentarios que rigen la actividad docente. Se evalúan aspectos sobre: reglamento interno, entrega de documentos curriculares en los plazos estipulados, entrega oportuna de calificaciones de los estudiantes, puntualidad en la asistencia al trabajo, actividades con padres de familia.
- c) Disposición al cambio en educación. En este ámbito se trata de evaluar el accionar docente respecto a la predisposición al cambio de actitud que requiere el nuevo modelo de gestión del currículo. Se consideran los siguientes aspectos: iniciativas en el trabajo, nuevas formas de enseñanza, colaboración con el desarrollo del PEI, compromiso con las actividades que realizan.
- d) Desarrollo emocional. Este factor se ocupa del aspecto emocional de los profesores que influye de manera importante en el desarrollo de su trabajo y en los alumnos. Se tratan aspectos como: relación con los compañeros, respeto a las diferencias, unidad en diversidad, oportunidades de aprender de los demás, relación con los estudiantes y colegas, preocupación por su apariencia personal. (Ministerio de Educación, 2010).

En la coevaluación, los maestros de la institución alcanzan los siguientes porcentajes: 81 % en desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, 94 % en cumplimiento de normas y reglamentos y también en la dimensión relacionada con la disposición al cambio en educación, 97 % en desarrollo emocional.

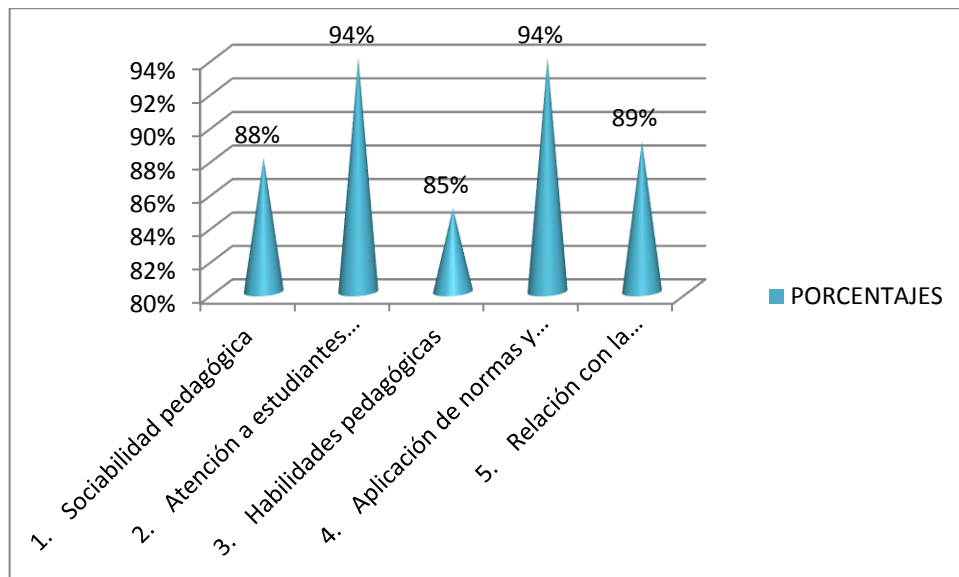
Los porcentajes altos permiten determinar que la gestión que realizan los maestros es acertada, lo que ejerce una influencia positiva en la calidad de la educación y el cumplimiento de la estándares correspondientes.

### Resultados de la evaluación de docentes por parte del rectora.

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Sociabilidad pedagógica	2.06	88%
2. Atención a estudiantes con necesidades individuales	1.94	94%
3. Habilidades pedagógicas	2.50	85%
4. Aplicación de normas y reglamentos	1.38	94%
5. Relación con la comunidad	1.05	89%

Fuente: Encuesta a docentes  
 Autora: Alegría Prado Navas

### Gráfico



Este instrumento de evaluación permite conocer y auscultar el criterio que los directivos institucionales tienen con respecto al accionar de los docentes. Contempla cinco dimensiones.

- a) Sociabilidad pedagógica. Dentro de este campo se consideran algunos aspectos relacionados con las relaciones sociales de los maestros, entre los que destacan los siguientes: considerar las sugerencias y opiniones de los demás, preocupación por la ausencia de los estudiantes, selección de contenidos de acuerdo al desarrollo cognitivo, calidad de las prácticas pedagógicas del docente.
- b) Atención a estudiantes con necesidades individuales. Se trata de visualizar los criterios y actitudes que los maestros tienen con respecto a la inclusión educativa; en este caso se evalúa el respeto hacia las diferencias, la no discriminación, la actitud de responder a las inquietudes de los estudiantes, la habilidad del maestro para detectar condiciones especiales de los alumnos, habilidades de comunicación con padres de familia, colaboración con las tareas de los estudiantes que requieren ayuda.
- c) Habilidades pedagógicas y didácticas. El directivo institucional evalúa el trabajo del maestro con relación a los siguientes elementos: uso de bibliografía actualizada, desarrollo del PEI, elaboración y entrega oportuna de documentos curriculares, planificación de las clases, comunicación con los estudiantes respecto al desarrollo del currículo, criterios de evaluación de los aprendizajes, uso de tecnologías de la información y la comunicación, planificación de las clases para estudiantes con necesidades especiales.
- d) Aplicación de normas y reglamentos. Dentro de este aspecto, el rector de colegio evalúa el accionar docente relacionado con la aplicación y cumplimiento de preceptos legales y reglamentarios en su trabajo. Se consideran aspectos como: aplicación del reglamento interno, participación en consejo directivos o técnicos, puntualidad en la asistencia y en las clases, tiempo que dedican para la realización de actividades docentes.
- e) Relación con la comunidad. La escuela no es ni debe considerarse como una institución aislada del entorno y de la comunidad; al contrario, debe integrarse a ella, en tal virtud, el directivo institucional evalúa el accionar de los docentes sobre aspectos como: participación en el desarrollo de la comunidad, realización de actividades con padres de familia, actitud de compartir con los compañeros



estrategias para mejorar la práctica docente encaminada al desarrollo comunitario. (Ministerio de Educación, 2010).

En la evaluación por parte de la Rectora del colegio, los docentes alcanzan los siguiente porcentajes: 88 % en sociabilidad pedagógica, 94 % en atención a estudiantes con necesidades especiales, 85 % en habilidades pedagógicas y didácticas, 94 % en aplicación de normas y reglamentos, 89 % en relación con la comunidad.

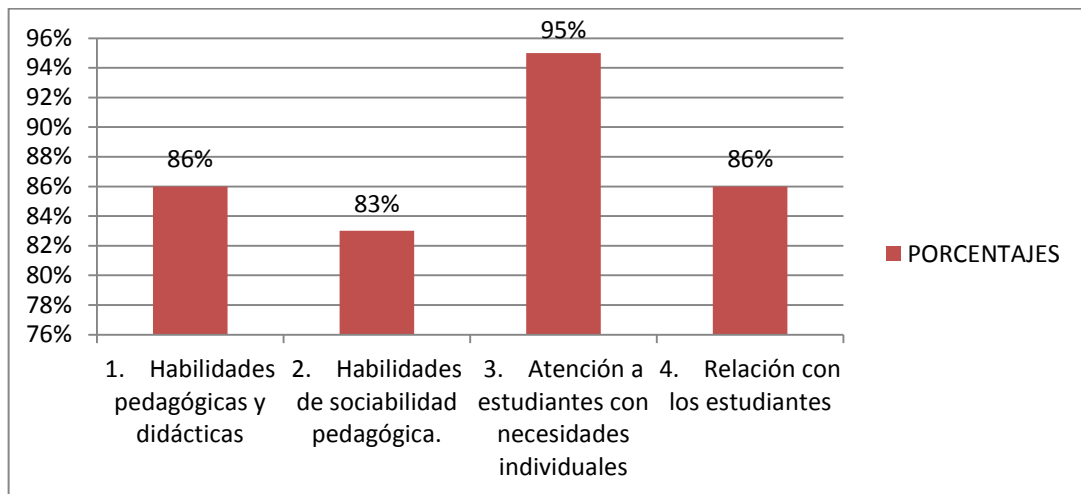
Estos datos conducen a establecer que los maestros, de acuerdo con el criterio de la máxima autoridad del establecimiento educativo, se encuentran realizando su gestión de manera correcta, tal vez debería haber preocupación de mejorar en cuanto se refiere a la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas que implica mejorar en: uso de bibliografía actualizada, desarrollo del PEI, elaboración y entrega oportuna de documentos curriculares, planificación de las clases, comunicación con los estudiantes respecto al desarrollo del currículo, criterios de evaluación de los aprendizajes, uso de tecnologías de la información y la comunicación, planificación de las clases para estudiantes con necesidades especiales.

### **Resultados de la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>	<b>PORCENTAJES</b>
1. Habilidades pedagógicas y didácticas	9.44	86%
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica.	3.44	83%
3. Atención a estudiantes con necesidades individuales	4.57	95%
4. Relación con los estudiantes	3.54	86%

Fuente: Encuesta a docentes  
 Autora: Alegría Prado Navas

### Gráfico.



Este instrumento de evaluación es aplicado por los estudiantes de la institución para evaluar la gestión de los docentes. En su estructura también se evidencia la presencia de cuatro dimensiones, tratadas también en los instrumentos anteriores; estas son las siguientes:

- a) Habilidades pedagógicas y didácticas. En este aspecto, los estudiantes evalúan al maestro considerando: la preparación de las clases tomando en cuenta sus necesidades de aprendizaje, si les da a conocer la programación al inicio del año lectivo, la explicación de la relación que existe entre los contenidos de los temas que enseña, la manera cómo ejecutan sus clases, el desarrollo de habilidades y destrezas intelectuales.
- b) Habilidades de sociabilidad pedagógica. Dentro de este campo los estudiantes evalúan a los docentes sobre el desarrollo del currículo y de las clases. Se consideran aspectos como: evaluación del aprendizaje, uso de lenguaje apropiado, proceso didáctico, usos de recursos.
- c) Atención a estudiantes con necesidades especiales. En este caso, los estudiantes evalúan a los maestros sobre temas relacionados con: asistencia al colegio, evaluación diferenciada de los aprendizajes, comunicación con padres de familia, tareas enviadas a la casa, recomendaciones a estudiantes para ser atendidos por profesionales especializados, trabajo grupal, integración de estudiantes considerando el ritmo de los aprendizajes.

- d) Relación con los estudiantes. En este ámbito, los estudiantes evalúan al profesor sobre: respeto a las diferencias, no discriminación, buenas relaciones entre estudiantes, respeto a las opiniones, resolución de conflictos, trato cortés. (Ministerio de Educación, 2010).

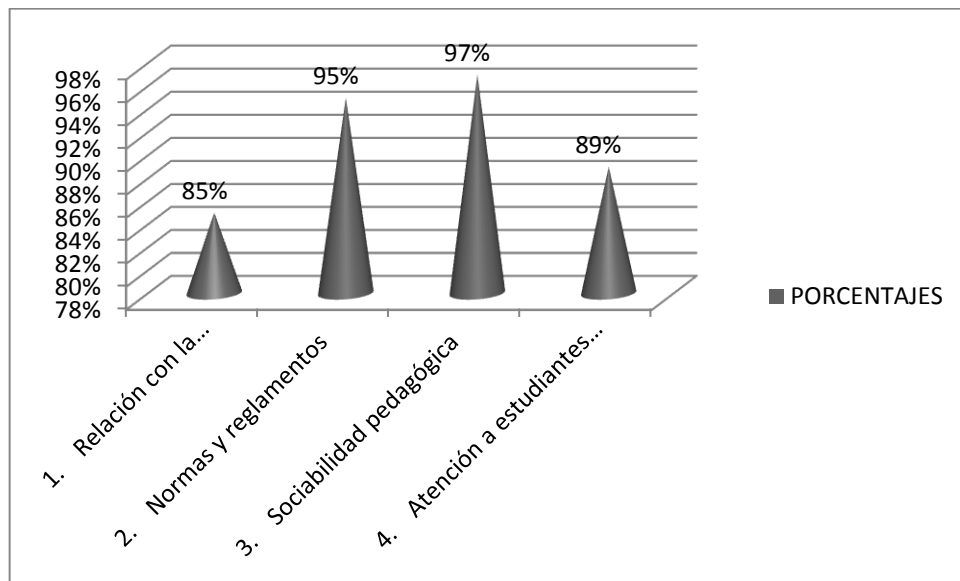
Los resultados alcanzados por los maestros, de acuerdo con el criterio de los estudiantes, son los siguientes: 86 % en habilidades pedagógicas y didácticas, 83 % en sociabilidad pedagógica, 95 % en atención a estudiantes con necesidades especiales, 86 % en la relación que se presenta entre maestros y alumnos.

En este caso, según responden los estudiantes, la gestión de los maestros es acertada, puesto que alcanzan porcentajes altos. Lo indicado permite señalar que en su función están tomando en cuenta lo que exigen los estándares de la calidad educativa. Podría buscarse opciones para mejorar en la dimensión de habilidades pedagógicas que se relaciona con: la preparación de las clases tomando en cuenta las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, dar a conocer la programación al inicio del año lectivo, explicar la relación que existe entre los contenidos de los temas que enseña, la manera cómo ejecutan sus clases, el desarrollo de habilidades y destrezas intelectuales.

#### **Resultados de la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.**

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Relación con la comunidad	2.15	85%
2. Normas y reglamentos	3.20	95%
3. Sociabilidad pedagógica	4.91	97%
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales	4.49	89%

Fuente: Encuesta a docentes  
 Autora: Alegría Prado Navas

**Gráfico.**

Con este instrumento de evaluación, los padres de familia evalúan al maestro sobre cuatro dimensiones relacionadas con el trabajo que realizan.

- a) Relación con la comunidad. En este campo, los padres de familia evalúan a los profesores sobre: planificación, colaboración en el desarrollo de actividades de la comunidad, acciones que contribuyen a mejorar las relaciones con los miembros de la comunidad.
- b) Normas y reglamentos. Corresponden a este aspecto los siguientes factores: puntualidad para iniciar las clases, permanencia de los docentes junto a los alumnos durante la jornada laboral, comunicación oportuna con padres de familia.
- c) Sociabilidad pedagógica. Con este aspecto que evalúan los padres de familia se relacionan los siguientes indicadores: forma de tratar a los estudiantes, resolución de problemas disciplinarios, fomento de relaciones interpersonales, inquietudes y sugerencias de estudiantes, preocupación cuando faltan a clases, comunicación con los padres.
- d) Atención a estudiantes con necesidades individuales. Los padres de familia evalúan a los docentes sobre: atención a los estudiantes que requieren ayuda,

recomendaciones para atención especializada, tareas especiales a estudiantes, respeto al ritmo de aprendizaje, trabajos extra clase, talleres de recuperación pedagógica. (Ministerio de Educación, 2010).

Los padres de familia asignan los siguientes porcentajes a los maestros de la institución: 85 % en relación con la comunidad, 95 % en la aplicación de normas y reglamentos, 97 % en sociabilidad pedagógica, 89 % en atención a estudiantes con necesidades especiales.

Estos resultados permiten determinar que los docentes, de conformidad con los criterios de los padres de familia, se encuentran desempeñando sus funciones de manera acertada, lo que garantiza el cumplimiento de los estándares de calidad exigidos por el Ministerio de Educación.

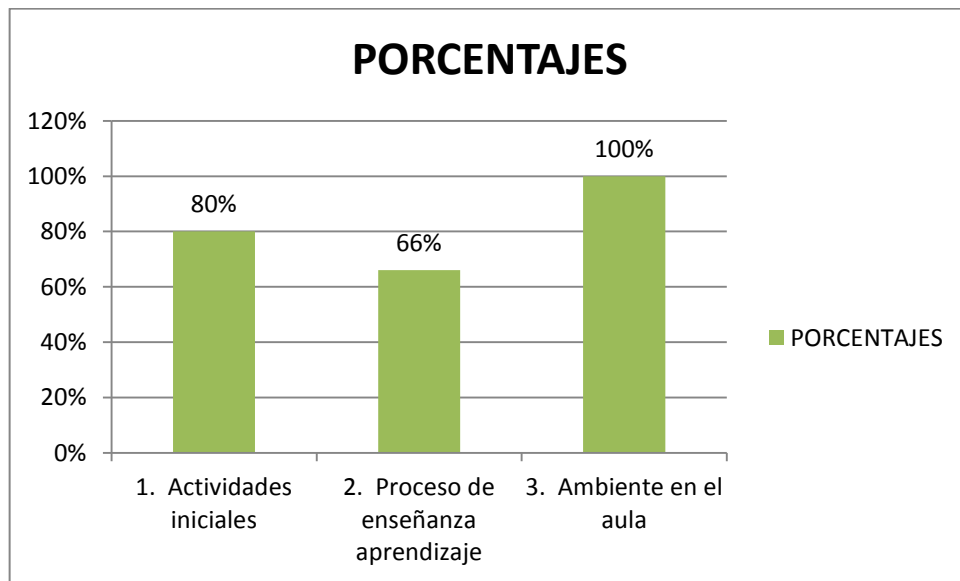
- e) Para que la gestión sea mejorada en mayor medida se sugiere preocuparse para buscar opciones que permitan superar en lo referente a la relación de los maestros con la comunidad que implica considerar los siguientes aspectos: planificación, colaboración en el desarrollo de actividades de la comunidad, realización de acciones que contribuyen a mejorar las relaciones con los miembros de la comunidad.

### **Resultados de la observación de la clase impartida por los docentes.**

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Actividades iniciales	6.00	80%
2. Proceso de enseñanza aprendizaje	9.80	66%
3. Ambiente en el aula	6.25	100%

Fuente: Observación de la clase  
 Autora: Alegría Prado Navas

### Gráfico.



En este instrumento se observan los siguientes aspectos:

- a) **Actividades iniciales.** El directivo institucional, en la observación de la clase, toma en cuenta los siguientes aspectos: presentación de la planificación, puntualidad en el inicio de la clase, revisión de tareas enviadas a la casa, comunicación a los estudiantes sobre los objetivos de la clase, presentación del tema, realización de la evaluación diagnóstica antes de empezar a desarrollar el nuevo tema.
- b) **Proceso de enseñanza- aprendizaje.** En ese caso, el directivo evalúa si el maestro toma las experiencias previas del alumno para iniciar la clase; presenta el tema usando actividades motivadoras; relaciona el tema con la realidad; asigna actividades alternativas a estudiantes que las requieran; refuerza explicaciones, realiza preguntas para fijar aprendizajes desarrollados; evidencia seguridad en su accionar; resume puntos importantes al finalizar la clase; evalúa logros de los alumnos; usa recursos didácticos; envía tareas.
- c) **Ambiente del aula.** En este contexto, el directivo institucional, en su observación, evalúa si el docente: es afectuoso y cordial con los alumnos, les trata por sus nombres, valora la participación de los estudiantes en clases, mantiene la disciplina, motiva a los alumnos a participar en la clase. (Ministerio de Educación, 2010).

En este caso los maestros observados alcanzan los siguientes porcentajes: 80 % en las actividades iniciales, 66 % en el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje, 100 % en el ambiente del aula.

De estos datos se desprende que los docentes se encuentran desarrollando el proceso de aprendizaje de los estudiantes, con ciertas deficiencias, sobre todo en lo que se refiere a su parte medular que es la construcción del conocimiento, que requiere mejorar, sobre todo en los siguientes aspectos: presentar el tema usando actividades motivadoras; relacionar el tema con la realidad; asignar actividades alternativas a estudiantes que las requieran; reforzar explicaciones, realizar preguntas para fijar aprendizajes desarrollados; evidenciar seguridad en su accionar; resumir los puntos importantes al finalizar la clase; evaluar logros de los alumnos; usar recursos didácticos; enviar tareas.

### **Resultados de la evaluación de directivos.**

Antes de presentar los resultados de la evaluación aplicada a los directivos, se considera necesario explicar el significado de la competencia que se ha utilizado en el presente trabajo.

**Las competencias.** Son “procesos complejos que las personas ponen en acción-actuación-creación, para resolver problemas y realizar actividades (de la vida cotidiana y del contexto laboral-profesional), aportando a la construcción y transformación de la realidad, para lo cual integran el saber ser (automotivación, iniciativa y trabajo colaborativo con otros), el saber conocer (observar, explicar, comprender y analizar) y el saber hacer (desempeño basado en procedimientos y estrategias), teniendo en cuenta los requerimientos específicos del entorno, las necesidades personales y los procesos de incertidumbre, con autonomía intelectual, conciencia crítica, creatividad y espíritu de reto, asumiendo las consecuencias de los actos y buscando el bienestar humano. Las competencias, en tal perspectiva están constituidas por procesos subyacentes (cognitivo-afectivos) así como también por procesos públicos y demostrables, en tanto implican elaborar algo de sí para los demás con rigurosidad”.(Gallego, 1999).

Al relacionar este concepto con el campo de la pedagogía, se diría que las competencias pedagógicas se refieren a las actividades que las personas ponen en acción-actuación-creación, para resolver problemas y realizar actividades referidas a la actividad educativa que cotidianamente se desarrollan en la escuela.

**Competencias gerenciales.** En lo que se refiere a las competencias gerenciales se evalúa si el rector del colegio cumple con: asistencia a la institución, rendición de cuentas, seguimiento al trabajo de personal directivo y docente, uso de recursos, ejercicio de liderazgo, gestión educativa, gestión administrativa, trabajo en equipo, actualización y capacitación, relación con la comunidad, entrega de información a autoridades, planificación, ejecución y evaluación de la gestión de directivos y docentes, atención a estudiantes, elaboración de instrumentos curriculares, preocupación por el proceso de aprendizaje y evaluación de los estudiantes.

**Competencias pedagógicas.** En este ámbito, se infiere que director debe poseer competencias profesionales para dirigir la institución educativa y enrumbarle hacia la consecución de los objetivos de la educación. Por tal motivo, el Ministerio de Educación ha incluido en el proceso de evaluación de directivos, las competencias pedagógicas para determinar cómo están desarrollándose en la institución y si están orientadas al mejoramiento de la educación. Este aspecto se encuentra inmerso en todos los instrumentos de evaluación que se están usando para este efecto.

**Competencias del liderazgo en la comunidad.** En este ámbito, el directivo institucional es evaluado considerando los siguientes aspectos: Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.



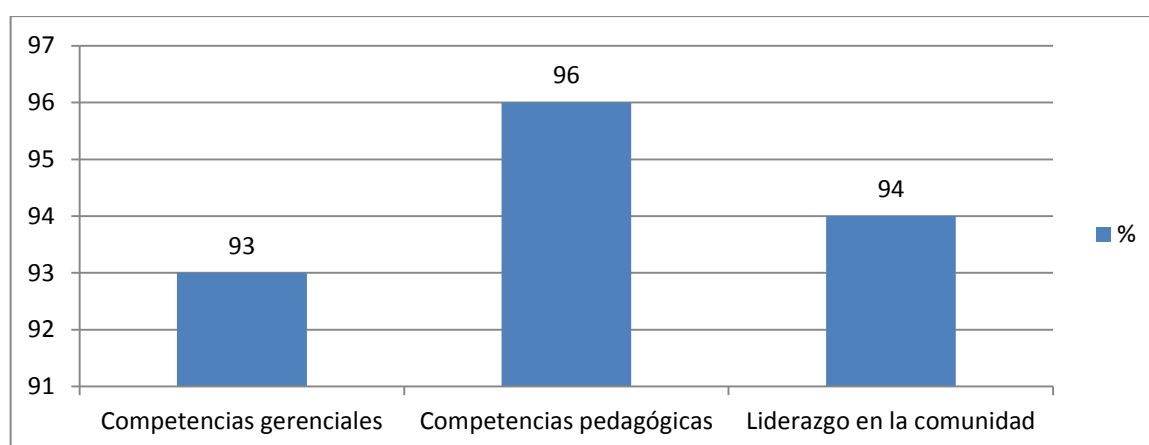
### Autoevaluación de directivos.

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Competencias gerenciales	13,67	93%
2. Competencias pedagógicas	2.99	92%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.	1.96	94%

Fuente: Encuesta a directivos de la institución

Autora: Alegría Prado Navas

**Gráfico**



En este caso se evaluó si la rectora del establecimiento educativo cumple, entre otros, los siguientes indicadores:

Los resultados de la investigación indican que en la autoevaluación, los directivos alcanzan la siguiente valoración: 93 % en competencias gerenciales, 96 % en competencias pedagógicas, 94 % en competencias de liderazgo en la comunidad.

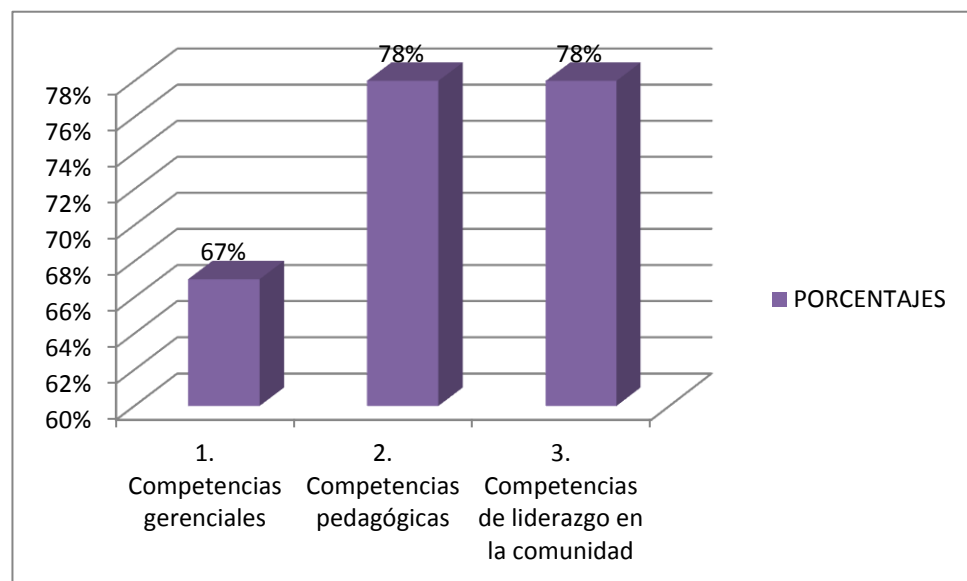
Estos datos permiten establecer que la gestión que se encuentran realizando los directivos institucionales es muy acertada ya que alcanzan porcentajes elevados en todas las dimensiones relacionadas con su trabajo. Sin duda, con su gestión, están aportando para que se alcancen los estándares de calidad de la educación.

### Evaluación de directivos por parte del Consejo Directivo.

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Competencias gerenciales	9.81	67%
2. Competencias pedagógicas	2.58	78%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	5.00	78%

Fuente: Encuesta a Miembros del Consejo Operativo o Técnico  
 Autora: Alegría Prado Navas

**Gráfico.**



Los directivos institucionales, en la evaluación realizada por los miembros del Consejo Directivo, alcanzan los siguientes valores: 67 % en las competencias gerenciales. 78 % en las competencias pedagógicas. 78 % en las competencias del liderazgo en la comunidad.

Desde la perspectiva y punto de vista de los miembros del Consejo Directivo, los directivos institucionales alcanza puntuaciones más bajas de aquellas que obtuvieron en el proceso de autoevaluación. Hay diferencias notables entre ambos casos. Llama la atención este aspecto.

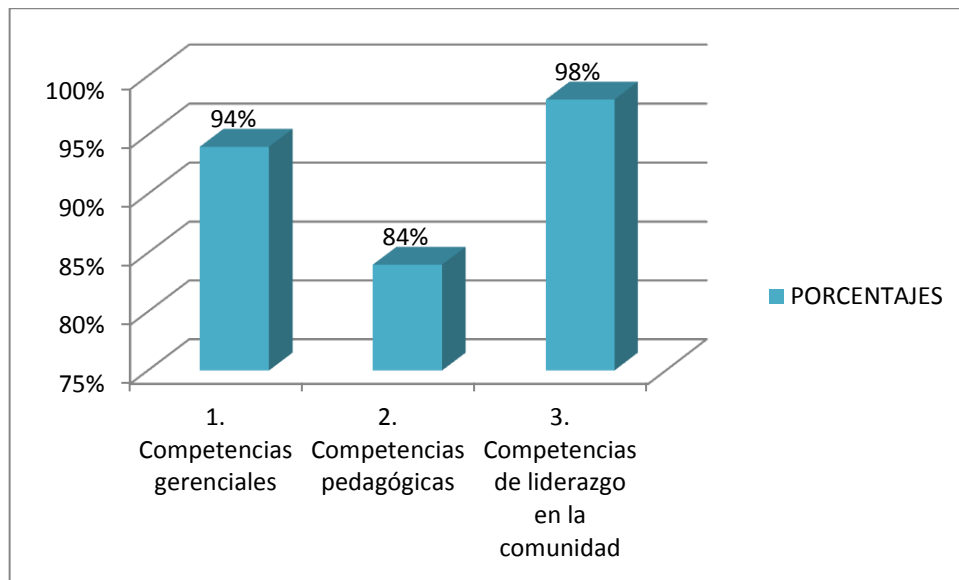
La situación descrita es, por lo menos preocupante, ya que no se estaría trabajando en función de los estándares de calidad, de manera especial, debería buscarse estrategias que permitan mejorar las competencias gerenciales.

## Evaluación a directivos por parte del Consejo Estudiantil

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Competencias gerenciales	9.40	94%
2. Competencias pedagógicas	3.00	84%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	5.29	98%

Fuente: Miembros del Consejo Estudiantil  
 Autora: Clemencia Alegría Prado

### Gráfico.



En esta parte de la evaluación, desde el punto de vista de los estudiantes, los directivos institucionales alcanzan los siguientes valores: 94 % en competencias gerenciales. 84 % en competencias pedagógicas. 98 % en competencias de liderazgo en la comunidad.

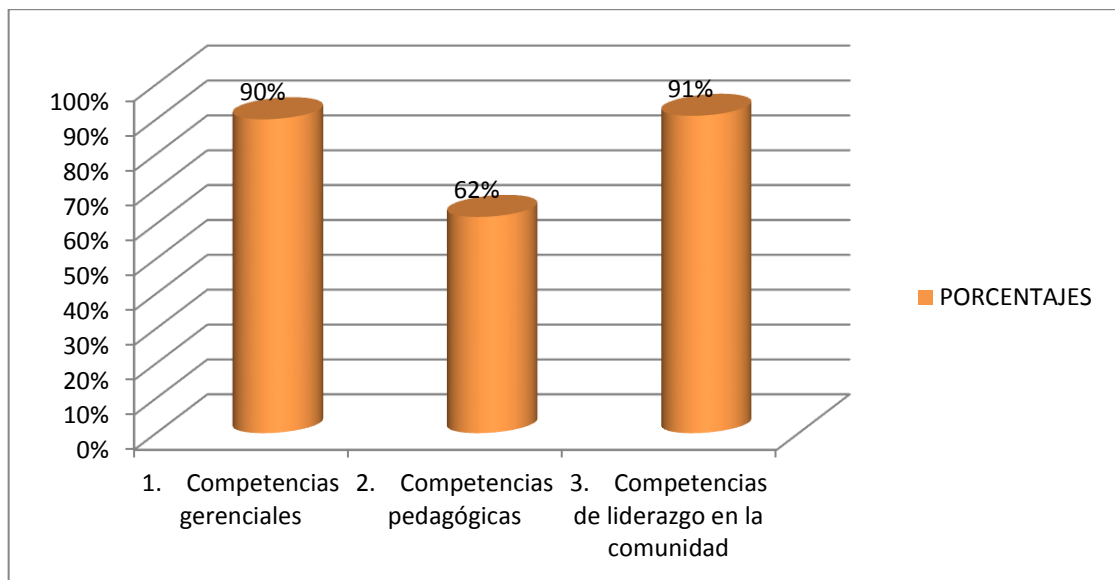
Estos resultados hacen posible establecer que los directivos institucionales, desde la perspectiva de los estudiantes, obtienen valoraciones altas en dos dimensiones: la gerencia educativa y el liderazgo en la comunidad, no así en las competencias pedagógicas, lo que da a entender que su gestión no es muy acertada, que se debería mejorar para que el servicio educativo que la institución ofrece a la comunidad, responda a sus requerimientos y a lo que exige el Ministerio de Educación, para el cumplimiento de los estándares de calidad.

## Evaluación de directivos por parte de Comité Central de Padres de Familia

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Competencias gerenciales	9.15	90%
2. Competencias pedagógicas	2.94	62%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	2.89	91%

Fuente: Miembros del Comité Central de Padres de Familia  
 Autora: Clemencia Alegría Prado

### Gráfico.



De acuerdo con el criterio de los padres de familia, los directivos de la institución alcanzan las siguientes valoraciones: 90 % en competencias gerenciales. 62 % en competencias pedagógicas. 91 % en competencias de liderazgo en la comunidad.

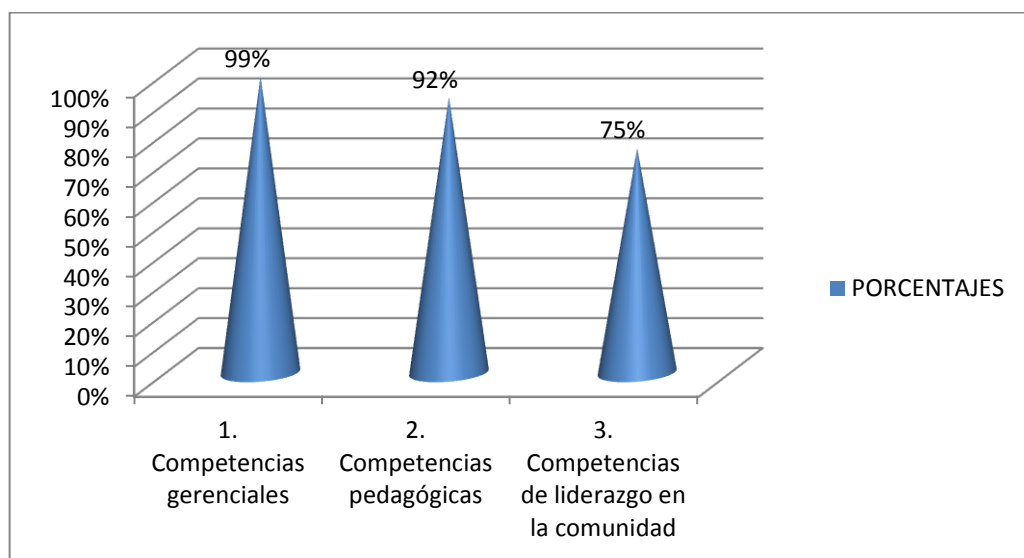
De estos datos se desprende que, desde el punto de vista de los padres de familia, los directivos institucionales presentan debilidades en lo que se refiere a las competencias pedagógicas, es decir en los aspectos relacionados con la planificación, ejecución y evaluación de la gestión curricular. Está fallando la parte medular de la gestión de la institución educativa y esta situación debe ser mejorada.

## Evaluación de los directivos por parte del Supervisor de Educación

DIMENSIONES	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJES
1. Competencias gerenciales	14.43	99%
2. Competencias pedagógicas	2.86	92%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	1.83	75%

Fuente: Supervisor de Educación  
 Autora: Clemencia Alegría Prado

**Gráfico.**



En su evaluación, el Supervisor de Educación asigna las siguientes puntuaciones a los directivos institucionales: 99 % en competencias gerenciales. 92 % en competencias pedagógicas. 75 % en competencias del liderazgo en la comunidad.

De los resultados presentados podría inferirse que la gestión de los directivos institucionales, desde la perspectiva del Supervisor, es muy buena; sin embargo, se debe establecer que siendo muy buena, hay que buscar opciones que permitan mejorar en lo referente al liderazgo en la comunidad, que es el punto débil de esta parte de la investigación.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados alcanzados en la investigación, relacionada con el desempeño profesional de directivos y docentes, conducen a establecer las siguientes conclusiones:

### 6.1. Conclusiones

- Se desarrolló un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docentes y directivos de la institución investigada en educación básica y bachillerato, lo que ha permitido visualizar la realidad del trabajo de directivos y docentes que para el criterio de sus actores está correcto.
- Se investigó el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos del Colegio Nacional Victoria del Portete, en la Educación Básica y Bachillerato, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.
- Se evaluó el desempeño profesional de los docentes de la institución educativa que trabaja con la Educación Básica y Bachillerato. En este caso, los resultados permiten establecer que los profesionales de la educación han recibido una valoración correspondiente a excelente, lo que indica que su gestión es bien vista por los actores educativos.
- Se evaluó el desempeño profesional de los directivos de la institución educativa. Como en el caso anterior, los directivos de la institución también han alcanzado una valoración equivalente a excelente, que señala que su gestión es acertada, lo que garantiza la calidad del servicio educativo que se ofrece a la comunidad.
- Se estructuró el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía. Este se ha alcanzado mediante la realización de un proceso sistemático en el cual se han cumplido a cabalidad todos los pasos de la investigación educativa hasta llegar a su culminación con el informe que se presenta.

- Se formuló una propuesta orientada al mejoramiento del desempeño del rol profesional docente y directivo de Educación Básica y Bachillerato para el colegio investigado. La propuesta consiste en un plan de fortalecimiento del rol profesional de los docentes orientado al empleo de técnicas y estrategias didáctico-pedagógicas innovadoras que permiten mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

## **6.2. Recomendaciones**

De las conclusiones planteadas surgen las siguientes recomendaciones, que tanto los directivos como los docentes deben tomar en cuenta para mantener y mejorar el nivel de gestión que actualmente se está desarrollando.

- Los directivos y docentes de la institución deben tomar en cuenta los resultados del diagnóstico evaluativo de sus desempeños profesionales para mantener su nivel y tratar de buscar su mejoramiento, de manera constante y con perseverancia.
- Los resultados de la investigación del marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos del Colegio Nacional Victoria del Portete, deben ser tomados en cuenta para efectos de capacitar a los docentes de la institución con la finalidad de contextualizar su trabajo a los Estándares de Calidad Educativa que el Ministerio de Educación se encuentra aplicando a nivel nacional.
- Considerando que el desempeño profesional de los docentes de la institución educativa ha recibido una valoración correspondiente a excelente, se recomienda mantener su nivel de gestión, preocupándose siempre de su constante capacitación y actualización pedagógica.
- Tomando en cuenta que el desempeño profesional de los directivos de la institución educativa ha alcanzado una valoración equivalente a excelente, se recomienda también fortalecer su gestión, trabajando de acuerdo con lo que estipula el currículo nacional y la legislación vigente.

- Utilizar el informe de investigación desarrollado para la correspondiente defensa que servirá como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía. En este caso, la autora del proyecto lo debe utilizar en su beneficio personal para alcanzar su meta profesional.
- Aplicar la propuesta orientada al mejoramiento del desempeño del rol profesional docente y directivo de Educación Básica y Bachillerato que permita desarrollar el plan de fortalecimiento del rol profesional de los docentes orientado al empleo de técnicas y estrategias didáctico-pedagógicas innovadoras para mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.



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

### **7.1. Título de la propuesta**

Plan de fortalecimiento del rol profesional de los docentes y directivos orientada al empleo de técnicas y estrategias didácticas - pedagógicas innovadoras que permitan mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

### **7.2. Justificación**

Luego de la investigación realizada sobre la evaluación del desempeño profesional docente y directivo en Educación Básica y Bachillerato, en el colegio Nacional Victoria del Portete y de los resultados obtenidos, se definen metas, técnicas y estrategias orientadas al mejoramiento de la calidad de la educación y los estándares de desempeño docente y directivo para retroalimentar decisiones y habilidades a partir de la evidencia de los docentes, establecer objetivos y compromisos de gestión en relación al porcentaje de docentes de cada nivel, socializar los resultados con mayor significado para la comunidad..

En la actualidad, las propuestas educativas de capacitación permanente exigen ser revisadas por cada uno de los docentes y directivos.

La educación enfrenta el desafío de responder de una manera innovadora a la demanda creciente de formación docente. Esta demanda de aprendizajes continuos es uno de los rasgos que definen la cultura del aprendizaje de las sociedades actuales. Una sociedad así caracterizada solicita, entre otras cosas, contribuir un nuevo concepto en torno a la capacitación y la formación permanente. Esta capacitación no solo debe contemplar el acceso a nuevos conocimientos y conceptos, sino también posibilitar a los docentes y directivos la reflexión sobre sus prácticas pedagógicas, puesto que el docente debe ser el profesional más preparado para modelar a los estudiantes.

Con el propósito principal de contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación al proporcionar información sobre el desempeño profesional docente y

directivo, para rendir cuentas a la sociedad sobre el estado de la educación que es el mejor medio para desarrollar la inteligencia, permite la apropiación de la tecnología, la comprensión y el redescubrimiento de la ciencia de las capacidades personales y el desarrollo de la creatividad, mediante la utilización de técnicas y metodologías activas para desarrollar las habilidades pedagógicas y didácticas.

Además debe ser prioridad de los docentes evaluar de forma sistemática el desempeño o resultado concreto de enseñanza - aprendizaje mediante diferentes técnicas y estrategias activas.

Los resultados de la de la evaluación del desempeño profesional docente y directivo en educación básica y bachillerato en el colegio Nacional Victoria del Portete son excelentes y se encuentran en la categoría A; los mismos que son descripciones de los logros obtenidos de los estudiantes, padres de familia, docentes y directivos de la institución educativa. Sin embargo habrá que mejorar en ciertos aspectos detectados como debilidades educativas.

Esta propuesta pedagógica servirá para desarrollar iniciativas de enseñanza – aprendizaje, utilizando técnicas y estrategias metodológicas activas e innovadoras que se basen en el ciclo del aprendizaje, desarrollando tres pasos importantes: acción, reflexión, acción, donde los docentes y estudiantes participen en proyectos educativos.

La aplicación de la propuesta educativa permitirá que la educación sea el motor del desarrollo de la parroquia Victoria del Portete, por lo tanto es primordial aplicar técnicas y estrategias metodológicas activas innovadoras, para mejorar el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, obtener aprendizajes significativos, cooperativos y colaborativos, para hacer de nuestros estudiantes seres pensantes, creativos, críticos y reflexivos.

Los talleres de capacitación docente y directivo se realizaran de acuerdo al cronograma establecido.

### **7.3. Objetivos de la propuesta**

#### **7.3.1. Objetivo General**

Implementar un plan de fortalecimiento del rol profesional de los docentes y directivos, orientado al empleo de técnicas y estrategias didácticas - pedagógicas innovadoras, que permitan mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

#### **7.3.2. Objetivos específicos:**

- Capacitar al personal docente y directivo de la institución sobre técnicas y estrategias didáctico-pedagógicas innovadoras, para la promoción de aprendizajes significativos.
- Orientar a los docentes y directivos de la institución sobre estrategias y actividades del aprendizaje cooperativo y colaboración para mejorar el rendimiento en el aprendizaje de los estudiantes.
- Asesorar al personal docente y directivo de la institución sobre estrategias para el aprendizaje significativo: fundamentos adquisición y enseñanza para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Determinar estrategias para aplicar los temas desarrollados en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes en el transcurso del año lectivo.

#### 7.4. Actividades para el desarrollo de la propuesta

Taller No 1. Técnicas y Estrategias didáctico-pedagógicas innovadoras.

Participantes: 15 Docentes de educación básica y bachillerato y 3 directivos del colegio Nacional Victoria del Portete.

Actividades para el desarrollo del taller.

Fecha	Contenidos	Actividades	Recursos	Responsable
03-09-2013	Tema: Técnicas y Estrategias didáctico-pedagógicas innovadoras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinámica grupal:</li> <li>- Presentar expectativas en tarjetas</li> <li>- Contrastar expectativas con los objetivos del taller</li> <li>- Presentación de la agenda</li> <li>- Organizar grupos de trabajo</li> <li>- Nombrar secretario relator</li> <li>- Analizar el documentos "Técnicas y estrategias didáctico pedagógicas innovadoras".</li> <li>- En cada grupo, elaborara un organizador gráfico que resuma el tema estudiado.</li> <li>- Preparara una presentación en Power Point.</li> <li>- Presentar los trabaos grupales en la plenaria.</li> <li>- Extraer conclusiones.</li> </ul>	Registros de control Carpetas Tarjetas adhesivas Documentos impresos Papalotes Computadora Marcadores Láminas de Power Point	Autora de la propuesta.

Taller N° 2: Aprendizaje cooperativo y colaborativo.

Participantes: 15 Docentes de educación básica y bachillerato y 3 directivos del colegio Nacional Victoria del Portete.

Actividades para el desarrollo el taller.

Fecha	Contenidos	Actividades	Recursos	Responsable
12-11-2013	Tema: Aprendizaje cooperativo y colaborativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinámica grupal:</li> <li>- Presentación de un vídeo sobre la motivación</li> <li>- Análisis del vídeo</li> <li>- Establecimiento de conclusiones</li> <li>- Organización de grupos de trabajo</li> <li>- Nombrar secretario relator</li> <li>- En cada grupo de trabajo, analizar el documento "Aprendizaje cooperativo y colaborativo"</li> <li>- Procesamiento de la información</li> </ul>	Registros de control Carpetas Tarjetas adhesivas Documentos impresos Papalotes Computadora Marcadores Láminas de Power Point	Autora de la propuesta.

		y análisis grupal. - Plenaria de trabajos grupales - Reflexiones sobre el tema analizado.		
--	--	---	--	--

Taller N° 3: Estrategias para el aprendizaje significativo: fundamentos adquisición y enseñanza.

Participantes: 15 Docentes de educación básica y bachillerato y 3 directivos del colegio Nacional Victoria del Portete.

Actividades para desarrollar el taller.

Fecha	Contenidos	Actividades	Recursos	Responsable
10-01-2014	Tema: Estrategias para el aprendizaje significativo: fundamentos adquisición y enseñanza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinámica grupal:</li> <li>- Organización de grupos de trabajo</li> <li>- Nombrar secretario relator y coordinador.</li> <li>- Analizar, en cada grupo, el documento "Estrategias para el aprendizaje significativo: fundamentos, adquisición y enseñanza".</li> <li>- Preparar una presentación en Power Point.</li> <li>- Presentar la presentación en la plenaria.</li> <li>- Reflexiones finales sobre el tema analizado.</li> </ul>	Registros de control Carpetas Tarjetas adhesivas Documentos impresos Papalotes Computadora Marcadores Láminas de Power Point	Autora de la propuesta.

### 7.5. Localización y cobertura espacial

- Nombre de la institución: Colegio Nacional Victoria del Portete
- Parroquia: Victoria del Portete
- Cantón: Cuenca
- Provincia: Azuay
- Beneficiarios: Docentes y directivos de la institución educativa.

### 7.6. Población objetivo

7 docentes de educación básica, 8 docentes de bachillerato, 3 directivos de la institución, 140 estudiantes de Educación Básica y Bachillerato.

## 7.7. Sostenibilidad de la propuesta

Los recursos necesarios que permiten la ejecución de la propuesta son los siguientes:

- ❖ Talentos humanos: maestrante, docentes directivos, estudiantes.
- ❖ Tecnológicos: computadora, proyector, CD, grabadora
- ❖ Materiales: láminas de Power Point, carpetas, tarjetas adhesivas, documentos impresos, documentos de apoyo, marcadores, papelotes, cinta maskin, documentos impresos, etc.
- ❖ Físicos: aulas y espacios acondicionados para el desarrollo del taller
- ❖ Económicos: el financiamiento total para la capacitación del personal docente y directivo corre a cargo de la investigadora, conseguido mediante autogestión.
- ❖ Organizacionales: docentes, directivos, estudiante de Maestría

## 7.8. Presupuesto

El taller de capacitación docente y directivo se realizará de acuerdo al siguiente presupuesto y las líneas de gestión del financiamiento.

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	INGRESOS	EGRESOS
Taller N° 1 Técnicas y Estrategias didáctico- pedagógicas innovadoras.	Equipos audiovisuales Material de escritorio Imprevistos Copias	Dispone la institución	\$ 20,00 \$15,00 \$10,00 \$5,00
Taller N° 2 Aprendizaje cooperativo y colaborativo.	Equipos audiovisuales Material de escritorio Imprevistos Copias	Dispone la institución	\$20,00 \$15,00 \$10,00 \$5,00
Taller N° 3 Estrategias para el aprendizaje significativo: fundamentos adquisición y enseñanza	Equipos audiovisuales Material de escritorio Imprevistos Copias	Dispone la institución	\$20,00 \$15,00 \$10,00 \$5,00
Total			\$150,00

## 7.9. Cronograma de la propuesta

Cronograma de actividades para el Año Lectivo 2013 – 2014

Actividades	sep.	oct	nov	dic	ene	febr.	mar	abr	may
Desarrollar los talleres de capacitación docente.	x								
Aplicar la propuesta en el aula.		x	x	x	x	x	x	x	x
Realizar el monitoreo de la aplicación de la propuesta		x	x	x	x	x	x	x	x
Evaluar resultados alcanzados								x	x

## 7.10. Evaluación de la propuesta.

Los talleres de capacitación docentes serán evaluados tomando en consideración los siguientes aspectos:

- a. **Asistencia y puntualidad.** En este caso se utilizará un registro de firmas de los participantes tanto a la hora de entrada como de salida de los talleres.
- b. **Participación en trabajos grupales.** Se evaluará mediante la observación de la participación de los docentes en los talleres de capacitación.
- c. **Participación en plenarios.** En este cas, se evaluará mediante una ficha de observación de cada participante.
- d. **Aplicación de la propuesta.** Se revisará la planificación curricular y el desarrollo de las clases de cada maestro, utilizando fichas de observación.

## 8. BIBLIOGRAFIA

1. Ausubel, N. (2006). *Psicología Educativa, un punto de vista cognoscitivo*. México. Editorial Trillas.
2. Carriazo, M. (2009), *Cómo hacer significativo el aprendizaje*, Quito, El Universo.
3. Casanova, M. (1995). *Manual de Evaluación básica y bachillerato del Ecuador*, 2011. Guía Didáctica, Editorial UTPL, Loja – Ecuador,
4. Caudillo, J. (2010) *Cultura de la Calidad en el Proceso Educativo*. México, Editorial Trillas.
5. Chinín, V. (2011) *Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros educativos de educación* Allen, D. (2000). *La evaluación del aprendizaje de los estudiantes – una herramienta para el desarrollo profesional de los docentes*. Buenos Aires. Paidós.
6. Cronbach, L. (2000). *La Evaluación en el aula*. Madrid. Ediciones Novel.
7. De Zubiría, M. (2007). *Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas*. Colombia. Ediciones Fipc.
8. Días Barriga, F. et al (2003). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo*. México. Editorial McGrawHill. Tercera Edición.
9. *Diccionario de la Real Academia Española*. Madrid. Editorial SM Internacional, Décima Edición.
10. Elola, N. (1996). *La enseñanza y la evaluación*, Temas de evaluación N° 3. Buenos Aires. Direccional de Evaluación. Ministerio de Educación y Cultura.
11. Gallegos, E. (2011). *Guía Didáctica. Comunicación educativa*. Editorial UTPL, Loja Ecuador.
12. García, F. (1975). *La Medición en la Evaluación*. E. E. México. Ediciones Carrillo.
13. García, F. (1975). *Sistematización de la Enseñanza México*. Ediciones Carrillo.G
14. Giussani, L. (2009). *Educación es un riesgo*. Madrid. Ediciones Encuentro.
15. Lepeyel, M. (2001), *Gestión y Calidad en Educación: Un modelo de Evaluación*. McGaw Hill, Santiago de Chile,
16. Litwin, E. (1989). *La evaluación de los aprendizajes en el debate didáctico contemporáneo*. Buenos Aires. Editorial Paidós.
17. Maldonado, C. eat (2006). *Diccionario de la Real Academia Española*. Madrid. Editorial SM Internacional. Décima Edición.
18. Maya, A. (2008). *Conceptos Básicos para una Pedagogía de la Ternura*. Bogotá. Ecoe Ediciones. Editorial Kimpres.



19. Ministerio de Educación y Cultura, (2011) Autoevaluación Institucional. Quito. Sistema Nacional de Evaluación.
20. Ministerio de Educación y Cultura, (2011) Estándares de calidad. Quito. Sistema Nacional de Evaluación.
21. Ministerio de Educación y Cultura, (2011) Instrumentos para la Evaluación Docente y Directivo. Quito. Sistema Nacional de Evaluación.
22. Ministerio de Educación y Cultura, (2009) Ley de Educación Intercultural Bilingüe.
23. Mora, C. (2008), Referente de Trabajo Docente, Segunda Edición, Riobamba Ecuador.
24. Ovideo, J. (2006). Informe sobre Evaluación en las escuelas lectoras de la Universidad Andina Simón Bolívar Quito – Ecuador.
25. Paladines, C. (1994). Los nuevos escenarios de la Educación. Fundación Ecuatoriana de Estudios Sociales. Quito – Ecuador.
26. Paladines, C. (2006). Historia de la Educación y del Pensamiento Pedagógico Ecuatoriano. Loja. Editorial UTPL, Loja Ecuador.
27. PROMEBAZ. (2008). Con Nuevos Lentes. Módulo 1. Primera Reimpresión. Quito Ecuador.
28. PROMEBAZ. (2008). El Aula: Un lugar de encuentro. Módulo 2. Primera Reimpresión. Quito Ecuador.
29. PROMEBAZ. – PROCETAL (2008), Hacia una educación de calidad en Ecuador: Enfoques y experiencias innovadoras. Impresión: Artes Gráficas SILVA. Cuenca, Loja, Quito, Ecuador.
30. Quintero, M. (2000). La evaluación de proyectos. Colombia. Cuarta edición. Tercer Mundo Editores.
31. Ravela, P. (2000). Los próximos pasos. ¿Hacia dónde y Cómo avanzar en la evaluación de aprendizajes en América Latina. PREAL.
32. Rodríguez, T. (2000). La evaluación en el aula. Madrid. Ediciones Nobel.
33. Santos, M. y Portalupp G. (2009). Inclusión Educativa. Programa de Formación Continua del Magisterio Fiscal. Ministerio de Educación del Ecuador. Quito \_ Ecuador.
34. Sawin, E. (2000). Técnicas Básicas de Evaluación. Madrid. Ed. Magisterio Español.
35. Tejada, T. (1999). La evaluación su conceptualización en Jiménez, Bonifacio, Evaluación de programas, centros, y profesores. Madrid. Paidós.

36. Tenbrink, D. (1981). Evaluación – Guía Práctica para los profesores. Madrid. Narcea.
37. Vigotski, L. S. (2003). El Desarrollo de los Procesos Psicológicos Superiores. Barcelona. Editorial Crítica.

### **Documentos de Internet**

1. García, E. (2009) Los estándares de Calidad. Coordinador de la innovación de ANECA. Disponible en internet desde:  
[http://www.unesco.org/limagnes/0015/001529http://lnweb18.worldbank.org/ext/language.nsf/\(\\$All\)/BCAE336810E6011485256DA90063BD99?OpenDocument](http://www.unesco.org/limagnes/0015/001529http://lnweb18.worldbank.org/ext/language.nsf/($All)/BCAE336810E6011485256DA90063BD99?OpenDocument). Acceso 10 de octubre 2012.
2. Garduño, L (1999) Hacia un modelo de evaluación de la calidad de instituciones de educación superior. Revista iberoamericana de Educación. OEI Ediciones. Número 21. Disponible en internet desde:  
[http://lnweb18.worldbank.org/ext/language.nsf/\(\\$All\)/BCAE336810E6011485256DA90](http://lnweb18.worldbank.org/ext/language.nsf/($All)/BCAE336810E6011485256DA90) .Acceso 22 de noviembre de 2012.
3. Ortega, J. G. (1983) Calidad Total en educación. Material mimeografiado. Universidad de Carabobo. Disponible en internet desde:  
[http://www.Uah.es/derecho/facultad/docs/Anuario\\_2006/03](http://www.Uah.es/derecho/facultad/docs/Anuario_2006/03). Acceso 03 de enero de 2013.

## **9. ANEXOS.**

### **Anexo 1. Documentos de apoyo para los talleres.**

**Tema N° 1.** Técnicas y Estrategias didáctico-pedagógicas innovadoras para el aprendizaje activo.

La actividad espontánea, personal y fecunda es la meta de la educación activa, hagamos de ella la agradable experiencia sobre la cual se levante el aprendizaje significativo para hacer de nuestros educandos seres pensantes, creativos, críticos y reflexivos. Las siguientes técnicas y estrategias ayudan a establecer una relación significativa entre la nueva información y los conocimientos previos de los estudiantes.

#### **Tríadas para aprender a escuchar**

Caracterización. Esta técnica se caracteriza por dar oportunidad a los estudiantes a exponer, escuchar y arbitrar un tema que el docente quiera reforzar o retroalimentar.

Participan grupos de 3 estudiantes donde el número 1 actúa como expositor; el número 2 como oyente y el número 3 como árbitro. Todos se desempeñan como expositor, oyente y árbitro.

El expositor expresa oralmente el tema teniendo como base sus consultas o apuntes para luego dar paso a la discusión. Terminado el tiempo establecido se alternan los papeles.

#### **El juego de los naipes**

Caracterización. Promueve el trabajo grupal y pone en común, un conjunto de ideas y conocimientos que cada uno de los participantes ha adquirido durante el estudio de un tema, documento o libro.

La clase dividida en grupos A y B se prepara para explicar el contenido de las cartas.

Las cartas son elaboradas didácticamente por el docente.

### **Habilidades para tomar notas**

Caracterización. Esta técnica consiste en seleccionar y demostrar la comprensión y la capacidad de asimilar con palabras propias, lo leído o escuchado. No se trata de copiar al pie de la letra sino de notas breves, inteligibles, condensadas en oraciones significativas y redactadas con vocabulario propio del alumno.

Se utilizan “abreviaturas convencionales”. Subrayar en puntos principales, la frase, palabra clave de la oración significativa, en los apuntes personales.

Doble subrayado se utiliza en las ideas fundamentales.

Subraya en ideas secundarias, corchete o recuadro para párrafos enteros; en ideas importantes asteriscos, en términos claves círculos, palabras de transición en líneas onduladas.

### **Acrósticos**

Caracterización. Es una composición poética en la que las letras iniciales, medias o finales de cada verso, leídas en sentido vertical forman un vocablo o expresión.

Escogida la palabra clave, escribirla en forma vertical. Cada estudiante se esforzará en escribir una idea relativa a la palabra clave comenzando con cada una de las letras de que esta compuesta dicha palabra.

### **Dramatización**

Caracterización. Dos o más personas representan una situación de la vida real, asumiendo roles de caso, con el objeto de que e pueda ser mejor comprendida y tratada por el grupo. En la escena los improvisados actores dramatizan una situación de la vida real, transmitiendo así las vivencias de una forma más perfecta a los demás miembros de un grupo.

## **Simposio**

Caracterización. Un grupo de especialistas, profesores o estudiantes desarrollan diferentes aspectos de un tema o problema en forma sucesiva ante un grupo.

Se diferencia de la mesa redonda y panel, porque aquí se trata de dar información fidedigna y completa sobre un tema, sin entrar en la discusión, en la confrontación de los diferentes puntos de vista ofrecidos.

Se utiliza cuando el tema es muy extenso y el tamaño del grupo es demasiado amplio para permitir una activa participación de todos sus miembros.

## **Técnicas de la discusión o debate**

Caracterización. Es una técnica de dinámica de grupos, consiste en la interacción verbal de un número de personas que participan en una actividad común, intercambiando ideas para la solución de problemas. Es motivadora y socializante en cuanto permite la cooperación, el respeto, tolerancia, reflexión y el análisis crítico entre las ideas de los demás, para aceptarlas o reformularlas con razón lógica y con fundamento. Son de dos tipos: dirigida y libre.

## **Técnica lluvia de ideas**

Caracterización. Se denomina también torbellino. Es un trabajo intelectual, que permite la interacción de un número reducido de participantes, pero en el campo educativo es aplicable también a grupos clase. Consiste en que el grupo es una situación de confianza, libertad e informalidad capaz de pensar en alta voz sobre un problema determinado. Aportan criterios, opiniones y soluciones variadas que se les registra indiscriminadamente, sin temor al absurdo o a la incongruencia. Permite una gran desinhibición y una absoluta libertad de expresión.

## **Técnica exegética o lectura comentada**

Caracterización. Como su nombre lo indica consiste en leer comprensivamente un texto y luego comentarlo, partiendo de sus ideas principales. Este comentario debe

hacer primeramente la persona que ha efectuado la lectura, luego se permite la participación de otros estudiantes del grupo clase a fin de reforzar la comprensión de cada párrafo leído.

### **Los organizadores gráficos**

Existen varios esquemas de organización gráfica que facilitan la percepción de las interrelaciones, los cuales son sumamente útiles para facilitar la generación y organización de ideas que ayudan a los estudiantes a pensar más sistemáticamente acerca de los temas que están estudiando.

Estos organizadores gráficos son los siguientes: mapas mentales, mapa conceptual, cadena de secuencias, rueda de atributos, rueda de efectos, la mesa de la idea principal, diagrama jerárquico, mentefacto, crucigramas, técnica del árbol, espina de pescado, grupos focales, entre otros, donde cada uno de ellos tienen su propia caracterización, persiguen unos objetivos específicos y sigue un proceso particular.

### **Mapas mentales**

Un mapa mental es un diagrama que por medio de colores, lógica, ritmo visual, números imágenes y palabras clave, reúnen los puntos más importantes de un tema e indica en forma explícita, la forma en que estos se relacionan entre si.

### **Estrategias para enseñar y aprender**

El trabajo en el aula, fundamentalmente, involucra a dos figuras: el docente y los estudiantes. La primera distinción parece obvia, pero es necesario dejar claro que las estrategias para enseñar están a cargo del docente, mientras que las que sirven para aprender las llevan a cabo los estudiantes; sin embargo, guardan una estrecha relación entre sí y suelen apoyarse mutuamente.

Entre las estrategias para enseñar y aprender están: las estrategias pre - instrucciones u organizadores previos, estrategias co- instrucciones o mapas conceptuales que se utilizan durante el proceso de enseñanza y estrategias pos-

instrucciones que se presentan al concluir el estudio de los contenidos como: resúmenes, analogías, parafrasear, entre otros..

También existen estrategias de elaboración, ejemplificación y de organización para ello se recurre a la utilización de redes semánticas, cuadros sinópticos, mapas conceptuales, entre otros.

### **Sugerencias metodológicas**

Para utilizar adecuadamente las estrategias de enseñanza-aprendizaje, el docente necesita conocer a sus estudiantes: el tipo y nivel de lenguaje que utilizan, los temas que les interesa, las actividades que realizan fuera de la institución, los conocimientos previos, para de esta manera poder orientar mejor el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **Tema Nº 2. Aprendizaje cooperativo y colaborativo**

### **Aprender en grupo e interacción educativa**

Los participantes de una situación de enseñanza parten de sus marcos personales de referencia, que les permiten una primera aproximación a la estructura académica y social de la actividad que enfrentan. Pero es a través de la acción conjunta y los intercambios comunicativos, en un proceso de negociación, que se construyen los marcos de referencia interpersonales que conducirán a lograr un significado compartido de la actividad. Entre la acción conjunta y los intercambios comunicativos se ubican los marcos materiales de referencia interpersonales, que son los objetivos de estudio de la actividad educativa.

### **¿Cooperación o colaboración?**

La cooperación consiste en trabajar juntos para alcanzar objetivos comunes. En una situación cooperativa, los individuos procuran obtener resultados que son benéficos para sí mismos y para todos los demás miembros del grupo. El aprendizaje cooperativo es el empleo didáctico de grupos reducidos en los que los alumnos

trabajan juntos para maximizar su propio aprendizaje y el de los demás ( Johnson, Johnson y Holubec, 1999 p. 14).

Para Fernández y Melero (1995), en el enfoque colaborativo se asume una distribución más equitativa del conocimiento entre el agente educativo o mediador y los participantes, y se espera que la autoridad sea igualmente compartida. Es decir, si en vez de plantear una dicotomía hablamos de un continuo en función del grado de estructuración del proceso y del control del profesor, con el correspondiente nivel de autodirección de los participantes, es posible afirmar que en el enfoque cooperativo existe un mayor control y sistematización por parte del profesor, mientras que en el enfoque colaborativo, los estudiantes comparten con el profesor la autoridad y el control del aprendizaje.

### **Estructuras y situaciones de aprendizaje cooperativo, individualista y competitivo**

La interdependencia positiva tiende hacia la interacción promocial o estimuladora y da lugar a la estructura cooperativa. La interdependencia negativa tiende hacia la interacción opositora y es la base de la estructura competir si hay una ausencia de interacción entre los participantes, se puede postular la existencia de la no-interdependencia, lo que conduce una estructura individualista.

#### **Beneficios del aprendizaje cooperativo**

En diversos estudios se ha encontrado que el trabajo en equipos cooperativos tiene efectos positivos en el rendimiento académico de los participantes, así como las relaciones socio afectivo que se establece entre ellos, de acuerdo al tamaño de grupo y productos del aprendizaje.

### **Componentes básicos del aprendizaje cooperativo y tipos de grupo**

Los componentes esenciales del aprendizaje cooperativo son: interdependencia positiva, interacción promocial cara a car, responsabilidad y valoración personal, habilidades interpersonales y de manejo de grupos pequeños y el procesamiento en grupo



## **Actividad docente y diseño de situaciones de aprendizaje cooperativo**

Existen 18 pasos que permiten al docente y sus estudiantes estructurar el proceso de enseñanza con base a situaciones de aprendizaje cooperativo, los cuales son: Especificar objetivos o propósitos de enseñanza –aprendizaje, decidir el tamaño del grupo, asignar estudiantes a los grupos, acondicionar el aula, planear los materiales de enseñanza, asignar los roles para asegurar la interdependencia,, aplicar la tarea académica, estructurar la meta grupal, estructurar la valoración individual, estructurar la cooperación intergrupal, explicar los criterios del éxito, especificar los comportamientos y habilidades deseadas, monitorear supervisar y modelar los aprendizajes y prácticas de los estudiantes, proporcionar asistencia y retroalimentación en relación con la tarea, intervenir para enseñar habilidades de colaboración, proporcionar un cierre a las actividades de colaboración, evaluar la calidad y cantidad del aprendizaje de los alumnos, valorar el buen funcionamiento del grupo.

### **Tema Nº 3. Estrategias para el aprendizaje significativo: fundamentos adquisición y enseñanza.**

#### **Definición de Aprendizaje significativo**

Ausubel: plantea que el aprendizaje significativo es aquel en el cual el alumno convierte el contenido de aprendizaje (se dado o descubierto) en significados para sí mismo. Esto quiere decir que el estudiante puede relacionar; de modo sustancial y no arbitrario, el contenido y la tarea de aprendizaje con lo que él ya sabe. Además afirma que es necesario que el alumno esté dispuesto a razonar y a comprender el contenido de esta manera

El aprendizaje significativo es un enfoque psicoepistemológico, cuyo sustrato teórico es la psicología educativa, desde la cual David P. Ausubel, Joseph y Helen Hanesian presentan una propuesta que busca impactar, desestabilizar, mediante la instrucción, la estructura cognoscitiva previa de los sujetos, construida en la cotidianidad, con el objeto de modificarla, ampliarla y sistematizarla, asegurando la perdurabilidad del aprendizaje, en cuanto resulte significativo para quienes lo reciban, dentro de un contexto cultural que le otorga validez.

## **De los hábitos de estudio al aprendizaje significativo**

Antiguamente los docentes enseñaban a memorizar o a descubrir, los estudiantes aprendían fórmulas, datos, ideas, teorías y luego tenían que reproducirlas en forma exacta y aplicarlos en ejercicios; y la enseñanza producía como resultado aprendizajes observables.

Para el docente del aprendizaje significativo la enseñanza es fundamental de su proyecto de vida, porque es él quien conoce el camino para alcanzar conocimientos; por lo tanto, debe seleccionar el material adecuado, adaptarlo para que sea comprendido, despertar la curiosidad intelectual, organizar la exposición, propiciar los razonamientos objetivos y críticos de sus estudiantes. El aprendizaje significativo forma individuos aptos para la sociedad del conocimiento, con herramientas que proporcionan el pensamiento crítico, lógico, transferible a todos los campos de la ciencia y aplicable a problemas reales, tanto del ámbito intelectual como de la vida práctica.

Relacionar un nuevo contenido de aprendizaje, de manera sustancial y no arbitraria, con la estructura cognoscitiva presente en el estudiante (lo que ya sabe), es establecer conexiones entre los dos tipos de contenidos como algo esencial. Para que esto suceda, el alumno debe tener en su mente algunos contenidos que sirvan de enlaces con los nuevos. Estos conocimientos son los prerrequisitos o los conocimientos previos.

### **Tipos de Aprendizaje Significativo**

Existen varios tipos de aprendizaje significativo los mismos que son: Aprendizaje de representaciones; Aprendizaje de Conceptos; Aprendizaje de proposiciones.

### **Clasificación de las estrategias de aprendizaje significativo**

Las Estrategias de aprendizaje significativo se clasifican en: Recirculación de la información, Elaboración, Organización, Adquisición, Interpretación, Análisis y Razonamiento, Comprensión y Organización y estrategias de comunicación

## **Metacognición y autorregulación del aprendizaje**

**Metacognición:** consiste en un saber que desarrollamos sobre nuestros procesos y productos del conocimiento. La metacognición según Brown, es de tipo estable, constatable y falible; además se supone que es de aparición relativamente tardía en el curso del desarrollo cognitivo, debido a que implica una actividad reflexiva sobre lo que uno sabe.

El conocimiento metacognitivo se refiere a aquella parte del conocimiento del mundo que uno posee y que tiene que ver con cuestiones cognitivas o quizá psicológicas.

**Autorregulación:** Se refiere a todas aquellas estrategias relacionadas con el control ejecutivo, cuando se realiza una actividad cognitiva como son la planificación, monitoreo o supervisión y revisión. Estrategias o habilidades autorreguladoras – como las llamamos aquí – que un alumno muchas veces realiza de manera inteligente cuando quiere aprender o solucionar un problema.

Inserción de las estrategias en el currículo escolar.

En el diseño de propuesta para la enseñanza de las estrategias existe básicamente dos modalidades: la enseñanza adjunta y la infusionada o integrada

La enseñanza adjunta consiste en cursos optativos de carácter suplementario, con una duración variable o bien propuesta extensiva con duración de un semestre o año escolar, en los que enseña el conocimiento estratégico. Básicamente pueden asumir dos modalidades: obligatorio para todos o solo para los que tienen problemas de aprendizaje o rendimiento escolar.

Y la enseñanza infusionada se refiere a la enseñanza situada del conocimiento estratégico a los alumnos dentro, de cada curso escolar y asociada a áreas de contenido específicas. En este caso son los propios docentes (previa capacitación quienes desde dentro de sus propias clases deben inducir la enseñanza de las estrategias ( cognitivas, metacognitivas, autorreguladoras y de apoyo) efectivas a la vez que enseñan los contenidos propios de la asignatura.

## **Creación de un entorno para la enseñanza de las estrategias**

Los profesores deben actuar como mediadores y guías en la enseñanza de los contenidos curriculares y de las conductas de aprender a aprender.

De manera general, es posible enlistar algunas de las actividades valiosas para provocar un entorno para la enseñanza de estrategias: clasificar información según varios criterios; organizar información en forma creativa y sintética, construir ejemplos a partir de conceptos; elaborar analogías o metáforas; construir modelos, usar conocimientos previos; o recodificar la información en términos personales; elaborar representaciones; construir inferencias elaborativas; entre otras.

## **Evaluación de las Estrategias**

Evaluar las conductas estratégicas no es una tarea tan simple como pudiera parecer. Existen diferentes recursos que pueden utilizarse fuera y dentro del aula de clases.

En principio hay que recordar que en lo general las estrategias de aprendizaje, de autorregulación, o el conocimiento meta cognitivo no son observables en forma directa, o bien, sus componentes principales quedan encubiertos y tienen que inferirse, a partir de las actividades realizadas o de los productos originados. Uno de los recursos más socorridos para evaluar todas estas actividades cognitivas (e incluso las afectivo-motivacionales relacionadas) ha consistido en preguntarle directamente a los sujetos a través de diversos medios, para que sean ellos los principales informadores.

Un autoinforme consiste en solicitar al sujeto o aprendiz información sobre sí mismo, a partir de una actividad de autoobservación sobre determinadas acciones u operaciones cognitivas.

## **Dinámicas Grupales de Motivación**

### **Dinámica 1: El aviso clasificado**

**Consigna:** Escribir en la hoja de papel una descripción de si mismo como si se ofrecieran para “algo” en un aviso clasificado del diario. Recordar el tema de cantidad de palabras, lo que cuesta la línea, para agilizar la creatividad y la espontaneidad.

Esta es una técnica muy conocida que produce diversas respuestas. El uso de la creatividad, es una de ellas, lo cual enriquece la presentación; en otras se puede observar modelos personales de características muy rígidas. En un grupo de aprendizaje, el tipo de respuestas que se ponen en juego puede sugerir al coordinador el uso de otras técnicas para producir algún cambio en las estructuras personales.

### **Dinámica 2: El Autorretrato**

**Consigna:** El Coordinador invita a cada participante a tomar una hoja en blanco, y dibujar en ella la caricatura de una persona, que ocupe gran parte de la hoja.

En un primer momento, en forma personal y durante 15 minutos se realiza el siguiente trabajo:

- Frente a la cabeza, cada uno escribe tres ideas que no se dejará quitar por ningún motivo.
- Frente a la boca, escribe tres expresiones de las que ha tenido que arrepentirse en su vida.
- Frente a los ojos, escribe cuáles son las cosas que ha visto y que más le han impresionado.
- Frente al corazón, cuáles son los tres amores que nadie le arrancará.
- Frente a las manos, qué acciones buenas imborrables ha realizado en su vida.
- Frente a los pies, cuáles han sido las peores “metidas de pata” que ha tenido.

## Anexo 2. Autorización de Rectora.



### COLEGIO NACIONAL "VICTORIA DEL PORTETE"

CLENCA - AZUAY

E-mail: [colportete@hotmail.com](mailto:colportete@hotmail.com)

Telefax 2 330094

Oficio No. 133-CVP-2012

Victoria del Portete, 27 de Noviembre de 2012

Licenciada  
Clemencia Prado Navas  
Presente

De mi consideración:

En respuesta a su atenta solicitud de fecha 18 de Noviembre del año en curso, me permito comunicar que este Despacho, autoriza para que Ud. ejecute una investigación en este Plantel con el tema "Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Victoria del Portete durante el año 2012 -2013, previa a la obtención de la maestría en Pedagogía

Atentamente,

Lcda. Marta Sisalima  
RECTORA



MSA/ma

**Anexo 3. Certificado de la Rectora.**

**COLEGIO NACIONAL TÉCNICO "VICTORIA DEL PORTETE"**  
CUENCA – AZUAY

Telefax 2 330094

**Licenciada María Sisalima A., Rectora del Colegio  
Técnico "Victoria del Portete"**

**CERTIFICA:**

Que la Licenciada CLEMENCIA ALEGRIA PRADO NAVAS, portadora de la Cédula de Ciudadanía No. 0102106879, realizó en este Plantel el trabajo de investigación mediante la aplicación de encuestas sobre el tema **"Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Victoria del Portete durante el año 2012 -2013**, previa a la obtención de la maestría en Pedagogía,

Es todo cuanto puedo Certificar en honor a la verdad. autorizo a la Loda. Clemencia Prado hacer del presente documento el uso que convenga a sus intereses.

Victoria del Portete, 27 de noviembre de 2012

Loda. María Sisalima A.  
RECTORA



MSA/ma

#### Anexo 4. Fotografías relacionadas con la investigación.

Foto 1: Estudiantes evaluaron a los docentes



Fuente: Estudiantes de 8vo, 9no y 10mo de Educación Básica  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado Navas

Foto 2: Estudiantes evaluaron a los docentes



Fuente: Estudiantes de 8vo, 9no y 10mo de Educación Básica  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado Navas



Foto 3: Estudiantes evaluaron a los docentes



Fuente: Estudiantes de 1ro, 2do y 3ro de Bachillerato  
Tomado por:: Clemencia Alegría Prado Navas

Foto 4: Estudiantes evaluaron a los docentes



Fuente: Estudiantes de 1ro, 2do y 3ro de Bachillerato  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado Navas

Foto 5: Padres de Familia evaluaron a los Docentes



Fuente: Padres de familia  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado Navas

Foto 6: Padres de Familia evaluaron a los docentes



Fuente: Padres de Familia del establecimiento  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado Navas

Foto 7: Padres de Familia evaluaron a los docentes



Fuente: Padres de Familia  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado Navas

Foto 8: Docente realizando su labor académica



Fuente: Docente de Educación General Básica  
Autora: Clemencia Alegría Prado Navas



Foto 9: Docente realiza Clase de Demostración



Fuente: Docente de Educación General Básica  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado Navas

Foto 10: Docente realiza clase de Demostración



Fuente: Docentes y estudiantes del Bachillerato  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado

Foto 11: Estudiantes del Consejo Estudiantil



Fuente: Estudiantes del Consejo Estudiantil  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado

Foto 12: Docentes realizaron la Autoevaluación



Fuente: Docentes del plantel evaluado  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado



Foto 13: Padres de Familia



Fuente: Padres de Familia del establecimiento  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado

Foto 14: Institución Educativa evaluada



Fuente: Colegio Nacional Victoria del Portete  
Tomado por: Clemencia Alegría Prado