



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

ÁREA SOCIOHUMANÍSTICA

TITULACIÓN DE MAGISTER EN PEDAGOGÍA

Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio “Cervantes” del Distrito Metropolitano de Quito, parroquia Tumbaco, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2012 - 2013.

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTORA: Bayas Fernández, María Belén.

DIRECTORA: Vivanco Vivanco, María Elizabeth Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2013

CERTIFICACIÓN

Magister.

María Elizabeth Vivanco Vivanco

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo denominado “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio “Cervantes” del Distrito Metropolitano de Quito, parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2012 - 2013”, realizado por el profesional en formación Bayas Fernández María Belén, 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.

Quito, octubre de 2013

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Bayas Fernández, María Belén, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales posibles reclamos o acciones legales.

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

f)

Bayas Fernández, María Belén.

171823771-0

DEDICATORIA

A Dios, que es la fuerza interna que me empuja todos los días por el camino correcto. El mismo que tiene tropiezos, pero con la única finalidad de superarlos, aprender y seguir adelante.

A mis padres, quienes nunca me han dejado sola y han estado prestos a darme su mano, una palabra de aliento y un buen consejo.

A mis hermanos, pilares fundamentales de mi vida, brindándome siempre su apoyo incondicional.

Al amor, que siempre me acompaña e ilumina mis días.

A todos y todas quienes han colaborado para conseguir un objetivo más en mi vida.

María Belén

AGRADECIMIENTO

Todas las palabras nunca serán suficientes para agradecerle a Dios por haberme dado la familia que tengo. Papi, mami, hermanos, sin ustedes no sería quien soy y no estaría donde estoy.

Mi agradecimiento profundo a todos mis maestros, por haber desarrollado en mí el espíritu del conocimiento y la docencia, actividad que me llena por completo.

Gracias, a las autoridades, docentes, administrativos y alumnos del Colegio Cervantes, por permitir la realización de esta investigación.

Mi gratitud a la Mgs. Elizabeth Vivanco, por su sabia conducción en el desarrollo de esta tesis.

María Belén

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO 1	
Calidad de las instituciones educativas.....	8
1. Concepto de calidad.....	9
2. Educación de calidad.....	10
3. Indicadores es estándares de calidad.....	10
4. Mejoramiento de la calidad educativa.....	12
4.1. Plan Decenal de Educación.....	12
4.2. Ley Orgánica de Educación Intercultural.....	13
4.3. Bachillerato General Unificado.....	15
CAPÍTULO 2	
Evaluación de la calidad de las instituciones educativas.....	16
1. Concepto de Evaluación.....	17
2. Proceso de evaluación.....	18
3. Razones de la evaluación de las instituciones educativas.....	19
4. Instituto Nacional de Evaluación Educativa INEVAL.....	20
CAPÍTULO 3	
Evaluación del desempeño profesional de los docentes.....	23
1. La docencia en el Ecuador.....	25

2. Motivación del docente.....	25
3. Instrumentos de evaluación docente.....	28
CAPITULO 4	
Evaluación del desempeño profesional de los directivos.....	29
1. Características de un director.....	30
2. Instrumentos de evaluación del desempeño directivo.....	32
CAPÍTULO 5	
METODOLOGÍA.....	33
CAPÍTULO 6	
RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	38
CONCLUSIONES.....	111
RECOMENDACIONES.....	113
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	114
BIBLIOGRAFÍA.....	123
ANEXOS.....	125

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como finalidad elaborar un diagnóstico sobre el desempeño profesional docente y directivo del Colegio Cervantes, ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito, en la parroquia Tumbaco, en el cantón Quito. Se investigó a la rectora y Consejo Directivo del plantel; y a 78 alumnos, 2 miembros del Consejo Estudiantil, 78 padres de familia y 10 docentes desde el 8^{vo} año de educación de educación básica hasta el 3^{er} año de bachillerato.

Se utilizó instrumentos de evaluación a la muestra antes mencionada. Estos instrumentos fueron diseñados por el Ministerio de Educación del Ecuador que contiene los estándares de calidad de educación.

Los resultados obtenidos fueron bastante satisfactorios, siendo una equivalencia de buena y muy buena para el desempeño profesional docente y directivo respectivamente. En conclusión se puede decir que el Colegio Cervantes tanto en el área administrativa como docente, alcanza los estándares de calidad establecidos.

Se invita al lector a revisar el análisis de los resultados y la propuesta de mejoramiento de las debilidades encontradas.

PALABRAS CLAVES: Desempeño docente y directivo, Colegio Cervantes, calidad educativa, evaluación.

ABSTRACT

The aim of this research is to elaborate a diagnosis about the educational and managerial professional performance of Cervantes School, located in the Metropolitan District of Quito, in Tumbaco parish, Quito canton. The research covered the Rector and the board of Directors of the school, 78 students, 2 members of the student Council, 78 parents, and 10 teachers from 8th year of basic school to 12th year of High School.

Different evaluation tools were used with the before mentioned sample. These tools were designed by the Ecuadorian Ministry of Education, which include several education quality standards.

The obtained results were very satisfactory, with an equivalent of good and very good for the educational and managerial professional performance respectively. In conclusion, it can be said that Cervantes School meets the established quality standards both at administrative and educational areas.

The reader is invited to review the results analysis and the improvement proposal of the current weaknesses.

KEYWORDS: Educational and managerial professional performance, Cervantes School, education quality, evaluation.

INTRODUCCIÓN

Los cambios actuales que estamos viviendo en nuestro planeta son enormes. Los seres humanos nos vemos entonces en la necesidad de transformarnos constantemente, y esa transformación tiene una relación estrecha con la educación e instrucción que recibimos, tanto en casa como en la escuela.

Al ser la educación un conjunto de elementos que ayudan al crecimiento del individuo, tanto en sus actitudes físicas como morales, se puede establecer sin lugar a duda, que junto con el desarrollo del individuo, también progresa la economía de un país.

La educación y la economía juegan un papel importante en el crecimiento de los países, en especial aquellos que se encuentran en desarrollo y es por esta razón que se establecen políticas que contribuyan de manera acelerada a optimizar la educación de la nación (Glewwe, 2002); en este sentido una de las políticas prioritarias sería invertir en educación. Pero esta inversión está ligada a una mejora efectiva y eficiente, aspectos en los que se falla ya que las autoridades encargadas de esta área, en muchos casos, no saben cómo lograr un progreso en la educación y mucho menos que sea de calidad. Es así que a veces la inversión en educación es destinada a aspectos que no siempre es el costo más efectivo. (Glewwe, 2002)

La inversión deben ser estudiada y ejecutada tomando en cuenta varios factores, uno de ellos es el socioeconómico. Por un lado se encuentran las escuelas y colegios privados que no reciben ayuda del Estado y en las cuales son los padres de familia los que toman las mejores decisiones para sus hijos; pero por el otro lado, están aquellos en donde asisten niños de escasos recursos que reciben la educación de acuerdo a lo que se establece por el gobierno y que en los países en desarrollo son la mayoría. Por esta razón, es necesario que los hacedores de políticas sepan qué es lo que deben hacer para invertir en el capital humano de la manera más adecuada (Glewwe y Jacoby 1992), ya que de sus decisiones dependerá el crecimiento del país.

Es fundamental que las políticas se enfoquen en los determinantes de la calidad educativa en el capital humano, ya que es para los niños/as para quienes se trabaja y no para los establecimientos. Actualmente, las políticas que ponen su énfasis en las personas en edad escolar se han convertido en una pieza primordial de los programas de gobierno de muchos países alrededor del mundo, ya que se ha comprobado que éstas mejoran la productividad,

las ganancias aumentan, la distribución de la economía nacional crece, entre otras. (Hanushek y Luque, 2002)

El problema encontrado en la creación de políticas y la inadecuada inversión de capitales radica en que muchas veces no se sabe qué es lo que se quiere mejorar y hasta dónde llegar; por lo que se piensa que aumentar el sueldo de los maestros o ampliar el tamaño de las aulas son, entre otras, políticas positivas que optimizarán los logros académicos, (Deller y Rudnicki, 1993), pero es evidente que estos no conforman todos los determinantes de la calidad de la educación.

En este contexto se señala que la influencia de las escuelas en los logros académicos está en función de los recursos destinados a cada estudiante y a la eficiencia con la que cada uno de los recursos es administrado, no así a los maestros. Los factores que realmente se debería tomar en cuenta son: compra de materiales educativos, gastos por necesidades de los alumnos, entrenamiento a los maestros, mejora del programa académico y adecuación de la biblioteca escolar (Fuller, 1986). El uso adecuado de cada uno de estos factores puede contribuir de manera notable en lo que respecta a los logros académicos.

Pero existen otros factores llamados no materiales que se deben precisar. Aquellos relacionados con el área educativa como: la calidad de los maestros, su comportamiento en clase con los alumnos y la organización que existe dentro del plantel educativo. Y también factores familiares como la instrucción académica de los padres. (Lee y Barro, 2000)

Por otro lado, seguir con el modelo tradicional conductista solo nos obliga al retraso. La sociedad ecuatoriana es una muestra palpable. Nosotros somos producto de este modelo y la lucha ha sido constante para no repetirlo en nuestros alumnos. El conductismo nos hizo olvidar que detrás de cada alumno y de cada profesor hay un ser humano no una máquina de almacenamiento de información.

Sin lugar a dudas, la educación en el Ecuador ha dado un giro importante en los últimos años, llevándonos a tener o al menos aspirar a una educación de calidad

Múltiples acciones se han realizado en el país para mejorar la calidad de la educación. Entre algunas de ellas podemos citar las siguientes: Reforma Curricular de la Educación Básica, reestructuración de los Institutos Superiores Pedagógicos, impulso a la capacitación docente, desarrollo de la educación bilingüe intercultural, organización de instituciones educativas en redes escolares, monitoreo y medición de la calidad de la oferta educativa,

incremento de la infraestructura física y equipamiento, otorgamiento gratis a la comunidad educativa de textos escolares de primero a séptimo año de educación básica, impulso a la experimentación educativa, conformación de centros de recursos para el aprendizaje, aplicación de un nuevo sistema de evaluación y supervisión educativa a docentes, impulso a las unidades educativas de producción en colegios técnico, reforma a la educación técnica e incremento de sueldos al personal administrativo y docente fiscal.

Pero no es suficiente con las reformas, es un muy buen primer paso, pero se quedará solo en eso, si no se socializan los documentos y los cambios son profundos a todo nivel del sistema educativo ecuatoriano y construir un paradigma de escuelas del futuro.

Todos estos esfuerzos no rendirían frutos si dentro del aula el maestro continúa empleando técnicas obsoletas de enseñanza aprendizaje. Estos métodos están ya agotados y hemos visto que no producen resultados significativos.

El principal problema se presenta en las instituciones fiscales cuyos docentes tienen una edad entre cuarenta y cinco y setenta años. Lógicamente la resistencia al cambio es mayor y la actualización es muy pobre. Por lo tanto la necesidad de fundamentar la educación ecuatoriana en un nuevo modelo era imperante.

Los efectos de la escuela antigua están a la vista. Estamos produciendo alumnos que no pueden desarrollar juicio crítico ni pensamiento abstracto. Tenemos un sistema educativo en el que se mimetizan a bajo nivel maestros y alumnos y en el que pareciera que no hubiese diferencia entre la capacidad de unos y otros. Estamos generando seres pasivos, repetidores, que no pueden gozar de lo más esencial de la inteligencia que, como lo expresa su raíz etimológica *inteligere*, consiste en descubrir el interior de las cosas. De tal manera, formamos autómatas que no pueden entender lo que pasa en la profundidad de las cosas.

Tenemos un sistema educativo endogámico, cerrado, que gira sobre sí mismo, que se evalúa a sí mismo, sin ninguna relación con el exterior. Cómo la diferencia de calidad se ha convertido en la nueva cara de la desigualdad; porque los ricos pueden comprar calidad y los pobres han quedado atados a este sistema que produce masividad pero no calidad.

Detrás de la crisis de calidad hay también una crisis de recursos y una crisis de gestión. En primer lugar, calidad significa garantizar el acceso a contenidos que sean social, económica y políticamente significativos. No puede haber disociación entre escuela pública y calidad.

Estudios demuestran que el mejoramiento en la calidad educativa está relacionado directamente con la formación del capital humano y no con factores de infraestructura escolar o requerimientos económicos de los docentes, por lo que se considera necesario un incremento en fondos públicos destinados a los niños. (Hanushek, 2003).

Pero, a pesar de que esta inversión debe tener como fin un mejoramiento cognitivo, es indispensable considerar que el dinero no es todo. Se han desarrollado métodos que se basan en generalidades teóricas, en donde se encuentran qué otros factores inciden en un capital humano de calidad. Señalan que “el desarrollo del niño es un proceso acumulativo que depende de la historia familiar, de los lineamientos escolares y de la habilidad innata” (Todd y Wolpin, 2003); la acomodación correcta de estos puntos logrará un desenvolvimiento correcto, lo cual se relaciona con mayor éxito en la edad adulta.

El Colegio Cervantes es una institución con una década de funcionamiento. Esta investigación constituye la primera que evalúa la calidad del desempeño docente y directivo de la institución. Por lo tanto, los resultados obtenidos serán de gran beneficio para el centro educativo. No se han hecho públicos otros estudios en instituciones locales sobre calidad de desempeño. El próximo año lectivo el Instituto Nacional de Evaluación (INEVAL) comenzará a evaluar a todos los establecimientos educativos.

La información obtenida será una valiosa retroalimentación para continuar o mejorar las políticas educativas internas. Una investigación de esta magnitud, que la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) auspicia, constituye una suerte de espejo que permite mirarnos como institución y tomar medidas. Siempre resulta muy complicado reconocer lo que no marcha bien.

Se debe destacar la intervención de la UTPL al diseñar magistralmente esta investigación. Evaluar calidad es sumamente complicado. Sin embargo, con el diseño de los instrumentos y la aplicación de los mismos, se cumplieron todos los objetivos.

Toda la comunidad educativa se beneficiará de la información conseguida, sea ésta alentadora o no, proporcionará un norte que seguir. Los directivos del plantel podrán redireccionar o mantener sus estrategias. Los maestros analizarán el proceso en el aula y la relación con los alumnos y directivos. Los padres de familia se empaparán del proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos, así podrán involucrarse más. Personalmente como parte de la institución, me fue posible tener una doble visión. Evaluarme como maestra así como evaluar el centro educativo donde laboro.

Desde el primer momento los directivos del Colegio Cervantes se mostraron prestos para facilitar todo el tiempo y la información necesaria para que la investigación se desarrolle con toda normalidad. Se designaron horas de clase para la evaluación a los estudiantes. Para la aplicación de los instrumentos a los padres de familia se utilizó la reunión de entrega de reportes de calificaciones. Y a los docentes durante sus horas libres.

Los objetivos específicos que se plantearon para la investigación fueron:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Evaluar el desempeño profesional docente del Colegio Cervantes
- Evaluar el desempeño profesional directivo del Colegio Cervantes.
- Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener el título de Magister en Pedagogía.
- Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Cervantes.

La hipótesis presentada menciona que el actual desempeño profesional docente y directivo del Colegio Cervantes es deficiente, en función de los estándares de calidad propuestos. Sin embargo, esta conjetura fue refutada.

CAPÍTULO 1
CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1. Concepto de calidad

El término calidad proviene del latín *qualitas* que significa *cualidad* y es una propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permite apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie. El término calidad resulta polifacético y a menudo subjetivo. Se refiere al grado de excelencia. (Delgado, 2003)

En el ámbito de educación es la consideración de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia, expresión de un sistema de coherencias múltiples entre los componentes básicos de los sistemas y centros educativos.

Su grado máximo, la excelencia, supone un óptimo nivel de coherencia entre todos los componentes fundamentales del sistema.

La determinación de los indicadores de funcionalidad, aplicables fundamentalmente a los niveles de sistema o institución, plantean dificultades en las sociedades democráticas y pluralistas.

La determinación de los indicadores de eficacia, se apoya fundamentalmente en la evaluación de los resultados o productos educacionales, considerando como factor las finalidades y objetivos del sistema o de la institución.

La calidad de una institución educativa contempla el contexto en el que se encuentra inmersa. De allí, que el Ministerio de Educación menciona que la calidad de la educación se relaciona con la oferta a todos los individuos de las mismas oportunidades y servicios.

Para establecer qué es una educación de calidad, necesitamos primero identificar qué tipo de sociedad queremos tener, pues un sistema educativo será de calidad en la medida en que contribuya a la consecución de esa meta.

La Constitución señala que se quiere formar personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en armonía con los demás y con la naturaleza, y que resuelvan sus conflictos de manera pacífica.

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

2. Educación de calidad

La expresión calidad de educación a veces se identifica con el rendimiento académico o de eficiencia interna o externa del sistema educativo. Suele identificarse calidad con resultados y no con todo el proceso educativo.

Durante mucho tiempo la calidad fue entendida solamente en oposición a cantidad y, entonces, como algo no factible de medir, limitada a simple apreciación subjetiva.

Una educación de calidad es aquella cuyas características hacen posible satisfacer las necesidades sociales de formación, o necesidades básicas de aprendizaje, que se plantea la sociedad. Por tanto, una educación puede ser de calidad en un determinado tiempo y para un determinado sitio, pero no implica que lo sea en cualquier época y lugar; ello dependerá de las necesidades de la sociedad en la que se inscribe.

Debido a que las necesidades sociales son cambiantes, una educación que pretenda ser de calidad tiene que ser tan dinámica como la sociedad misma. Por ello resulta clave identificar las necesidades sociales fundamentales sobre las que, conscientemente, se plantean los objetivos educacionales y, por consiguiente, todo el contenido curricular.

Por otro lado, la calidad de los fines serán aquellos que identifiquen las capacidades a desarrollar en los educandos, para lograr una visión científica de la realidad y un creciente compromiso de participación creativa, crítica y responsable. La calidad de la educación debe potenciarse considerando los ejes institucional y pedagógico. De acuerdo con el primero, se requiere una adecuada gestión del trabajo educativo desde el Ministerio de Educación hasta las aulas, fortaleciendo los vínculos con los organizadores de la comunidad.

De acuerdo con lo pedagógico se debe tomar en cuenta una dimensión política y otra técnico-pedagógica, en la que destaquen sistemas interconectados como el cultural, político y económico. También engloban los contenidos de las áreas disciplinarias, el sujeto que aprende y el que enseña. (Palladino 2005).

Es así que la calidad de educación no está relacionada solo con los resultados finales sino con la totalidad del proceso educativo.

3. Indicadores y estándares de calidad

Un indicador es una muestra palpable de la cercanía o no a los resultados de una actividad. Cuando hablamos de los indicadores educativos nos referimos a la calidad de los fines,

métodos, acción docente y acción institucional. Los estándares de calidad son lineamientos básicos que deben cumplir las instituciones para conseguir una educación de calidad. (Delgado, 2003)

La determinación de los indicadores se relacionan con la valoración de los costos de todo orden, desde los personales, sociales, temporales, materiales y económicos que suponen los resultados educativos obtenidos.

La Constitución señala que se quiere formar personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en armonía con los demás y con la naturaleza, y que resuelvan sus conflictos de manera pacífica. Por tanto los indicadores y los estándares buscan orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

Los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características:

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

El ministerio de educación menciona que existen cuatro estándares educativos, que se describen a continuación:

- Los estándares de aprendizaje son descripciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes alcancen.
- Los estándares de desempeño docente son descripciones de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.
- Los estándares de desempeño directivo son descripciones de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes.
- Los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los

resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

4. Mejoramiento de la calidad educativa

Elevar la calidad de la educación se ha convertido en un reto, respecto del cual deberán plantearse las teorías y la práctica en el trabajo educativo. Significa transformarla, cambiarla radicalmente, no es simplemente un proceso de perfeccionamiento o progreso cuantitativo, sino un cambio cualitativo que se construye sobre la superación de los momentos anteriores. La cuestión está entonces en transformar los fines, los medios, el proceso mismo. (Delgado, 2003)

No se descarta el valor de las teorías ni de la memoria, pero se considera que resulta improductiva la simple acumulación de información cuando ésta cambia constantemente. De ahí que se requiere promover el uso crítico del conocimiento acumulado y estimular procesos de construcción teórica promoviendo el descubrimiento, la capacidad problematizadora, la crítica de la propia experiencia, la creatividad.

Por lo anterior las entidades formadoras de docentes deben de replantear su rol y esforzarse por desarrollar, más que transmisores, personas autodidactas, investigadores de la educación, sujetos críticos y creativos que estén dispuestos para la innovación de métodos y técnicas educativos, en plena interacción con los educandos, haciéndose constructores ambos de un proceso educativo abierto y cambiante.

4.1. Plan Decenal de Educación.

Como una medida a largo plazo para el mejoramiento de la calidad educativa se aprobó en una consulta popular (2006) el Plan Decenal de Educación, con la finalidad de convertirlo en política de Estado. De esta manera se evita lo que ha venido ocurriendo a lo largo de la historia del Ecuador: con los cambios de gobierno cambiaban también los proyectos educativos. Las metas más importantes de este plan, según el documento del ministerio de educación, que se deben cumplir hasta el año 2015, son:

- Universalización de la Educación Inicial de 0 a 5 años.
- Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo.
- Incremento de la población estudiantil del Bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de los jóvenes en la edad correspondiente.
- Erradicación del analfabetismo y fortalecimiento de la educación de adultos.

- Mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de las Instituciones Educativas.
- Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.
- Revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, capacitación permanente, condiciones de trabajo y calidad de vida.
- Aumento del 0,5% anual en la participación del sector educativo en el PIB hasta el año 2012, o hasta alcanzar al menos el 6% del PIB.

4.2. LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural).

El 31 de marzo de 2011 se publicó en el registro oficial la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI. Esta ley busca abarcar todas las aristas del proceso educativo con el fin de elevar la calidad de la educación ecuatoriana a través de cambios y transformaciones profundas

Entre los temas que asume esta ley son:

- Se concibe la educación como un servicio público, en el marco del Buen Vivir.
- Se prohíbe la paralización de las actividades del servicio educativo.
- Se garantiza la gratuidad, universalidad y laicidad de la educación pública.
- Se vela por los derechos de los estudiantes en establecimientos particulares y fiscomisionales.
- Se promueve una participación activa de la comunidad educativa y de las familias en los procesos educativos.
- Se garantizan los recursos económicos destinados al sector educativo.
- Se asegura la escolarización de estudiantes en situaciones de vulnerabilidad.
- Se restablece la rectoría del Estado sobre el sistema educativo nacional.
- Se organiza un nuevo modelo de gestión educativa para acercar la atención a los ciudadanos y lograr servicios educativos completos y pertinentes en cada circuito educativo.
- Se estimula la participación ciudadana en los procesos de toma de decisión de la gestión educativa, así como en los de seguimiento y rendición de cuentas.
- Se fortalece la educación intercultural bilingüe para asegurar un servicio educativo con pertinencia cultural y lingüística para las nacionalidades y pueblos indígenas.
- Se invierte la dinámica tradicional del mejoramiento de la calidad educativa, para lograr que las propias escuelas y los propios actores del sistema se conviertan en los principales agentes del cambio.

- Se busca superar el racismo, la discriminación y la exclusión, mediante la transversalización de la interculturalidad en todo el sistema educativo.
- Se introducen importantes cambios en algunas prácticas escolares tradicionales.
- Se permite a todos los estudiantes acceder a las mismas oportunidades educativas mediante el Bachillerato General Unificado.
- Se fortalece el sistema nacional de evaluación educativa con la creación del Instituto Nacional de Evaluación Educativa
- Se replantea la carrera docente pública para que el maestro se desarrolle como profesional de la educación.
- Se apunta a la excelencia en los docentes con un escalafón auténticamente meritocrático que asegura una remuneración justa y digna.
- Se garantiza la selección de los mejores docentes con concursos de méritos y oposición rigurosos y transparentes.
- Se crea la Universidad Nacional de Educación, para contribuir a la formación inicial de docentes y otros profesionales de la educación.

Antes ingresaban al magisterio docentes que no cumplían con los requisitos básicos necesarios. La LOEI establece que solamente podrán ingresar a la carrera educativa pública quienes hayan sido ganadores de un concurso de méritos y oposición, y su Reglamento establece las exigencias de dicho concurso. Por ejemplo, para asegurar que los docentes de inglés dominen la lengua que enseñarán, el reglamento de la LOEI determina que los aspirantes que deseen ocupar una vacante en la especialidad de lengua extranjera deberán rendir una prueba estandarizada internacional que acredite que el candidato posee, como mínimo, el nivel B2 del Marco Común Europeo de Referencia.

El Reglamento de la LOEI cambia el sistema de escalafón que regula cómo serán los ascensos dentro de la carrera de los profesionales de la educación. El viejo sistema privilegiaba principalmente la antigüedad, mientras que el nuevo sistema reconoce la formación académica de los docentes, su desempeño profesional (demostrado en evaluaciones y en evidencias de mejores resultados de aprendizaje de sus estudiantes) y su formación continua, y establece ascensos correlacionados a sus propios méritos.

Antes, los docentes tenían los sueldos más bajos de todos los servidores públicos. Con la LOEI y su Reglamento, se asegura un incremento notable del salario de los maestros (en algunos casos supera el 100 por ciento) y una aportación justa a la seguridad social.

Establece las condiciones para que el docente pueda ser un verdadero profesional de la educación. Antes, a menudo la labor del docente se limitaba a dictar clases según lo establecido en un texto escolar. Con el Reglamento de la LOEI, se establece que los docentes, como profesionales de la educación, deben dar soluciones para ayudar a todos los estudiantes a lograr los aprendizajes esperados, y por lo tanto, como parte de su jornada laboral, deben cumplir con actividades tales como diseñar materiales pedagógicos, conducir investigaciones relacionadas a su labor, atender a los representantes legales de los estudiantes y realizar actividades de refuerzo y apoyo educativo para estudiantes que lo necesiten.

4.3. Bachillerato General Unificado.

Transformando a las antiguas especialidades llega el bachillerato general unificado (BGU), otra medida gubernamental para seguir el proceso de elevación de la calidad educativa. Este proyecto asegura a los estudiantes que han aprobado los diez años de educación general básica acceder a estudios universitarios o insertarse directamente en el mundo laboral con una preparación técnica, cualquiera que sea el caso, los estudiantes están preparados para vivir en una sociedad democrática.

Según este nuevo plan los estudiantes deben aprobar un tronco común de materias y en el último año optar por el Bachillerato General en Ciencias o por el Bachillerato Técnico. Esta nueva modalidad permite que los estudiantes tengan un abanico de opciones de carreras universitarias, lo que no sucedía con las especializaciones anteriores. Otra ventaja es que los estudiantes no están obligados a elegir tempranamente (15 años) una especialidad que condicione la profesión futura.

La nueva malla curricular, según se muestra en el portal web del ministerio de educación, está acorde a la realidad de nuestro país. Así aseguramos que los estudiantes desarrollen nuevas competencias no solo académicas sino sociales. Pedagógicamente también significa un cambio. Se rompe el modelo tradicional dando paso uno constructivista con un enfoque completamente diferente.

CAPÍTULO 2

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1. Concepto de evaluación

Según José María Ruiz, la evaluación no consiste en otra cosa que en la reflexión valorativa y sistemática acerca del desarrollo y el resultado de las acciones emprendidas. Constituye un momento insoslayable de la actividad educativa. Este proceso ayuda a decidir la dirección a seguir con la mayor seguridad posible. Contribuye decididamente a la mejora de la calidad de la enseñanza al permitir un conocimiento más riguroso y objetivo del sistema educativo y facilitar así la toma de decisiones sobre bases sólidas.

La evaluación constituye un elemento fundamental para obtener y difundir una información clara, objetiva y fiable acerca del estado del sistema educativo y sus componentes. Una sociedad bien informada constituye un motor decisivo para la mejora cualitativa de la enseñanza. El centro educativo aparece como la unidad funcional de planificación, trabajo, innovación y evaluación. Esta nueva situación exige un contexto que permita llevarlo a cabo, unas condiciones de trabajo que faciliten su desarrollo y unas motivaciones que actúen sobre los profesionales para que sus convicciones no se conviertan en una contradicción viva y una paradoja crispante. (Ruiz, 1999)

Lo fundamental de la evaluación, no es hacer evaluación, ni siquiera hacerla bien. Lo fundamental es conocer el papel que desempeña, la función que cumple, saber quién se beneficia de ella y, en definitiva, al servicio de quién se pone. La evaluación puede poner de relieve qué está ocurriendo y por qué, y aportar datos válidos de cómo son las situaciones y los hechos de los cuales se necesita información.

Por lo tanto, se debe considerar a la evaluación como un proceso de análisis estructurado y reflexivo, que permite comprender la naturaleza del objeto de estudio y emitir juicios de valor sobre el mismo, proporcionando información para ayudar a mejorar y ajustar la acción educativa. Cuando se menciona que es un proceso de análisis estructurado se refiere a que se basa en la planificación previa de lo que se quiere evaluar, el desarrollo instrumentado de recogida de datos y el posterior análisis riguroso de la información obtenida. (Lara y López, 2003)

Es importante recalcar que evaluación no es sinónimo de medición. La evaluación es un juicio de valor relativo, implica entre otras cosas medir, comparar datos con resultados previstos, pero siempre dentro de un contexto. Mientras que la medición es un juicio de valor absoluto que está subsumida en la evaluación. La medición no implica evaluación, constituye solo un medio para valorar. Es simplemente una obtención de datos.

Toda evaluación podrá fundamentarse en cualquier tipo de técnicas e instrumentos para la recogida de la información. Es indirecta ya que las variables en el campo educativo sólo pueden ser medibles y, por tanto, valoradas, en sus manifestaciones observables. La evaluación debe ser un proceso totalmente científico que tiene como finalidad esencial relacionar unos logros obtenidos con las metas u objetivos propuestos o programas. También es continua, formativa o retroalimentadora, de esta manera se pueden modificar aquellos aspectos que son susceptibles de mejora. Por último, deben implicar a todos los elementos necesarios para que la información obtenida sea lo más objetiva posible. (Ruiz, 1999)

Stufflebeam y Shinkfiel (1987) proponen evaluar el contexto, es decir, identificar la población objeto de estudio; identificar y valorar la capacidad del sistema; presupuestos; programas; todo el proceso y finalmente el producto.

Existen varios tipos de evaluación, según su finalidad o función es formativa o sumativa, de acuerdo a la extensión puede ser parcial o global, por los agentes evaluadores puede ser interna o externa, y por su momento de aplicación es inicial, procesual o final.

2. Proceso de Evaluación

La evaluación institucional no se puede hacer de cualquier forma, ya que no se debe olvidar la finalidad que se persigue ni la complejidad del objeto a evaluar.

La evaluación institucional es un proceso con una finalidad manifiesta. La tarea de conocer lo que sucede en la institución escolar precisa de la aplicación de una serie de técnicas e instrumentos y de la clarificación de a quiénes (alumnos, profesores, procesos educativos, programas y administración) y dónde nos vamos a dirigir para obtener la información garantizando, dentro de lo posible, que dicha información es fiable, suficiente y válida para, en base a lo detectado, poder elaborar un informe de evaluación y continuar el proceso.

Es decir que se evalúa porque es necesario conocer tanto los resultados que se derivan de una determinada acción como el proceso a través del cual se desarrolla. Desde este punto de vista, la evaluación servirá para comprender la realidad educativa objeto de estudio. La información que se obtenga en la evaluación no se debe limitar solo a datos cuantitativos, ya que el fenómeno educativo no se puede reducir a una simple medición, es necesaria e imprescindible la explicación de los fenómenos y procesos a valorar.

Según Santos Guerra (1988) se evalúa para comprender la naturaleza de los programas, para mejorar a través del análisis y de los resultados lo que se hace y lo que se pretende hacer y para generar y reforzar teorías interpretativas de la realidad. Como resultado de una evaluación se debería conocer cómo se planifica y realiza la formación del profesorado, y cuáles son los resultados obtenidos. Descifrar el contexto en el que se desenvuelve el centro educativo. Y lo más importante la toma de decisiones en base a la información aportada por la evaluación para poder hacer ajustes en base a criterios contrastados.

Antes de empezar la evaluación de un centro educativo es importante tener en cuenta que cada uno tiene su propia historia, que el objetivo de la evaluación es atender la calidad de los procesos y no sólo la comparación de los resultados, que la participación de todos los componentes del centro es básica ya que sus aportaciones son la base de la interpretación de lo que sucede, que hay que contrastar métodos tanto cuantitativos como cualitativos porque el fenómeno educativo es complejo.

3. Razones para la evaluación de las instituciones educativas

En nuestro país la educación siempre ha sido un punto débil. La educación pública fue perdiendo liderazgo, dando paso al apareamiento cada vez mayor de centros escolares privados que ofrecían lo que los centros fiscales no: pocos alumnos por aula, sin paralizaciones, mejores contenidos académicos, nuevos modelos pedagógicos, entre los más importantes.

Lamentablemente este fenómeno salió de todo control y dio paso a centros escolares sin ningún estándar de calidad, muchas veces convirtiendo a la educación en un fenómeno transaccional.

Como una medida para terminar este problema se creó el Instituto Nacional de Evaluación Educativa que comenzará a evaluar a los colegios del país para asegurar la calidad de educación a todos los niños y jóvenes.

Con la evaluación de los centros se logrará, según el INEVAL:

- Reflexionar sobre lo que se hace.
- Facilitar la coordinación vertical y horizontal.
- Comprender la realidad educativa del país.
- Impulsar el diálogo y la participación.
- Tomar decisiones en base a argumentos.

- Mejorar en lo sustancial.
- Corregir errores.
- Perfeccionar el trabajo del profesorado
- Establecer contenidos mínimos de enseñanza.
- Medir los niveles de satisfacción de padres y alumnos.
- Informar a la sociedad sobre el cumplimiento de fines y objetivos.
- Reportar el aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Recabar información sobre la relación con la comunidad educativa.
- Medir los resultados de la aplicación de un modelo pedagógico.

4. Instituto Nacional de Evaluación Educativa INEVAL

El Instituto Nacional de Evaluación Educativa – Ineval – es un organismo autónomo en sus aspectos financieros, administrativos y técnicos, y es el responsable de la evaluación integral, externa e interna, del Sistema Nacional de Educación del Ecuador. El Ineval realiza sus labores con base en los estándares de calidad educativa definidos por el Ministerio de Educación y desarrolla otros que considere técnicamente pertinentes. Asimismo, promueve la cultura de la evaluación a través de procesos continuos que se enfocan en el aprendizaje de los estudiantes, el desempeño de docentes y directivos, y la gestión de establecimientos educativos, por lo que su labor es de enorme repercusión social.

Sus pilares son eminentemente técnicos y se asientan en los siguientes valores institucionales para el cumplimiento de su gestión: 1) objetividad; 2) tecnicidad; 3) eficiencia, eficacia y efectividad en su operación; 4) fomento de la cultura de evaluación; 5) confiabilidad; y, 6) profundo sentido de participación social. Para potenciar el uso de los resultados de las evaluaciones, cuenta con áreas estratégicas de generación y difusión de conocimiento pedagógico, psicométrico y de gestión, a través de los cuales se generan los indicadores de cobertura, inclusión y calidad de la educación.

Como organismo plural, reconoce la garantía de derechos, pero también el cumplimiento de los deberes. Su gestión por procesos se articula a través de áreas novedosas dedicadas al análisis psicométrico y de modelos y estructuras de evaluación, así como a los estudios territoriales y desarrollo geoestadístico para sustentar la aplicación de los resultados de las investigaciones sobre cómo mejorar la calidad de la educación en el Ecuador.

Las principales funciones del Instituto son:

- Diseñar y aplicar pruebas y otros instrumentos de evaluación para determinar la calidad del desempeño de estudiantes, docentes y directivos del sistema escolar, de acuerdo con un plan estratégico de cuatro años;
- Desarrollar estudios sobre las metodologías de evaluación más adecuadas tanto para el contexto nacional, zonal y local, como para los componentes a evaluar;
- Establecer instrumentos y procedimientos, que deberán utilizarse para la evaluación;
- Realizar, a solicitud de la Autoridad Educativa Nacional, la evaluación de programas y proyectos en el ámbito educativo;
- Procesar y analizar la información que se obtenga de las evaluaciones para facilitar la adecuada toma de decisiones en materia de política educativa;
- Hacer públicos los resultados globales de la evaluación, respetando las políticas de difusión y rendición social de cuentas establecidas por la autoridad competente;
- Participar en proyectos internacionales que contribuyan a mejorar la calidad de la educación;
- Entregar a la Autoridad Educativa Nacional los resultados de todas las evaluaciones realizadas.
- Estos resultados servirán como insumos para el diseño de políticas de mejoramiento de la calidad educativa y para la verificación del cumplimiento de metas de corto, mediano y largo plazo; y
- Las demás que se establecen en la presente Ley y sus reglamentos.

Los componentes del Sistema Nacional de Educación que serán evaluados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa son los siguientes:

- Aprendizajes de estudiantes
- Desempeño de docentes
- Desempeño de directivos
- Gestión escolar

El objetivo general del Ineval es realizar la evaluación integral interna y externa del Sistema Nacional de Educación y sus componentes, con la finalidad de promover una educación de excelencia. Así como establecer los indicadores de la calidad de la educación a través de la evaluación continua del aprendizaje, del desempeño de profesionales de la educación y de gestión de establecimientos educativos, considerando la interculturalidad, la plurinacionalidad y las lenguas ancestrales desde un enfoque de derechos y deberes.

Los objetivos específicos se detallan a continuación:

- a) Realizar la evaluación continua, interna y externa, del Sistema Nacional de Educación y sus componentes.
- b) Desarrollar metodologías de evaluación adecuadas a los contextos nacional, zonal y local, así como de los componentes a evaluar.
- c) Elaborar instrumentos de evaluación y protocolos de seguridad en el diseño y aplicación.
- d) Procesar y analizar los resultados para facilitar a la Autoridad Educativa Nacional la adecuada toma de decisiones.
- e) Publicar los resultados respetando las políticas de difusión y rendición social de cuentas.
- f) Participar en proyectos internacionales que contribuyan a mejorar la calidad de la educación.
- g) Construir y aplicar indicadores para evaluar el Sistema Nacional de Educación.
- h) Diseñar y aplicar cuestionarios de factores asociados y otros instrumentos similares.
- i) Diseñar y gestionar un sistema de información que resguarde los resultados de todas las evaluaciones.
- j) Desarrollar estudios e investigaciones que den cuenta de la calidad del Sistema Nacional de Educación.

CAPITULO 3

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

La evaluación del profesorado es uno de los factores que favorecen la calidad de la enseñanza. Su valoración constituye un elemento de aliciente y estímulo. Tiene distintas finalidades: un fin formativo que provoque la reflexión y la motivación, un fin de rendición de cuentas de carácter individual o institucional, y un fin selectivo que valore al profesorado en las distintas convocatorias en las que participe. (Lara y López, 2003)

No se puede olvidar que el docente es uno de los actores principales del proceso educativo y de su evaluación. Por esta razón el centro educativo deben contar con personal docente calificado, con alta moral y motivación. Este problema está relacionado con la atracción que puede generar o no a los jóvenes la carrera docente, con las condiciones de trabajo, con el valor social de la profesión, con la formación inicial, con la capacitación en servicio y con salarios que resulten atractivos.

Para poder evaluar el desempeño del docente es importante tener claro cuál es su rol. El maestro ya no es sólo un transmisor de información, sino que comparte con los estudiantes un proceso educativo conjunto de crítica y creación. Solamente así adquiere sentido vincular la teoría con la práctica, escuela y comunidad, docencia e investigación y obviamente la necesidad de promover la interdisciplinariedad, la educación abierta, la flexibilidad del currículo y la correspondencia de éste con las necesidades de la sociedad.

En lo relacionado con la calidad del docente, la apreciaremos confrontando la práctica con la teoría pedagógica. Una docencia de calidad será la que demuestre capacidad crítica para adecuarse a la realidad del colectivo de educandos y contribuya al éxito de un proyecto educativo consensual, orientado a superar los problemas o dificultades del presente.

Conviene remarcar al interior del eje pedagógico al constructivismo como indicador de calidad, en tanto que el sujeto que aprende construya activamente el objeto de aprendizaje. Por consiguiente, es mucho más importante asumir el rol docente como organizador de situaciones de aprendizaje y conductor de un proceso de construcción que comparte con los alumnos, en vez de simple trasmisor de conocimientos.

Existen varios factores que colaboran a un mejor desempeño docente:

- Crear un clima apropiado para el desarrollo del personal: tomar una actitud positiva hacia los planteos de perfeccionamiento del personal docente, incentivar el desarrollo profesional de los docentes, brindar situaciones y orientaciones para que los docentes se perfeccionen.

- Brindar el respaldo necesario para que se otorgue el tiempo para orientar, asesorar y guiar a los docentes.
- Establecer un clima de apoyo emocional mediante la escucha, calmar ante situaciones de tipo ansiógeno que pudiera tener el maestro; alentar a los docentes, generar disposiciones optimistas; etc.
- Redefinir las situaciones que no tienen salida, cuando se ha llegado a situaciones insolubles, tener la disposición y el suficiente apoyo como para actuar de modo directo.

1. La docencia en el Ecuador

La historia de la docencia en nuestro país no es muy alentadora. A pesar de la función primordial que el maestro cumple en la sociedad, nunca se nos dio la importancia que corresponde. En ninguna profesión se ha visto tanta usurpación como en ésta. Cualquier persona que domine los conocimientos de una asignatura puede llamarse maestro, sin importar si aplica las técnicas y estrategias para desarrollar habilidades en sus alumnos a través de los conocimientos que posee.

La docencia es una de las profesiones que, junto a la medicina, requiere la vocación de servicio para quienes opten por ella. Un maestro que no tiene amor por sus alumnos no logrará ningún objetivo.

La cuestión económica ha sido otro lado débil. Hasta hace poco un sueldo de profesor no cubría sus necesidades básicas ni compensaba la labor tan ardua que desempeñamos dentro y fuera del aula. Un maestro no trabaja con tuercas sino con seres humanos en formación, por lo que el desgaste emocional y físico supera cualquier otro trabajo.

2. Motivación del docente

El profesor, como cualquier miembro de una organización necesita estar motivado, sobre todo intrínsecamente, y sentirse realizado con su trabajo, que le ayuda en este caso a lograr un autoconcepto positivo como persona. Esta situación favorece grandemente su rendimiento, puesto que nadie es capaz de lograr tanto o de exigir tanto a otro como la propia persona puede hacerlo consigo misma.

Si el profesor trabaja en estas condiciones, será mucho más eficaz la orientación que pueda ofrecer al alumno, ayudándole a mejorar a la vez su autoconcepto y consiguientemente su

rendimiento, puesto que partimos de la idea, anteriormente analizada de que si el profesor se valora, puede transmitir a su vez la capacidad para que se valore el estudiante, ya que como se ha visto, existe una conexión entre ambos logros. (Uría, 1998)

La motivación es una energía necesaria para el profesor que es el directivo dentro del aula y, a nivel del centro ya que forma parte necesariamente alguno de los órganos de gobierno de la institución. Esa energía que da la motivación se hace especialmente significativa cuando es utilizada por parte de los directivos y profesores como impulsadora para conseguir un ambiente propicio que ayude a lograr las expectativas en función de las cuales existe el centro educativo como organización.

La motivación es una cuestión clave en todos los aspectos. La psicología del trabajo la considera un fenómeno complejo en sí mismo y sería la respuesta a una serie de preguntas que se plantean en torno a la conducta humana: ¿Cuál es el motor que impulsa la actividad humana? ¿Cómo se comportan las personas en las organizaciones formales y por qué actúan de una manera concreta? La motivación puede disponer a la participación, aunque esto no indique necesariamente una gran eficacia en el trabajo. (Uría, 1998)

El profesorado puede experimentar, al igual que los alumnos, motivación intrínseca, extrínseca y extrínseco-intrínseca. Cuando la primera y la segunda se combinan adecuadamente dando lugar a la tercera, son capaces de conseguir una modalidad de conducta altamente beneficiosa para el individuo y la organización, sea ésta un centro educativo o de otro tipo.

Es conveniente partir de los estudios más representativos acerca de las necesidades humanas, pues en toda organización formal hay continuamente una interacción de los individuos que la integran; habrá que tener en cuenta siempre los motivos de esa interacción, influida por el conjunto de necesidades presentes en todo trabajo de dirección y gestión.

Según Maslow una clasificación de las necesidades humanas organizadas de manera jerárquica en bloques que parten del nivel inferior hacia el superior. Piensa que un grupo de necesidades no aflora hasta que las de orden inferior están razonablemente satisfechas.

Estas necesidades se pueden clasificar en:

- **Fisiológicas:** Son innatas, indispensables para la conservación de la vida y de la especie. Podemos citar entre ellas: hambre, sed, impulso sexual, sueño, evitación del

dolor... Son necesidades primarias que pueden llegar a saciarse. A pesar de ser puramente biológicas, su satisfacción queda influida por el ambiente social en el que se vive.

- **De seguridad:** El ser humano necesita afianzar la satisfacción de las necesidades anteriores de cara al futuro; le angustia la inseguridad, necesita tener la certeza de que en lo porvenir estará a cubierto en lo que a necesidades fisiológicas se refiere.
- **Sociales:** El ser humano es un ser social. Sólo por excepción se aísla voluntariamente. Necesita el grupo para realizarse plenamente, necesita ser aceptado por el grupo, necesita ocupar un lugar en el mismo. Los estudios de dinámica de grupo han comprobado este aserto; las experiencias grupales no sólo tienen un valor de realización sino también un valor terapéutico y educativo. Las personas que forman parte de las organizaciones actúan como miembros de su grupo, y la pertenencia al grupo ayuda a configurar su comportamiento dentro de la organización. Los grupos pueden llegar a ser muy estrictos en su control sobre sus miembros, lo que debe ser conocido por la organización; es decir, la dirección debe tener presente que trabaja con personas integradas en grupos.
- **De estima, de reconocimiento:** No le basta al individuo ser aceptado por el grupo; es imprescindible para él ser estimado por los miembros de ese grupo y además desea sobresalir, desea destacar; todos los educadores conocen el valor motivador de esta necesidad satisfecha. El trabajador espera alabanzas y reconocimiento por su trabajo. Una manera de satisfacer esta necesidad es mejorar el status que originalmente tenía. El status posee unos símbolos que reconocen este mayor prestigio de la persona.
- **De autorrealización:** Se ha comprobado que esta necesidad se ve frustrada en trabajos o actividades estandarizadas. El ser humano necesita ser creador.

Esta jerarquización no es sin embargo rígida; la satisfacción de las necesidades no se presenta por igual en todos los seres humanos ni en todas las edades. Es decir, no todas las necesidades tienen la misma importancia para todos los individuos y además no todas de entre ellas actúan a nivel consciente.

Maslow llama preponderancia al hecho de que una necesidad no aflore hasta que la inmediata inferior esté satisfecha. Una necesidad satisfecha ya no motiva. Carecería de

sentido intentar motivar a una persona que pasa hambre satisfaciendo necesidades de autorrealización. El ser humano busca satisfacer las necesidades de nivel inferior antes que las de nivel superior.

Existe la posibilidad de intercambiar necesidades. Una necesidad no satisfecha puede provocar la satisfacción de otras más fáciles por un mecanismo de compensación. Algunas de estas necesidades se mantienen a nivel inconsciente.

3. Instrumentos de evaluación docente

Para evaluar el desempeño del docente se deben aplicar varios instrumentos que arrojen datos desde varios puntos de vista. Es decir, que el docente será evaluado por la máxima autoridad del centro educativo, por su coordinador de área, por sus pares o compañeros, por los estudiantes, por los padres de familia y también se autoevaluará. Entre los aspectos a evaluar están: 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.

Los datos que se obtengan de la aplicación de estos instrumentos permitirán tener una visión global del desempeño profesional docente.

CAPÍTULO 4

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

La dirección de un centro educativo es de suma importancia en cuanto a calidad educativa se refiere. Como en cualquier organización, la cabeza de mando es la que dirige los procesos educativos. De allí que el éxito o fracaso de la institución depende mucho de sus directivos.

Es lógico pensar entonces que el desempeño profesional de los directivos es una función muy compleja, que demanda de muchas cualidades, pues ellos tienen contacto directo y permanente con toda la comunidad educativa. Se podría decir que una institución será eficiente en la medida que lo sea su directiva.

1. Características de un director

El director de una escuela tiene que ser capaz de no solamente ser un líder en la enseñanza sino también promover el crecimiento de su equipo de docentes. El director no tiene ni el tiempo ni la función de enseñar las diversas disciplinas a la totalidad del alumnado. Es por eso que debe confiar dicha tarea a los docentes de su institución. (Espaillat, 2012)

Es beneficioso, no solamente para los docentes sino también para los alumnos, que los directores posean las siguientes cualidades: capacidad de trabajo en equipo, capacidad para relacionarse con alumnos, padres y docentes, capacidad para representar a la institución y aptitudes para transmitir a su equipo una visión positiva acerca de los logros a alcanzar. El directivo debe promover, cada vez que lo crea adecuado, cambios en los estilos de enseñanza docente para que estos se adecuen a las necesidades de aprendizaje particulares de los alumnos. Muchas veces estos consejos pueden generar rechazos por parte de los docentes, pero el directivo no debe temer estas reacciones: un cambio llevado a cabo a tiempo puede llegar a ayudar a que un alumno no pierda el año.

Es lamentable que la falta de interés por presentar a los nuevos maestros con los compañeros e informarles cómo funciona la escuela, dé lugar a pérdidas de recursos, de efectividad y, sobre todo, a insatisfacciones personales.

La inquietud por integrar a los nuevos docentes no debe ser exclusiva de las escuelas en las que el funcionamiento es insatisfactorio. Las escuelas donde se comparten costumbres, códigos, significados y valores que tienen, en suma, una cultura arraigada de años, favorable para un buen clima, y que obtienen resultados escolares satisfactorios, también deben estar especialmente atentas. En muchas ocasiones el que todo vaya “sobre ruedas” ocasiona que se olvide que las personas nuevas deben aprender los códigos, significados y valores.

La disposición que tenga el directivo para con sus docentes beneficiará a toda la comunidad educativa. Es importante que el director pueda tener reuniones personales con cada uno de los docentes de su institución. La confianza que el director inspire también será motivo para que tanto alumnos, padres o compañeros de trabajo se sientan libres de recurrir a él ante cualquier tipo de inconveniente o duda que pueda surgir. Todo lo anterior nos lleva a afirmar que el director cumple también con la tarea de promover la unidad de la institución. Sin embargo, la mejora de dicha institución no dependerá solamente de su capacidad de dirección. También influirá la habilidad que tengan los docentes para tomar las decisiones acertadas en el aula. Finalmente, docentes y directivos podrán lograr mejores resultados si ambos, trabajando en equipo, establecen los objetivos de su centro escolar.

Además de poseer conocimientos sobre administración, el director debe poseer amplios conocimientos en el área de educación: del currículum, de la psicología, de la legislación escolar vigente y de toda la normativa complementaria. El director debe tener una formación ajustada al rol que está llamado a desempeñar, de manera que pueda ejecutar y aplicar el currículo con calidad. La evolución continua de la ciencia y la tecnología, los nuevos modelos de concebir y aplicar la democracia como ejercicio de búsqueda de continua participación y establecimiento de relaciones equitativas, cambian el rol del director, por lo que se hace necesaria la capacitación y actualización constante de éste como vía de garantizar la aplicación del currículo en los centros educativos.

La transformación curricular implica la continua readaptación de las competencias de los directores a las transformaciones rápidas que caracterizan la época actual, presentándose como un proceso de educación permanente que comprende las modalidades de capacitación, auto-capacitación, actualización y profesionalización de los directores de centros educativos.

Además de su preparación académica el Director debe reunir unas características personales o humanas; entre éstas algunas se consideran indispensables y otras se juzgan como deseables.

Entre las indispensables se encuentran:

- a) Habilidad para tratar con personas: el director debe poseer la capacidad de escuchar a todo el personal, debe colocarse en sus respectivas perspectivas, debe comprenderlos y armonizar sus intereses en beneficio de la escuela.

b) Tener sentido de justicia y equidad: debe actuar con apego a las normas legales y ser equitativo.

c) Respeto a la opinión ajena: debe ser humilde para poder desprenderse de su opinión para aceptar la de los demás cuando la reflexión la indique que la opinión ajena es la que más se ajusta a la realidad del centro educativo.

d) Capacidad para tomar decisiones: si el director no posee esta cualidad puede conducir la escuela a un estado de inseguridad colectiva y de baja moral en los maestros y en los alumnos, eliminándose en muchos casos la perspectiva sobre la misión de cada uno y de la escuela, coadyuvando a una desorientación general en el centro educativo.

e) Aptitud intelectual: antes de tomar decisiones deben hacerse las debidas consideraciones, esto aumenta la posibilidad de que las mismas vayan en concordancia con la realidad.

Además de las características expuestas, el director de un centro educativo debe poseer: iniciativa, confianza en sí mismo, salud física y mental, entusiasmo, originalidad, capacidad para el liderazgo y capacidad de comunicación.

2. Instrumentos de evaluación del desempeño directivo

Los instrumentos para la obtención de datos que permitan evaluar el desempeño profesional de los directivos son varios. Los aspectos a evaluar son: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Además de la autoevaluación los organismos que evaluarán al director son: el Consejo Directivo, el Consejo Estudiantil, el Comité Central de Padres de Familia y el Supervisor; de esta manera se podrá tener una idea global del desempeño.

CAPÍTULO 5
METODOLOGÍA

1. Participantes

La presente investigación se realizó en el Colegio Cervantes. Esta institución está ubicada en la parroquia Tumbaco del Distrito Metropolitano de Quito y trabaja en la jornada matutina.

Fueron investigados:

- Rectora
- 9 docentes
- 40 alumnos de 8^{vo}, 9^{no} y 10^{mo} año de educación general básica
- 38 alumnos de 1^{ro}, 2^{do} y 3^{er} año de bachillerato
- 78 padres de familia
- Supervisor escolar

2. Muestra de investigación

En la presente investigación, el tipo de muestreo que más se ajusta a los requerimientos, es el muestro probabilístico, con su variante muestreo aleatorio simple sin reposición.

Solamente en el caso de alumnos y padres de familia se procedió a extraer una muestra. Con los demás participantes se investigó a la totalidad de la población.

La fórmula para el cálculo de la muestra se detalla a continuación:

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

En dónde:

n = tamaño de la muestra

Z = valor tipificado con un nivel de confianza del 95% = 1,96

95% = nivel de confianza

N = tamaño de la población

P = probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0,5

Q = probabilidad que en la población no se presente cierta característica = 0,5

∞ = error estadístico, en este caso 5% = 0,05

2.1. Cálculo de la muestra.

Para obtener la muestra de estudiantes de 8^{vo}, 9^{no} y 10^{mo} año de educación básica se aplicó la fórmula de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 42}{(0,05)^2 (42-1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 38$$

La muestra de estudiantes de 1^{ro}, 2^{do} y 3^{er} año de bachillerato se calculó así:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 44}{(0,05)^2 (44-1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 40$$

3. Técnicas e instrumentos de investigación

1. Técnicas.

3.1.1. Encuesta.

En la investigación mediante encuesta el investigador selecciona una muestra de sujetos y les administra un cuestionario o realiza entrevista para recoger datos. Esta técnica es muy utilizada en educación porque permite describir actitudes, creencias, opiniones y otros tipos de información. Las respuestas obtenidas permiten ser inferidas al gran número de personas que conforman la población. Las encuestas se usan para gran variedad de propósitos. Pueden describir la frecuencia de características demográficas, explorar relaciones entre diferentes factores o esbozar las razones para prácticas particulares.

3.1.2. Observación.

Cualquier investigación requiere algún tipo de observación sobre las personas, cuestiones o procesos. El investigador observa directamente, auditiva y visualmente, algún fenómeno y, luego, registra de forma sistemática las observaciones resultantes. El observador ha predeterminado categorías específicas de conducta que serán registradas; lo que observará se determina antes de que la investigación se realice. El investigador observó la clase impartida por el docente evaluado.

2. Instrumentos.

3.2.1. Cuestionario para la encuesta.

En los cuestionarios se tomaron en cuenta aspectos como: competencias generales, pedagógicas, liderazgo en la comunidad, atención a estudiantes con necesidades individuales, aplicación de normas y reglamentos, desarrollo emocional y clima de trabajo.

Los docentes tuvieron un proceso de autoevaluación, coevaluación, evaluación por parte de los estudiantes, padres de familia y rectora. De la misma manera, la primera autoridad fue evaluada por los padres de familia, estudiantes, consejo estudiantil, consejo directivo, comité central y supervisor.

3.2.2. Observación de la clase.

Se trata de una observación estructurada que recogió datos sobre las actividades iniciales de la clase, el proceso de enseñanza – aprendizaje y el ambiente en el aula.

4. Diseño y procedimiento

El tipo de investigación utilizada es la investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico. Esta forma investigativa relaciona la educación con la sociedad. Y es que no hay como separarlas, pues de la educación depende que los objetivos de la sociedad sean altruistas y viceversa. La investigación socioeducativa busca resolver conflictos y mejorar condiciones con la finalidad de aportar al desarrollo de una nación. Esto significa que a través de la investigación tenemos que ser capaces de (Martínez Sánchez 1995):

a) Asumir como propio, desde la óptica científica, el ejercicio de profundizar en el conocimiento de los fenómenos y contextos educativos y formativos;

- b) Comprender, valorar y juzgar los fenómenos y hechos sociales para optimizar los proyectos y actuaciones bajo criterios de oportunidad, idoneidad, eficacia, calidad, globalidad y flexibilidad; y,
- c) Avanzar en el desarrollo profesional como elemento irrenunciable para la mejora de la práctica.

El paradigma de análisis crítico la torna un proceso reflexivo que busca descubrir e interpretar hechos y fenómenos educativos en un determinado contexto social, determinando relaciones entre la información.

Para empezar el proceso investigativo se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica que incluyeron textos como la Guía Didáctica proporcionada por la universidad que menciona los aspectos básicos para la investigación de campo y el posterior desarrollo de la tesis. También se necesitaron textos correspondientes a educación y relacionados con la evaluación y calidad de la educación. El internet fue una herramienta muy importante, pues se colocan documentos actuales sobre la educación en el Ecuador, la mejor fuente fue la página del Ministerio de Educación.

Otra ayuda imprescindible corresponden a las reuniones presenciales con el tutor asignado de tesis. La Mgs. Elizabeth Vivanco dirección acertadamente el camino para la culminación de este trabajo.

Con el consentimiento total de los Directivos del Colegio Cervantes se procedió a aplicar los instrumentos destinados a la preparación de los datos conseguidos. Luego se organizaron en tablas para una mejor visualización y el posterior análisis e interpretación.

Una vez hecho el diagnóstico se estructuró un plan de mejoramiento en base a las falencias encontradas en pro del mejoramiento, tanto del desempeño docente como del desempeño directivo.

Los resultados son bastante buenos, el desempeño profesional docente obtiene una calificación equivalente a buena. Siendo los puntos débiles el proceso de enseñanza aprendizaje y el más fuerte la relación con los estudiantes. El desempeño profesional directivo obtiene una calificación equivalente a muy buena. Destacándose en las cualidades pedagógicas y haciéndolo en menor grado en las competencias gerenciales. Así queda denegado el supuesto que menciona que el desempeño docente y directivo de la institución de deficiente, pues los resultados muestran lo contrario.

CAPÍTULO 6

RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

1. Resultados

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

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE DEL COLEGIO CERVANTES, DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, durante el año lectivo 2012 – 2013.

INSTRUMENTO PARA LA AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

TABLA 1

AUTOEVALUACIÓN DOCENTE: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,9	0,090
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,051	0,462	0,309	10	0,822	0,082
1.7. Me preocupó por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	1	0	0,102	0,462	0,103	10	1,667	0,167
TOTAL							7,223	0,722

Fuente: Autoevaluación docente

Análisis y discusión

La tabla 1 muestra como puntos fuertes dentro del aspecto de sociabilidad pedagógica, el trato cortés y respetuoso a los estudiantes, mantener con firmeza la disciplina, el respeto a las capacidades individuales y el trato igualitario.

Se observa que los maestros no tienen una comunicación con los padres cuando un alumno se ausenta del aula.

TABLA 2

AUTOEVALUACIÓN DOCENTE: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.

2.HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0,385	0,515	10	0,9	0,090
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,462	0,412	10	0,874	0,087
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,05	0,308	0,515	10	0,874	0,087
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0,05	0,385	0,412	10	0,848	0,085
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,02	0,05	0,308	0,412	10	0,797	0,080
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0,02	0,10	0,308	0,309	10	0,745	0,075
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,05	0,308	0,515	10	0,874	0,087
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0,15	0,462	0,103	10	0,718	0,072
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,05	0,385	0,412	10	0,848	0,085
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,385	0,515	10	0,9	0,090
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,20	0,154	0,412	10	0,77	0,077

2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,462	0,412	10	0,874	0,087
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,02	0,10	0,308	0,309	10	0,745	0,075
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0,539	0,309	10	0,848	0,085
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,02	0,15	0,231	0,309	10	0,719	0,072
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,05	0,308	0,515	10	0,874	0,087
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0	0,10	0,385	0,309	10	0,796	0,080
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,10	0,231	0,515	10	0,848	0,085
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,05	0,308	0,515	10	0,874	0,087
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0	0,15	0,154	0,515	10	0,822	0,082
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,10	0,231	0,515	10	0,848	0,085
2.24.11. Leer comprensivamente	0	0	0,05	0,154	0,721	10	0,926	0,093
2.24.12. Escuchar.	0	0	0,05	0,308	0,515	10	0,874	0,087
2.24.13. Respetar.	0	0	0,05	0,154	0,721	10	0,926	0,093
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,05	0,231	0,618	10	0,9	0,090
2.24.15. Socializar.	0	0	0,05	0,154	0,721	10	0,926	0,093
2.24.16. Concluir.	0	0	0,05	0,231	0,618	10	0,9	0,090
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,10	0,308	0,412	10	0,822	0,082
2.24.18. Preservar.	0	0	0,10	0,385	0,309	10	0,796	0,080
TOTAL							33,83	3,383

Fuente: Autoevaluación docente

Análisis y discusión

Los maestros coinciden que dentro de las habilidades pedagógicas existen falencias en cuanto a la retroalimentación de los temas tratados en clases anteriores, la utilización de material didáctico y el uso de tecnologías de información y comunicación. Todos los alumnos mencionan que sus maestros desarrollan en ellos variadas habilidades.

TABLA 3

AUTOEVALUACIÓN DOCENTE: DESARROLLO EMOCIONAL

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,02	0	0,231	0,618	10	0,875	0,088
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,05	0,539	0,206	10	0,796	0,080
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,05	0,308	0,515	10	0,874	0,087
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,10	0,154	0,618	10	0,874	0,087
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0,05	0,308	0,515	10	0,874	0,087
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,15	0,231	0,412	10	0,796	0,080
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,10	0,20	0,154	0	10	0,462	0,046
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,385	0,515	10	0,9	0,090
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,05	0,231	0,618	10	0,9	0,090
TOTAL							9,255	0,926

Fuente: Autoevaluación docente

Análisis y discusión

La evaluación del desarrollo emocional muestra resultados satisfactorios en cuanto a la relación afectiva que los docentes tienen con sus estudiantes. Por otro lado es palpable la falta de apoyo de los padres de familia a la labor educativa de los docentes.

TABLA 4

AUTOEVALUACIÓN DOCENTE: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,05	0,385	0,412	10	0,848	0,085
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0,05	0,539	0,206	10	0,796	0,080
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,02	0,10	0,154	0,515	10	0,797	0,080
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,02	0	0,154	0,618	10	0,798	0,080
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,05	0,10	0,308	0,206	10	0,668	0,067
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,02	0,05	0,231	0,515	10	0,823	0,082
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0,10	0,231	0,515	10	0,848	0,085
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,05	0,077	0,824	10	0,952	0,095
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0,07	0,15	0,077	0,206	10	0,514	0,051
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante	0	0,10	0,15	0,077	0,103	10	0,437	0,044
TOTAL							7,481	0,748

Fuente: Autoevaluación docente

Análisis y discusión

La tabla 4 muestra la dificultad que experimentan los docentes en cuanto a la atención a estudiantes con necesidades educativas especiales. Las falencias encontradas se centran en el envío de tareas extra y en las adecuaciones en cantidad o contenidos. Sin embargo,

los maestros se sienten capacitados para detectar un estudiante que requiere de una atención especial.

TABLA 5

AUTOEVALUACIÓN DOCENTE: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,385	0,515	10	0,9	0,090
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0,05	0,077	0,824	10	0,952	0,095
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,05	0,077	0,824	10	0,952	0,095
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,05	0,077	0,824	10	0,952	0,095
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,05	0,154	0,721	10	0,926	0,093
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,077	0,927	10	1,004	0,100
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,05	0,308	0,515	10	0,874	0,087
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,05	0,077	0,824	10	0,952	0,095
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0,10	0,077	0,721	10	0,9	0,090
TOTAL							9,39	0,939

Fuente: Autoevaluación docente

Análisis y discusión

Esta tabla muestra un alto grado de satisfacción de los maestros, pues aplican el reglamento en las diferentes actividades, respetan y cumplen las normas académicas e institucionales y planifican sus clases de acuerdo al horario establecido.

TABLA 6

AUTOEVALUACIÓN DOCENTE: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

6. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0,25	0,077	0,412	10	0,744	0,074
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,13	0,15	0,154	0	10	0,437	0,044
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,05	0,10	0,231	0,309	10	0,694	0,069
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,02	0	0,231	0,515	9	0,772	0,077
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,02	0,15	0,385	0,206	11	0,77	0,077
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0,05	0,308	0,412	9	0,771	0,077
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,385	0,515	10	0,9	0,090
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,10	0,231	0,412	9	0,745	0,075
TOTAL							6,785	0,679

Fuente: Autoevaluación docente

Análisis y discusión

La relación con la comunidad, especialmente con los padres de familia no es el aspecto más satisfactorio, debido a que no es del agrado del docente programar actividades con la participación de padres de familia. Sin embargo, está abierto al diálogo y participa en actividades que organice la institución.

TABLA 7

AUTOEVALUACIÓN DOCENTE: CLIMA DE TRABAJO

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,02	0,05	0,385	0,309	10	0,771	0,077
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,02	0,05	0,308	0,412	10	0,797	0,080
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0,05	0,385	0,412	10	0,848	0,085
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,15	0,154	0,515	10	0,822	0,082
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,385	0,515	10	0,9	0,090
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0,10	0,231	0,515	10	0,848	0,085
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0,05	0,231	0,618	10	0,9	0,090
TOTAL							7,738	0,774
PUNTAJE TOTAL / 10 PUNTOS								8,355

Fuente: Autoevaluación docente

Análisis y discusión

Dentro de este aspecto, los docentes destacan su profesionalismo al destinar el tiempo suficiente para completar las actividades señaladas, cumple los acuerdos de trabajo y se muestra dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las propias. Por otro lado, a menor puntuación se ubica en la falta de espacios para mejorar la comunicación con sus compañeros y la poca disponibilidad de información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.

INSTRUMENTO PARA LA COEVALUACIÓN DE DOCENTES

TABLA 8

COEVALUACIÓN DOCENTE: DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICA Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,09	0	0,578	3	10	3,369	0,337
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0,192	1,445	2	10	3,177	0,318
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,192	0,867	2	10	3,369	0,337
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,384	1,156	2	10	3,080	0,308
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,09	0	0,867	2	10	3,273	0,327
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,09	0	0,578	3	10	3,369	0,337
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0,192	0,867	2	10	3,369	0,337
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,09	0	0,867	2	10	3,273	0,327
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,09	0	1,156	2	10	3,177	0,318
TOTAL							29,45	2,946

Fuente: Coevaluación docente

Análisis y discusión

Los docentes destacan su habilidad para aprovechar el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de sus estudiantes. Reconocen falencias al no utilizar bibliografía actualizada y no prestar la atención necesaria para elaborar adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.

TABLA 9

COEVALUACIÓN DOCENTE: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,384	0,578	2	10	3,272	0,327
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	1,156	2	10	3,081	0,308
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0,09	0,192	0,578	2	10	3,176	0,318
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0,867	2	10	3,177	0,318
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,09	0,384	1,445	1	10	2,695	0,270
TOTAL							15,40	1,540

Fuente: Coevaluación docente

Análisis y discusión

Los maestros cumplen con la entrega de planificaciones en el momento que son requeridas, así como llegan puntualmente a las reuniones a las que se les convoca. Reconocen la poca puntualidad en la entrega de calificaciones y la escasa programación de actividades para realizar con los padres de familia.

TABLA 10

COEVALUACIÓN DOCENTE: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	1,156	1,92	10	3,081	0,308
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	0,867	2,31	10	3,177	0,318
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	1,445	1,54	10	2,985	0,299
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0,867	2,31	10	3,177	0,318
TOTAL							12,42	1,242

Fuente: Coevaluación docente

Análisis y discusión

Como resultado de esta evaluación los maestros descubren que están prestos al cambio en educación, pues dicen que investigan nuevas formas de enseñanza y se identifican de manera personal con las actividades que realizan, demostrando así su vocación de servicio. Aunque en menor proporción se muestran también propositivos y colaboradores con la institución.

TABLA 11

COEVALUACIÓN DOCENTE: DESARROLLO EMOCIONAL

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	3,85	10	3,85	0,385
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0,578	3,08	10	3,658	0,366
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,192	0	2,69	10	2,887	0,289
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,09	0,192	0,578	3,08	10	3,946	0,395
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,192	0,867	2,69	10	3,754	0,375
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0,384	0,289	1,92	10	2,598	0,260
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,09	0	0,578	3,08	10	3,754	0,375
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,578	3,08	10	3,658	0,366
TOTAL							28,10	2,811
								8,538

Fuente: Coevaluación docente

Análisis y discusión

Se destaca el ambiente de trabajo, pues son altamente puntuadas las opciones de trato cordial con los compañeros y la preocupación sincera cuando se ausenta un colega. Por otro lado la menor puntuación corresponde al poco grado de gratificación con la relación afectiva con los estudiantes.

INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR

TABLA 12

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,296	0,884	0,88	9	2,065	0,229
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,07	0,444	0,884	0,29	9	1,697	0,189
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,07	0,148	1,105	0,59	9	1,917	0,213
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0,296	1,105	0,59	9	1,991	0,221
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0,444	0,663	0,88	9	1,992	0,221
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,296	1,326	0,29	9	1,917	0,213
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,444	1,326	0	9	1,770	0,197
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,07	0,296	1,326	0	9	1,696	0,188
TOTAL							15,04	1,672

Fuente: Coevaluación docente

Análisis y discusión

La relación estrecha entre profesores y alumnos es evidente cuando el maestro reconoce que toma en cuenta las sugerencias opiniones y criterios de los estudiantes. Otra habilidad pedagógica consiste en la contextualización de los temas a tratar. Una debilidad es el poco respeto que hay entre los alumnos para escucharse entre sí.

TABLA 13

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

2. ATENCIÓN A LOS ALUMNOS CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,148	1,326	0,59	9	2,064	0,229333
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,148	1,326	0,59	9	2,064	0,229333
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,148	1,768	0	9	1,916	0,212888
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,07	0,296	1,326	0	9	1,696	0,188444
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,148	1,547	0,29	9	1,99	0,221111
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	0,07	0,444	0,442	0,88	9	1,845	0,205
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,444	0,221	1,18	9	1,845	0,205
TOTAL							13,42	1,491

Fuente: Coevaluación docente

Análisis y discusión

Los docentes respetan las capacidades individuales de sus estudiantes y propician la no discriminación a los compañeros. Reconocen como falencia la falta de sensibilidad en la detección de una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.

TABLA 14

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,148	1,105	0,88	9	2,138	0,238
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,444	0,442	1,18	9	2,066	0,230
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,07	0	0,884	1,18	9	2,138	0,238
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,07	0	0,663	1,47	9	2,212	0,246
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	1,105	1,18	9	2,285	0,254
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,07	0,148	1,326	0,29	9	1,843	0,205
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,07	0	1,326	0,59	9	1,99	0,221
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,07	0,148	0,884	0,88	9	1,991	0,221
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	1,326	0,88	9	2,211	0,246
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,148	1,105	0,88	9	2,138	0,238
TOTAL							21,01	2,335

Fuente: Coevaluación docente

Análisis y discusión

El rector reconoce la puntualidad de sus maestros en la entrega de planificaciones y la guía del currículo nacional para su realización. La principal debilidad detectada es la falta de explicación a los alumnos en el inicio del año de los objetivos y programación de cada asignatura.

TABLA 15

**EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR: APLICACIÓN DE NORMAS Y
REGLAMENTOS**

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,296	1,105	0,59	9	1,991	0,221
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,444	0,884	0,59	9	1,918	0,213
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0,296	1,105	0,59	9	1,991	0,221
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0,296	0,884	0,88	9	2,065	0,229
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	1,105	1,18	9	2,285	0,254
TOTAL							10,25	1,139

Fuente: Coevaluación docente

Análisis y discusión

Lo más destacado es la puntualidad para el inicio de cada clase. Sin ser una baja puntuación, el rector manifiesta que no se dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.

TABLA 16

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,296	1,105	0,59	9	1,991	0,221
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,592	0,884	0,29	9	1,771	0,197
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,444	0,663	0,88	9	1,992	0,221
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,444	0,663	0,88	9	1,992	0,221
TOTAL							7,746	0,861
	PUNTAJE TOTAL/10 PTOS							6,846

Fuente: Coevaluación docente

Análisis y discusión

De manera general el rector manifiesta que existe una relación considerable entre los docentes y la comunidad, pues le otorga una puntuación satisfactoria a cada aspecto evaluado.

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

TABLA 17

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ALUMNOS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,52	4,236	12,72	26,1	78	43,60	0,559
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	0,70	3,883	9,54	28,9	78	43,07	0,552
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0,17	3,53	12,72	29,6	78	46,07	0,591
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0,88	2,824	11,13	29,6	78	44,48	0,570
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0,17	2,471	12,72	29,6	78	45,01	0,577
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	0,70	6,354	14,84	18,3	78	40,25	0,516
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	1,58	6,001	11,13	11,3	78	30,01	0,385
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	0,52	5,295	11,66	25,4	78	42,89	0,550
1.8.2. Sintetizar.	0	0,35	5,295	12,72	24	78	42,37	0,543
1.8.3. Reflexionar.	0	0,70	3,177	13,78	24,7	78	42,37	0,543
1.8.4. Observar.	0	0,70	3,53	10,6	29,6	78	44,48	0,570
1.8.5. Descubrir.	0	0,52	4,942	13,78	23,3	78	42,54	0,545
1.8.6. Redactar con claridad.	0	0,70	4,589	10,6	26,8	78	42,72	0,548
1.8.7. Escribir correctamente.	0	0,52	2,471	12,19	29,6	78	44,84	0,575
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0,35	2,471	13,78	28,9	78	45,54	0,584
TOTAL							640,3	8,209

Fuente: Evaluación docente por los estudiantes

Análisis y discusión

Los estudiantes destacan las habilidades pedagógicas y didácticas de sus maestros. Sobresalen las explicaciones de las relaciones entre diversos temas y los contenidos señalados. Una falencia es la poca utilización de tecnologías de la información y la comunicación.

TABLA 18

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ALUMNOS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	1,05	4,236	11,13	24	78	40,42	0,518
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	1,05	2,471	9,01	31,0	78	43,60	0,559
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0,70	7,06	14,31	16,9	78	39,01	0,500
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	1,40	6,354	18,02	10,5	78	36,37	0,466
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	2,28	5,295	10,6	16,9	78	35,12	0,450
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,93	5,295	12,72	15,5	78	35,48	0,455
TOTAL							230,0	2,949

Fuente: Evaluación docente por los estudiantes

Análisis y discusión

Los profesores utilizan un lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes comprendan, pero deberían hacer un resumen al final de cada clase.

TABLA 19

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

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ALUMNOS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	1,76	4,942	6,36	17,6	78	30,712	0,394
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	3,16	9,531	4,77	4,94	78	22,411	0,287
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	2,99	4,942	7,95	8,47	78	24,356	0,312
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	2,99	7,06	10,6	7,06	78	27,712	0,355
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	1,40	6,707	5,3	7,06	78	20,475	0,263
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	1,58	7,06	7,95	14,8	78	31,420	0,403
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	1,76	7,06	9,54	19,7	78	38,128	0,489
TOTAL							195,21	2,503

Fuente: Evaluación docente por los estudiantes

Análisis y discusión

Los maestros promueven la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase, pero pocas veces recomienda que el alumno sea atendido por un profesional especializado.

TABLA 20

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE ESTUDIANTES: RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ALUMNOS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0,70	3,883	6,36	35,3	78	46,247	0,593
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	1,05	2,118	7,42	35,3	78	45,894	0,588
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	1,05	3,883	7,95	30,3	78	43,247	0,554
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,88	2,471	10,07	31,7	78	45,191	0,579
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	0,70	3,53	6,89	35,3	78	46,424	0,595
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0,52	2,471	7,95	36,7	78	47,661	0,611
TOTAL							274,66	3,521
PUNTAJE TOTAL / 24 PUNTOS								17,310

Fuente: Evaluación docente por los estudiantes

Análisis y discusión

Los maestros tratan con respeto y cortesía a sus estudiantes, resuelve los actos indisciplinarios sin agredirlos y enseña a respetar a las personas diferentes.

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES

TABLA 21

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE PADRES DE FAMILIA: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	4,22	11,36	15,8	1,68	78	33,073	0,424
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	3,58	10,52	12,64	6,74	78	33,496	0,429
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	5,48	8,42	11,38	7,58	78	32,869	0,421
TOTAL							99,438	1,275

Fuente: Evaluación docente por los padres de familia

Análisis y discusión

Los padres de familia sienten la poca relación que existen entre ellos y los docentes. Otorgan una calificación general de 1,275 sobre 2,53 puntos.

TABLA 22

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

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0	3,368	25,28	25,2	78	53,938	0,692
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0	5,473	22,12	25,2	78	52,883	0,678
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0	2,105	28,44	23,6	78	54,149	0,694
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	0	8,42	31,6	6,74	78	46,764	0,600
TOTAL							207,73	2,663

Fuente: Evaluación docente por los padres de familia

Análisis y discusión

Los padres de familia destacan la puntualidad al entregar los reportes de calificaciones, inicio de clases y comunicación en general.

TABLA 23

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE PADRES DE FAMILIA: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0	4,631	18,96	31,1	78	54,78	0,7023333
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	1,05	8,42	28,44	6,74	78	44,65	0,5725512
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	0	29,07	26,9	78	56,04	0,7185641
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0	8,841	7,58	37,9	78	54,36	0,6969230
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	0	4,631	18,96	31,1	78	54,78	0,7023333
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	0	3,789	20,86	30,3	78	54,99	0,7050384
TOTAL							319,6	4,098

Fuente: Evaluación docente por los padres de familia

Análisis y discusión

Los padres de familia destacan que los profesores enseñan a los estudiantes a mantener buenas relaciones entre ellos. Sin embargo, le otorgan menor puntuación a la resolución de problemas de indisciplina.

TABLA 24

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE PADRES DE FAMILIA: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	0	7,157	25,91	16,8	78	49,92	0,640
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	0	6,736	24,65	19,3	78	50,77	0,651
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	0	5,894	22,75	23,6	78	52,25	0,670
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	0	2,105	24,02	29,5	78	55,62	0,713
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	0	3,789	27,18	21,9	78	52,88	0,678
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	0	6,315	30,97	11,8	78	49,08	0,629
TOTAL							310,5	3,981
PUNTAJE TOTAL / 16 PUNTOS								12,017

Fuente: Evaluación docente por los padres de familia

Análisis y discusión

La principal cualidad de los maestros, según los padres de familia, es el respeto del ritmo del ritmo de trabajo de sus hijos. Así mismo les gustaría que se envíen tareas extra.

MATRIZ DE OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DOCENTE

TABLA 25

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PUNTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
1. Presenta el plan de clase al observador.	4	1
2. Inicia su clase puntualmente.	4	1
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	1	4
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	1	4
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	4	1
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	2	2
Total respuestas	16	13
Puntaje total.	20,0	
Puntaje promedio.	4,00	

Fuente: Observación docente

Análisis y discusión

Los puntos fuertes son: planificación de las clases, puntualidad y presentación del tema a enseñar. Las debilidades son: poca revisión de tareas enviadas a casa, no dar a conocer los objetivos de la clase y no hacer una evaluación diagnóstica.

TABLA 26

**OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: PROCESO DE ENSEÑANZA-
APRENDIZAJE (16.25 PUNTOS)**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	2	3
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	2	3
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	4	1
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	3	2
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	3	2
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	5	0
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	4	1
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	4	1
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	2	3
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	1	4
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	1	4
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	2	3
13. Envía tareas	4	1
Total respuestas	37	28
Puntaje total.	46	
Puntaje promedio.	9,25	

Fuente: Observación docente

Análisis y discusión

En el proceso de enseñanza – aprendizaje se destaca el refuerzo necesario para que todos los estudiantes aprendan y evidencian seguridad al enseñar. Son debilidades la poca utilización de recursos y la falta de evaluación en el momento de la clase.

TABLA 27

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PUNTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	4	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	5	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	5	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	3	2
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	4	1
Total respuestas	21	4
Puntaje total.	26,3	5,0
Puntaje promedio.	5,25	
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	18,00 / 30	

Fuente: Observación docente

Análisis y discusión

En cuanto al ambiente en el aula son muchos los puntos fuertes, nombramos algunos como lo afectuoso y cálido que es el docente con los alumnos ya que los llama por sus nombres, trata con respeto y amabilidad a sus alumnos, valora su participación y los motiva a participar activamente en clase.

TABLA 28

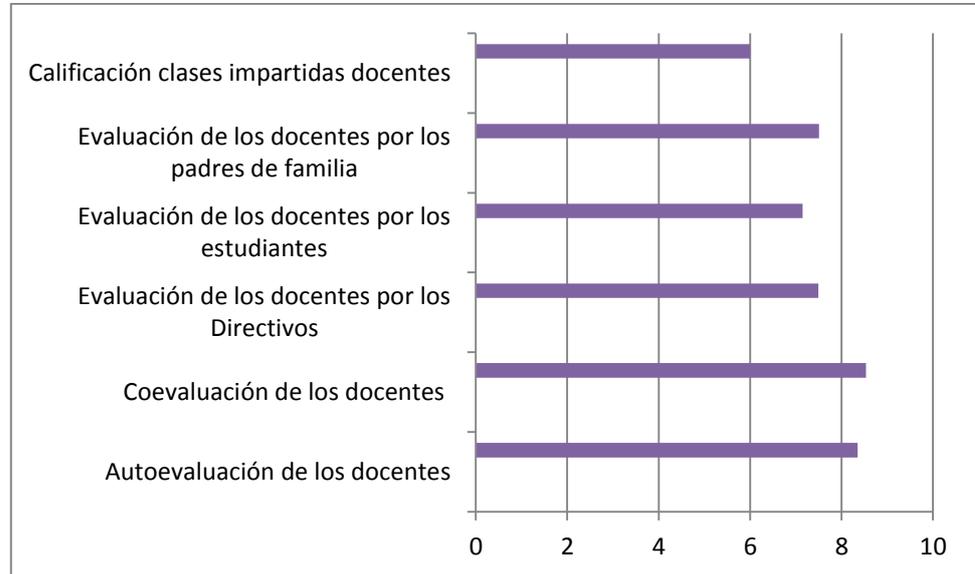
CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE / 100 PUNTOS

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8,355 / 10		
Coevaluación de los docentes	8,538 / 10		
Evaluación de los docentes por los Directivos	7,497 / 10		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	17,182 / 24		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	12,017 / 16		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	53,590 / 70		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	18 / 30		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	71,590 / 100	B	BUENO

Fuente: Instrumentos aplicados calificación desempeño docente.

Análisis y discusión

La autoevaluación y coevaluación docente se lleva el 83% y 85% de satisfacción respectivamente. La menor puntuación lo hacen los estudiantes con un 71%. De manera general el desempeño profesional docente es bueno.

GRÁFICO 28**CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE**

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

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN EL COLEGIO CERVANTES, DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, durante el año lectivo 2012 - 2013

TABLA 29

AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233

1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,05	0	0	0	1	0,058	0,058
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175

1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,05	0	0	0	1	0,058	0,058
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233

normativa legal.								
1.54. Controló adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
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	0,05	0	0	0	1	0,058	0,058
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,05	0	0	0	1	0,058	0,058
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
TOTAL								11,765

Fuente: Autoevaluación del rector

Análisis y discusión

En cuanto a competencias gerenciales el rector obtiene 11,76 de 14, 65 puntos. Destaca su puntualidad, rendición de cuentas de su gestión, seguimiento del trabajo del personal

docente y administrativo, delega funciones, transforma los conflictos en oportunidades, identifica las fortalezas y debilidades de su personal, planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos, incentiva al personal para que se actualice, propicia el trabajo comunitario de los estudiantes, supervisa la distribución de trabajo de sus colaboradores,

coordina actividades antes del inicio del año lectivo, jerarquiza objetivos, entrega documentos puntualmente, está pendiente de los movimientos financieros de la institución, aplica la normativa legal vigente y atiende a los padres de familia. Son puntos débiles el control del cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos, realizar seguimiento de las actividades delegadas, no realiza con la frecuencia requerida asambleas generales de profesores y no toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.

TABLA 30

AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
TOTAL								2,855

Fuente: Autoevaluación del rector

Análisis y discusión

Son muy fuertes las competencias pedagógicas que muestra el rector de la institución, ya que organiza la elaboración del PEI y demás planificaciones curriculares, organiza el Consejo Técnico, realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes, supervisa los procesos de enseñanza y aprendizaje, garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes, garantiza la matrícula a los estudiantes con necesidades educativas especiales y garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares necesarias. El más bajo puntaje se otorga a la asesoría directa al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.

TABLA 31

AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116	
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116	
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175	
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175	
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116	
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0,23	1	0,233	0,233	
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175	
TOTAL								1,397	
PUNTAJE TOTAL / 20 PUNTOS								15,842	

Fuente: Autoevaluación del rector

Análisis y discusión

Son varias las falencias encontradas en el liderazgo en la comunidad. Entre ellas está la poca comunicación, la falta de apoyo a las actividades comunitarias, no se promueve la realización de actividades que incluyan a la comunidad y tampoco se relaciona al plantel con el desarrollo de la comunidad.

TABLA 32

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS GENERANCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL MIEMBROS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0,116	0,525	0,23	5	0,874	0,175
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,116	0,35	0,46	5	0,932	0,186
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,348	0,175	0,23	5	0,756	0,151
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,116	0,35	0,46	5	0,932	0,186
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,116	0,175	0,69	5	0,99	0,198
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,116	0,35	0,46	5	0,932	0,186
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,69	5	0,99	0,198
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.18. Planifica y coordina el	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187

mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.								
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,46	5	0,932	0,186
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	1,16	5	1,165	0,233
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,05	0	0,7	0	5	0,758	0,152
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,525	0,23	5	0,874	0,175
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,116	0,175	0,69	5	0,99	0,198
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187

1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,05	0,464	0	0	5	0,522	0,104
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	4	0,23	5	4,233	0,847
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187

asignados, a los organismos externos de la institución.								
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,05	0	0,35	0,46	5	0,874	0,175
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,05	0	0,35	0,46	5	0,874	0,175
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187
TOTAL								12,386

Fuente: Evaluación del rector por el Consejo Directivo

Análisis y discusión

El Consejo Directivo evalúa como positivo la realización de seguimiento de las actividades que el rector delega, planifica bien los horarios, incentiva al personal para su actualización, supervisa la distribución del trabajo, propicia el cumplimiento de los deberes y derechos de los estudiantes y jerarquiza los objetivos que desea alcanzar. Son debilidades la contratación de personal docente sin contar con la aprobación del Consejo Directivo, no promueve la participación del comité central de padres de familia en actividades del colegio, no supervisa la conformación del consejo estudiantil y no toma en cuenta a los padres de familia para la toma de decisiones institucionales.

TABLA 32

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL MIEMBROS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,1866
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,1866
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,1866
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,2214
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,116	0,525	0,23	5	0,874	0,1748
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0,232	0,175	0,46	5	0,873	0,1746
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,2214
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,2214
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,1866
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,1866
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,1866
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,1866
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,23	5	0,233	0,0466
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de	0	0	0,116	0,175	0,69	5	0,99	0,198

los estudiantes.								
TOTAL								2,564

Fuente: Evaluación del rector por el Consejo Directivo

Análisis y discusión

Son varias las fortalezas a nivel pedagógico que muestra el rector según el Consejo Directivo: observa las clases del personal docente al menos una vez al trimestre, verifica la aplicación de la planificación didáctica y supervisa el proceso de evaluación de los aprendizajes de los alumnos. Por otro lado, la menor puntuación es para el ítem que menciona la garantía en la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que las requieran.

TABLA 33

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL MIEMBROS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,35	0,46	5	0,932	0,186	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,116	0,35	0,46	5	0,932	0,186	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221	
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221	
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0,93	5	1,107	0,221	
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,116	0,35	0,46	5	0,932	0,186	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,116	0,525	0,23	5	0,874	0,175	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,7	0,23	5	0,933	0,187	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,05	0	0	0	5	0,058	0,012	
TOTAL									1,596
									PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS
									16,547

Fuente: Evaluación del rector por el Consejo Directivo

Análisis y discusión

El rector mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad, evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa y delega responsabilidades. No promueve el desarrollo de actividades socio – culturales y educativas.

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR EL CONSEJO ESTUDIANTIL

TABLA 34

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR EL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS GERENCIALES

1.COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL MIEMBROS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
TOTAL							20,02	10,010

Fuente: Evaluación del rector por el Consejo Estudiantil.

Análisis y discusión

El Consejo Estudiantil le otorga la máxima puntuación en esta evaluación.

TABLA 35

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2.COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL MIEMBROS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
TOTAL							7,150	3,575

Fuente: Evaluación del rector por el Consejo Estudiantil.

Análisis y discusión

El Consejo Estudiantil otorga la máxima puntuación en esta evaluación.

TABLA 36

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL MIEMBROS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,536	0,71	2	1,251	0,626
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1,43	2	1,43	0,715
TOTAL							12,69	6,346
PUNTAJE TOTAL / 20 PUNTOS								19,931

Fuente: Evaluación del rector por el Consejo Estudiantil.

Análisis y discusión

El Consejo Estudiantil otorga la máxima puntuación en esta evaluación.

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

TABLA 37

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DE PADRES DE FAMILIA

1.COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,263	1,176	1,05	6	2,493	0,416
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,526	0,784	1,05	6	2,364	0,394
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,263	1,568	0,52	6	2,358	0,393
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,526	0,784	1,05	6	2,364	0,394
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,263	1,568	0,52	6	2,358	0,393
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0,263	1,176	1,05	6	2,493	0,416
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,263	1,176	1,05	6	2,493	0,416
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,263	1,176	1,05	6	2,493	0,416
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,526	0,784	1,05	6	2,364	0,394
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,789	0,392	1,05	6	2,235	0,373
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,132	0,526	0,392	1,05	6	2,104	0,351
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,132	0,263	0,784	1,05	6	2,233	0,372
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,132	0,526	0,392	1,05	6	2,104	0,351
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,132	0,263	0,392	1,58	6	2,368	0,395
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,132	0,263	0,784	1,05	6	2,233	0,372
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	1,176	1,58	6	2,757	0,460

1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	1,568	1,05	6	2,622	0,437
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,263	1,176	1,05	6	2,493	0,416
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,263	1,176	1,05	6	2,493	0,416
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,526	0,784	1,05	6	2,364	0,394
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,263	0,392	2,10	6	2,763	0,461
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,263	0,784	1,58	6	2,628	0,438
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0,263	0,784	1,58	6	2,628	0,438
TOTAL							55,805	9,301

Fuente: Evaluación del rector por padres de familia.

Análisis y discusión

Los padres de familia concuerdan en que el rector asiste puntualmente a la institución, planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel, incentiva al personal para que procure actualizarse, apoya labores personales y comunitarias de los estudiantes, coordina la utilización de recursos con el comité central de padres de familia, garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales y atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos. Mencionan que deberían tener más influencia en las decisiones que se toman en la institución.

TABLA 38

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS CAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,784	2,10	6	2,892	0,482
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,263	0,784	1,58	6	2,628	0,438
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,176	1,58	6	2,757	0,460
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,784	2,10	6	2,892	0,482
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,784	2,10	6	2,892	0,482
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,392	2,63	6	3,027	0,505
TOTAL							17,08	2,848

Fuente: Evaluación del rector por padres de familia.

Análisis y discusión

La principal virtud corresponde al reconocimiento público que hace en reiteradas ocasiones a la labor que desempeñan cada miembro de la comunidad educativa para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes. Su principal falencia es la falta de acciones para evitar la deserción de los estudiantes.

TABLA 39

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

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,526	1,176	0,52	6	2,229	0,372
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,789	0,784	0,52	6	2,1	0,350
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,789	0,784	0,52	6	2,1	0,350
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,526	1,176	0,52	6	2,229	0,372
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,789	0,784	0,52	6	2,1	0,350
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,789	0,784	0,52	6	2,1	0,350
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,526	1,176	0,52	6	2,229	0,372
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,789	0,784	0,52	6	2,1	0,350
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,526	1,176	0,52	6	2,229	0,372
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,526	1,176	0,52	6	2,229	0,372
TOTAL							21,645	3,608
PUNTAJE TOTAL / 20 PUNTOS								15,756

Fuente: Evaluación del rector por padres de familia.

Análisis y discusión

Están equilibrados los puntos positivos y negativos. Dentro de los primeros se menciona la comunicación con la comunidad a través de diferentes actividades, mientras que dentro de los segundos está la influencia mayor que deben tener los padres de familia.

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

TABLA 40

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR: COMPETENCIAS GERENCIALES

1.COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167

1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,056	0	0	0	1	0,056	0,056
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.35. Lidera el Consejo Directivo.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167

1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0,056	0	0	0	1	0,056	0,056
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,056	0	0	0	1	0,056	0,056
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,16	1	0,167	0,167
TOTAL							10,08 2	10,082

Fuente: Evaluación del rector por el supervisor escolar

Análisis y discusión

Las fortalezas identificadas por el supervisor escolar son: mantenimiento actualizado de los inventarios de bienes institucionales, puntualidad en la planificación y entrega de

documentos, aplicación de normas legales y reglamentos, organización de actividades, dar a conocer a la asamblea general de profesores su informe anual de labores y el cumplimiento de las horas clase semanales estipuladas en el reglamento. Las principales debilidades están relacionadas con el vínculo con la comunidad.

TABLA 41

EVALUACIÓN DEL DOCENTE POR PARTE DEL SUPERVISOR: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2.COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223

TOTAL							2,898	2,898
--------------	--	--	--	--	--	--	-------	--------------

Fuente: Evaluación del rector por el supervisor escolar

Análisis y discusión

En cuanto a las competencias pedagógicas, el rector obtiene una calificación importante, destacando la organización de actividades didácticas, supervisión de las clases de los docentes, corroboración del cumplimiento de las planificaciones y respeto de los derechos de los estudiantes.

TABLA 42

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

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	TOTAL	TOTAL PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,11	0	0	1	0,112	0,112
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,11	0	0	1	0,112	0,112
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,22	1	0,223	0,223
TOTAL							1,895	1,895
PUNTAJE TOTAL / 20 PUNTOS								14,875

Fuente: Evaluación del rector por el supervisor escolar

Análisis y discusión

Al igual que en las demás evaluaciones se mantiene una alta calificación a la relación cordial que existe dentro de la institución. Las debilidades se mantienen igual en la poca actividad realizada involucrando a la comunidad.

TABLA 43

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO / 100 PUNTOS

CALIFICACIÓN OBTENIDA / POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATEGORÍA	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Rector	15,842 / 20		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo	15,649 / 20		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	19,930 / 20		
Evaluación del Rector por el Comité Central de Padres de Familia	15,756 / 20		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	14,875 / 20		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS / 100 PUNTOS	82,054	MB	MUY BUENO

Fuente: Instrumentos aplicados calificación desempeño directivo

Análisis y discusión

El Consejo Estudiantil otorga una calificación perfecta a las funciones que desempeña el rector. Los demás evaluadores, es decir, docentes, Consejo Directivo, Supervisor y padres de familia otorgan una calificación entre el 78% y 79%. De tal manera que el desempeño directivo es muy bueno.

GRÁFICO 43

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO

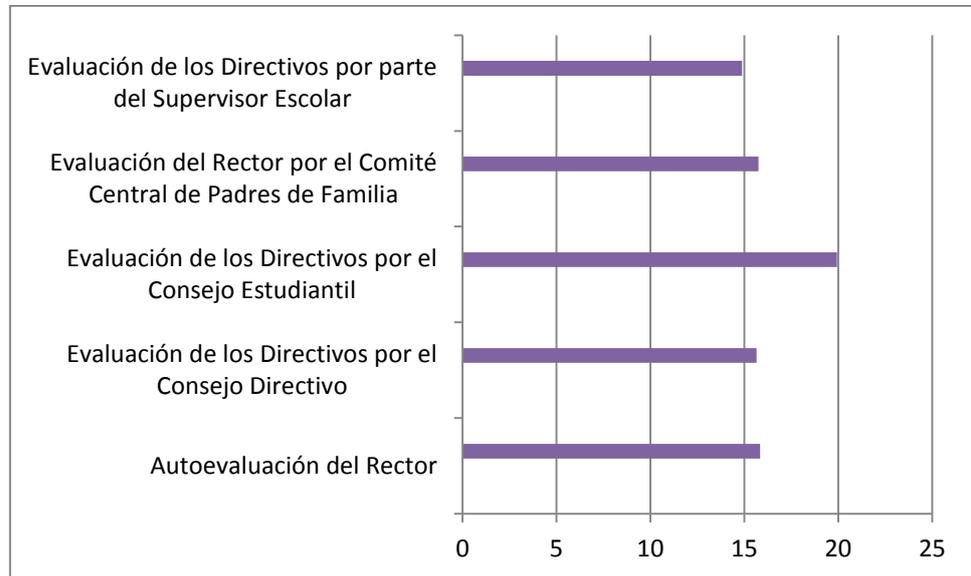


TABLA 44

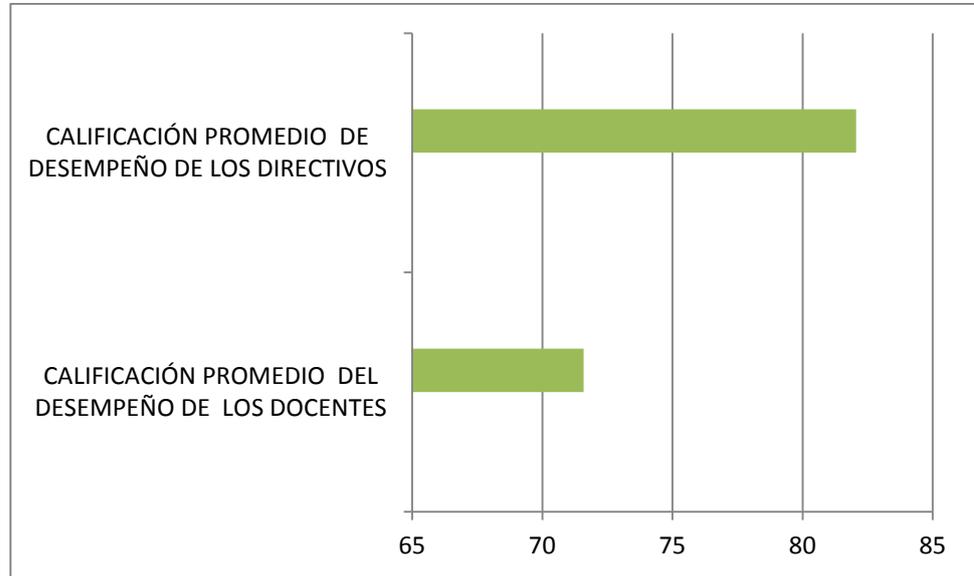
CALIFICACIÓN FINAL

CALIFICACIÓN FINAL	PUNTOS	CATEGORÍA	EQUIVALENCIA
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	71,590	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	82,054	MB	MUY BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN / 100 PUNTOS	76,822	B	BUENO

Fuente: Instrumentos evaluadores de la calidad de desempeño docente y directivo

Análisis y discusión

Al hacer un promedio entre las calificaciones obtenidas tanto en el desempeño docente (bueno) y el desempeño directivo (muy bueno) se concluye que la calificación promedio del desempeño de la institución es buena.

GRÁFICO 44**CALIFICACIÓN FINAL**

ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La educación en el Ecuador siempre ha sido una debilidad más que una fortaleza. Hay una clara división entre los establecimientos públicos y privados, suponiendo que los primeros, al carecer de recursos y tener alta demanda, no alcanzan los mínimos estándares de calidad; y los segundos, con una economía holgada y menos alumnos, ofrecen el nivel que todos buscan.

Y es que esta imagen se ha ido ganando a pulso a lo largo de los años. A pesar de lo que la Constitución estipula en cuanto al porcentaje del presupuesto general del Estado que corresponde a educación, los gobiernos de turno han dado prioridad a otras necesidades, provocando un retroceso, que con el paso del tiempo, ha traído graves consecuencias.

El gremio de los maestros siempre ha estado asociado a paralizaciones en busca de mejores salarios, a un estrato socioeconómico bajo, a poca capacitación y a usurpación de su campo laboral. La educación se volvió una actividad transaccional, pues un colegio particular es un negocio más, desvirtuando la verdadera función de educar.

A nivel social, el rol del maestro no tiene el peso que en realidad le pertenece. Lamentablemente pensamos que la importancia de una profesión es directamente proporcional al monto de su salario. Así, la educación cayó a los más bajos niveles al igual que la autoestima de los docentes.

Hace algunos años entró en vigencia el Plan Decenal de Educación que busca mejorar la calidad de la educación, con la universalidad y gratuidad de la misma. Además del mejoramiento de las condiciones económicas de los maestros y aportando mayor cantidad de recursos. Este plan finaliza en el 2015.

El gobierno actual ha dado un paso adelante con la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI). La inversión ha aumentado considerablemente, a tal punto que muchos maestros de instituciones públicas tienen una remuneración mayor que uno que trabaja en un establecimiento privado. Los colegios fiscales tienen mejor infraestructura y la capacitación docente es continua. Ahora el acceso a un puesto en el magisterio depende de los méritos alcanzados.

Esta ley también prohíbe el ejercicio de la docencia a personas cuyo título no tiene relación con educación. Durante décadas fueron llamados maestros quienes dominaban los conocimientos de cierta asignatura, más no a que quienes a más de dominarlos poseían vocación y métodos de enseñanza y aprendizaje.

La dirección de un centro educativo podía estar en manos de personas cuyo capital es abundante, más no de aquellos idealista que miran a la educación como una solución a los problemas de una sociedad retrógrada y mediocre. En la actualidad se exige una preparación académica apropiada tanto para directivos como para docentes.

El Colegio Cervantes, donde se desarrolló la investigación, está al mando de la Dra. Beatriz Larrea, una educadora innata que ha plasmado en la realidad un proyecto utópico para muchos, pero cuyos resultados están a la vista de todos a diario.

Este proyecto tiene como centro gravitatorio al ser humano, que se enrola en un proceso de autoconocimiento, de la búsqueda de la luz y la sombra de su alma. El fundamento pedagógico se basa en el modelo constructivista apoyado por la psicología transpersonal profunda de Carl Gustav Jung.

La visión de nuestra institución no se limita solamente a la excelencia académica sino a la construcción de un ser humano integral, que al salir de nuestras aulas no busca el éxito que está relacionado con el dinero, sino que se compromete con causas sociales.

Estamos opuestos a la educación en masa, que trata de encajar a los niños en modelos preestablecidos. Respetamos al máximo las diferencias y reconocemos en ella la riqueza de la educación.

Por todas estas razones los resultados de la aplicación de los instrumentos para evaluar la calidad docente y directiva son bastante alentadores. A continuación detallamos los mismos.

Para la obtención de datos del desempeño profesional docente se aplicaron instrumentos al rector, a los docentes y estudiantes desde 8^{vo} año de educación básica hasta 3^{er} año de bachillerato y a los padres de familia.

En cuanto a la autoevaluación docente el resultado obtenido sobrepasa el 80%. Lo que quiere decir que los maestros consideran que su trabajo es muy bueno. Las más altas puntuaciones se registran en la sociabilización pedagógica que toma en cuenta la relación que tienen los profesores con sus alumnos. El menor puntaje se obtiene en relación con la comunidad. Este hecho se refleja porque el Colegio Cervantes limita el contacto de los maestros con los padres de familia. Son las autoridades las que se involucran directamente en los problemas más significativos, obviamente tomando en cuenta el criterio del maestro.

Si se compara la autoevaluación de los docentes con la evaluación de ellos por parte del Rector se observa que la sociabilización pedagógica es para los maestros su fuerte, mientras que para el Rector es la debilidad, ya que presenta la puntuación más baja (1,672 /

2,35). Este fenómeno se puede explicar por la rotación constante de personal que experimenta el colegio. Al tener una filosofía de trabajo distinta, al nuevo personal le toma tiempo adaptarse a una forma de trabajo que no es el común de las demás instituciones. Probablemente alrededor del 20% del personal docente actual labora por más de tres años, los demás, menos de un año.

Mientras que la relación con la comunidad obtiene el menor puntaje para los docentes, el Rector le otorga más puntos. Los maestros siempre son tomados en cuenta para la toma de decisiones que involucren a la comunidad educativa.

Coinciden estudiantes y docentes al ser mejor puntuados en sociabilización pedagógica. Tanto maestros como alumnos mantienen una relación cercana, cordial y respetuosa. Los maestros del Colegio Cervantes hemos logrado el respeto de nuestros alumnos sin imponer miedo.

Los padres de familia opinan que la aplicación de normas y reglamentos es una fortaleza institucional, mientras que el menor puntaje les otorgan a la atención a estudiantes con necesidades especiales. En nuestro colegio la riqueza consiste en la diversidad de alumnos que tenemos. Es común que en una misma aula tengamos niños limítrofes y con coeficientes intelectuales mayores al promedio. En estos casos se aplican adecuaciones curriculares. Hace un par de años el número de alumnos por aula era alrededor de 8, ahora de es 15. Sin duda, este aumento ha impedido que el docente pueda tener tiempo suficiente para estar pendiente de todos sus alumnos, lo que explica este puntaje.

En la coevaluación los docentes destacan su desarrollo emocional, es decir, la cordialidad que muestran con sus colegas y compañeros. Es muy notable el excelente ambiente de compañerismo que se vive dentro de la institución. Esto se debe a que cada maestro tiene su puesto y no debe competir con ningún otro para sobresalir. Curiosamente el menor puntaje corresponde a las habilidades pedagógicas y a la aplicación de normas y reglamentos. Siempre existe la convicción que la manera propia de conducir el aula es la correcta, esto explicaría este hecho.

La aplicación de instrumentos en la observación de una clase arroja los puntajes más bajos de todas las dimensiones evaluadas del desempeño profesional docente. Sobre treinta puntos, sólo se alcanzan 18. Lo más preocupante es el puntaje obtenido en el proceso de enseñanza aprendizaje. Las falencias más importantes son: no mostrar anécdotas y experiencias que enriquezcan el tema, al final de la clase no resume los puntos más importantes, no evalúa constantemente y no adapta o utiliza los recursos para las clases.

Es probable que estos hechos se desarrollen por los problemas disciplinarios que deben manejarse paralelamente en el aula. La mayoría de nuestros alumnos tienen déficit de atención, por lo que el tiempo no es nuestro mejor aliado. Sin embargo, allí radica la creatividad del maestro para sortear las dificultades y lograr lo que más se pueda con los alumnos.

El aspecto con mayor puntaje es el ambiente de aula, que refleja el cariño con el que el maestro trata a sus estudiantes. La preocupación de ellos para que en la medida de lo posible los alumnos logren con esfuerzo su aprendizaje.

El resultado total de la evaluación del desempeño profesional docente es bueno (71,59 / 100). Las mejores puntuaciones corresponden a la autoevaluación y coevaluación, y la más baja, a la observación de clase.

Por otro lado, para la evaluación del desempeño profesional directivo, se aplicaron instrumentos de evaluación al Rector, al Consejo Directivo, al Consejo Estudiantil, a los padres de familia y al Supervisor escolar. La información obtenida es la siguiente.

En la autoevaluación el peso del puntaje recae sobre las competencias de liderazgo en la comunidad del rector. El Colegio Cervantes está en constante comunicación con los padres de familia a través de todas las tecnologías de comunicación e información existentes.

Se mantienen reuniones permanentes de área con Vicerrectorado para la comunicación de todas las novedades que se puedan dar. Para la toma de decisiones se toma en cuenta siempre las opiniones de los maestros. En la institución se fomenta una autoridad horizontal de tal manera que la comunicación sea fluida, constante y sin ruidos. De allí que el Consejo Directivo también de la más alta calificación al liderazgo del rector en la comunidad.

Las competencias gerenciales obtienen un menor puntaje, sin ser bajo, por parte del Rector y del Consejo Directivo. Siendo las principales falencias, a juicio del rector, la falta de seguimiento a las actividades que delega. Hace dos años la vicerrectora fundadora del Colegio Cervantes renunció a su cargo, lo que trajo consigo una inestabilidad institucional. Por lo que el rector debió asumir otras responsabilidades restándole tiempo a las que ya ejercía.

Otro de los puntos influyentes es la limitada intervención de los padres de familia en las decisiones institucionales, pues ellos lamentablemente no siempre nos pueden brindar una visión objetiva de sus hijos, por el lógico vínculo emocional que les une. Por lo tanto, es muy reducida la injerencia de los organismos como el comité central de padres de familia en las decisiones de los directivos.

El Rector obtiene una puntuación casi perfecta por parte del Consejo Estudiantil. La Dra. Beatriz Larrea está en constante contacto con los estudiantes, tanto en aulas como en los recesos, forjando así una relación estrecha con todos. La imagen que tenemos de ella no es detrás de un escritorio sino a lo largo y ancho de todo el colegio.

Tanto el Consejo Estudiantil, los padres de familia y el Supervisor Escolar coinciden en destacar las competencias pedagógicas del Rector. Tal como estipula la ley, debe cumplir con un determinado número de horas de clase. La Dra. Larrea es maestra de Lengua y Literatura de 2^{do} y 3^{er} año de bachillerato. Ella cuenta con una amplia y exitosa trayectoria forjada en importantes instituciones de la ciudad. La relación que desarrolla entre la literatura y la psicología jungiana es el principal puntal de la formación de nuestros estudiantes para la concreción de la misión y visión de nuestro colegio.

Con excepción del Consejo Estudiantil, todos los encuestados coinciden en el menor puntaje en las competencias gerenciales. El rector, por ejemplo, reconoce la poca relación de los padres con las decisiones institucionales, así como la crisis institucional que le obligó a hacerse cargo de otras responsabilidades.

El Consejo directivo es un poco más drástico y ubica en la valoración “algunas veces” la puntualidad de asistencia, la rendición de cuentas de su gestión, la sanción al personal según las normas vigentes, contratación de personal con previo conocimiento del Consejo Directivo, delegar responsabilidades, propiciar el trabajo en equipo, actualización del personal docente y dar a conocer en la asamblea de profesores el informe anual de labores. Estos resultados evidencian que la balanza de funciones y responsabilidades se inclinan abrumadoramente a la cabeza de la institución, olvidando que debe, puede y tiene que contar con su equipo de trabajo.

El Comité Central de Padres de familia reconoce el papel poco influyen que cumplen en el Colegio. Pero también se debe acotar que las labores cotidianas y el tiempo reducido no permitirían una mayor inclusión.

La nota global del instrumento aplicado al Supervisor Escolar es 14, 8 sobre 20. Este instrumento coincide con los datos obtenidos de los demás. Así destaca también las fortalezas en cuanto a competencias pedagógicas se refiere, pero de igual manera señala las falencias en cuanto a las competencias gerenciales.

En términos generales es el Consejo Estudiantil quien aprueba rotundamente el desempeño directivo del Colegio Cervantes. Los demás encuestados, Consejo Directivo, padres de familia y Supervisor Escolar lo aprueban con un 75%.

En promedio, el desempeño profesional directivo obtiene un puntaje de 82,054 sobre 100, correspondiente a muy buena.

El Colegio Cervantes obtiene una nota global de desempeño de 76,82 sobre 100, equivalente a buena. Existen más de 10 puntos de diferencia entre la calificación de directivos y docentes. Sin embargo, los resultados reflejan de manera general que el desempeño es bastante satisfactorio. A pesar de ello aún queda mucho por hacer para lograr la excelencia.

Analizando los resultados observamos insolvencias en el proceso de enseñanza aprendizaje que se desarrolla dentro del aula. Investigando las características del personal docente encontramos que el 40% posee un título relacionado con educación, los demás están en proceso de obtención o son profesionales con carreras afines a las asignaturas más no al área pedagógica. Por tal razón, durante el proceso didáctico se descubrieron inexactitudes.

Con la nueva legislación impuesta por el actual gobierno el 100% de los profesores deberán poseer un título en educación que avale, tanto el dominio de conocimientos, como el dominio de métodos de enseñanza y aprendizaje.

Es importante resaltar también que todos los encuestados coinciden en afirmar que el ambiente de trabajo es óptimo. La relación entre directivos y docentes es muy buena, así como entre colegas.

Otro punto a favor es el vínculo desarrollado entre profesores y estudiantes, con un perfecto equilibrio de respeto y camaradería. Tanto los unos como los otros reconocen y respetan los límites de este equilibrio.

La relación con los padres de familia y su influencia en el colegio debe ser un aspecto a mejorar, siempre y cuando el aporte que realicen sea en beneficio del colegio y no traigan consigo la ruptura de la armonía ya conseguida.

Por lo tanto se puede afirmar, que el Colegio Cervantes está en un claro proceso de mejoramiento y posicionamiento en el mercado educativo, pues cumple con los estándares exigidos por el Ministerio de Educación, así lo expresa esta investigación.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación se concluye que:

- El desempeño profesional docente del Colegio Cervantes en el año lectivo 2012 – 2013 obtiene una calificación de 71,6 puntos equivalente a buena. Esto debido a que en todos los aspectos evaluados se alcanza como mínimo un 70% de aprobación.
- Los resultados de los instrumentos que midieron el desempeño profesional directivo del Colegio Cervantes en el año lectivo 2012 – 2013 arrojan una calificación de 82,05 puntos equivalente a muy buena, ya que en todos los ítems evaluados el promedio de aprobación supera el 78%.
- Al hacer un promedio del desempeño profesional docente y administrativo se concluye que el desempeño del Colegio Cervantes es bueno, pues se obtiene 76,8 puntos.
- Los estudiantes, representados por el Consejo estudiantil, otorgan la más alta calificación a la función desempeñada por el rector, al puntuar con la mejor valoración en cada aspecto evaluado.
- La labor del rector es aprobada por más del 75% de padres de familia y Consejo Directivo.
- La calificación más baja obtenida por los docentes corresponde a la evaluación del proceso de enseñanza – aprendizaje desarrollado en el aula; debido a que el maestro no considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase, no presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones, al finalizar la clase no resumen los puntos más importantes, no realiza ningún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado, no adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas y no utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.
- Los padres de familia y los directivos coinciden en la aprobación de la labor docente en un 75%. Manifiestan que la calidad humana de los docentes, reflejada en el ambiente en el aula, es la mayor cualidad.
- 7 de cada 10 alumnos están satisfechos con la tarea que desempeñan sus profesores. Destacan entre los aspectos más puntuados las habilidades pedagógicas y didácticas y la relación cordial con los estudiantes.
- El puntaje más alto obtenido por los docentes corresponde a la relación con los estudiantes y al ambiente de aula con el 84% y 86% respectivamente.

- En la sección de atención a estudiantes con necesidades individuales, los estudiantes otorgan la menor puntuación a sus docentes (53%). Siendo puntos débiles la poca interacción de los docentes con los padres de familia y la negativa a enviar tareas extra a casa.
- La propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo se concentra en fortalecer los métodos de enseñanza aprendizaje de los docentes, el mejoramiento de las competencias gerenciales de los directivos y la inclusión mayor de los padres de familia y comunidad adyacente al Colegio Cervantes.

RECOMENDACIONES

- Para elevar el desempeño profesional docente del Colegio Cervantes se deben aplicar con más rigurosidad los estándares de calidad, así se podrá alcanzar la excelencia educativa. Otra recomendación consiste en procurar la actualización constante del personal docente.
- Debido a las altas puntuaciones que obtuvo el desempeño profesional administrativo, se recomienda fortalecer las cualidades demostradas y disminuir las debilidades detectadas.
- Se recomienda afianzar el perfil docente y administrativo para alcanzar un desempeño general satisfactorio.
- A pesar que los estudiantes son los que mejor puntúan tanto a docentes como directivos, es recomendable la preparación constante en todos los aspectos ya que son ellos nuestros principales observadores.
- El rector debe procurar gestionar una relación más estrecha con los padres de familia para mantenerlos al tanto de las decisiones trascendentales que son tomadas en el colegio. El mismo trato se debe dar a los miembros del Consejo Directivo.
- Constituye una ventaja la buena relación que existe entre docentes y estudiantes. Por otro lado son los docentes conjuntamente con la institución educativa los llamados a buscar las oportunidades de mejoramiento de las técnicas didácticas y pedagógicas aplicadas en el aula.
- La contratación de personal en el área educativa asegura de cierta manera el fortalecimiento de la relación entre los maestros y estudiantes.
- Mantener constante comunicación entre el Departamento de Orientación Estudiantil y los maestros para estar al tanto de los inconvenientes que pueden tener los alumnos, de tal manera se puede ofrecer ayuda oportuna.
- Es necesario extender el número de reuniones con los padres de familia para comprender de mejor manera el entorno en el que se desenvuelve el estudiante. Gracias a esto se mejorará la atención a los estudiantes con necesidades individuales.
- En la medida de lo posible permitir la aplicación de la propuesta de mejoramiento estructurada a partir de esta investigación para convertir las falencias encontradas en fortalezas.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. Título

Ciclo de conferencias y talleres para capacitar al personal docente y directivo del Colegio Cervantes de Quito durante el periodo 2013 – 2016, en estrategias de enseñanza y aprendizaje de acuerdo al modelo constructivista y desarrollo de competencias gerenciales.

2. Justificación

A pesar de que los resultados obtenidos en la investigación son buenos, se descubrieron falencias que son importantes para alcanzar la excelencia en el proceso educativo. Esas falencias están limitadas al proceso de enseñanza aprendizaje que se da dentro del aula, en cuanto al desempeño profesional docente.

Por otro lado, en el desempeño profesional directivo se observó que las competencias gerenciales, que incluye la relación con los padres de familia no están dentro de los estándares de calidad que plantea el Ministerio de Educación.

De allí la importancia de fortalecer tanto el desempeño profesional docente como el directivo. No puede estar desconectado el uno del otro. Los directivos deben estar en constante comunicación con el cuerpo docente para poder transmitir las directrices pertinentes y los maestros poder asimilarlos y aplicarlos en el aula. Se tiene que hablar el mismo idioma.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general.

Capacitar al personal docente y directivo en cuanto a estrategias de enseñanza y aprendizaje basadas en el modelo constructivista y en el desarrollo de competencias gerenciales respectivamente.

3.2. Objetivos específicos.

- Actualizar al personal docente en el manejo de mejores estrategias de enseñanza y aprendizaje en el aula.
- Mejorar el desarrollo de técnicas para el beneficio de los estudiantes con necesidades educativas especiales.

- Fortalecer las cualidades gerenciales del personal directivo de la institución.

4. Actividades

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN
1.1. Presentación de los resultados de la investigación realizada en la institución.	Lcda. María Belén Bayas	1 semana
5. Conferencia sobre la función mediadora del docente y la intervención educativa. <ul style="list-style-type: none"> • Rol del docente y naturaleza interpersonal del aprendizaje. • La formación del docente como un profesional autónomo y reflexivo. • El docente ante el discurso de las competencias. 	Lcda. Valentina Gangotena	1 semana
6. Taller sobre constructivismo y aprendizaje significativo. <ul style="list-style-type: none"> • Los enfoques constructivista en la educación. • El aprendizaje significativo en situaciones escolares. • Principios psicológicos centrados en el aprendizaje del 	Dra. Beatriz Larrea	2 semanas

<p>alumno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enseñar y aprender contenidos curriculares y competencias. 		
<p>7. Conferencia sobre la motivación escolar y sus efectos en el aprendizaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Factores que determinan la motivación por aprender y papel del profesor. • Metas, atribuciones y procesos motivacionales en los alumnos. • Emociones, motivación y aprendizaje. • Manejo de la motivación escolar. 	Lcda. Betul Roejeb	1 semana
<p>8. Taller sobre aprendizaje cooperativo y colaboración.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprender en grupo e interacción educativa. • ¿Colaboración o cooperación? • Beneficios del aprendizaje cooperativo. • Actividad docente y diseño de situaciones de aprendizaje cooperativo. 	Lcda. Carolina Peña	1 semana
<p>9. Conferencia sobre estrategias de enseñanza</p>	Lcda. María Belén Bayas	1 semana

<p>para la promoción de aprendizajes significativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición de las estrategias de enseñanza. • Estrategias para mejorar la integración constructiva. • Estrategias discursivas y de enseñanza. • Estrategias para organizar la información nueva por aprender. • Aprendizaje por proyectos. 		
<p>10. Taller sobre estrategias para el aprendizaje significativo: fundamentos, adquisición y enseñanza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enseñanza de las estrategias de aprendizaje. • Inserción de las estrategias de aprendizaje en el currículo escolar. 	<p>Lcda. Valentina Gangotena</p>	<p>2 semanas</p>
<p>11. Conferencia sobre constructivismo y evaluación educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es evaluar en el proceso de enseñanza y aprendizaje? • Tipos de evaluación. • Evaluación de contenidos y 	<p>Lcda. Valentina Gangotena</p>	<p>1 semana</p>

competencias.		
<p>12. Taller sobre leer y escribir para un aprendizaje significativo y reflexivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión y aprendizaje de textos. • Composición de textos. 	Lcda. Andrea Michelena	1 semana
<p>13. Conferencia sobre competencias pedagógicas de un director de escuela.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir y difundir el PEI. • Coordinar y promover el desarrollo profesional del cuerpo docente. • Aplicación de nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje. 	Dra. Beatriz Larrea	1 semana
<p>14. Conferencia sobre liderazgo comunitario.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso ético y social. • Liderazgo y responsabilidad. • Negociar y resolver conflictos. 	Lcda. Valentina Gangotena	2 semanas
<p>15. Conferencia sobre competencias administrativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitorear y evaluar las metas 	Lcda. Mónica Larrea	2 semanas

<p>y objetivos del establecimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar cuenta pública de su gestión. • Administrar los recursos físicos y financieros del establecimiento. • Toma de decisiones. 		
---	--	--

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

El ciclo de conferencias y talleres se llevará a cabo en las instalaciones del Colegio Cervantes ubicado en la parroquia de Tumbaco, en el cantón Quito, en el Distrito Metropolitano de Quito.

6. POBLACIÓN OBJETO

Quienes asistirán a este ciclo corresponden a los docentes de todas las áreas desde el 8^{vo} año de educación básica hasta el 3^{er} año de bachillerato. También están incluidos todos los directivos del Colegio Cervantes, es decir, rector, vicerrector, inspector general y demás miembros del Consejo Directivo.

7. SOSTENIBILIDAD

Para llevar a cabo todas las actividades de la propuesta se contará con los siguientes recursos:

- Humanos: cuerpo docente, directivos y conferencistas.
- Tecnológicos: sala de informática de la institución que cuenta con conexión a internet permanente, un pizarrón digital y proyector de imágenes.
- Materiales: papelería (copias con información y hojas de apuntes) y libros de texto.
- Físicos: sala de informática de la institución, sillas, mesas y computadores.
- Económicos: el Colegio Cervantes asumirá todos los gastos necesarios.
- Organizacionales: la responsabilidad de esta propuesta recae en la autora de esta investigación con la dirección de los directivos del plantel.

8. PRESUPUESTO

EGRESOS		INGRESOS
Papelería (copias e impresiones)	\$100	Presupuesto del Colegio Cervantes \$3100
Libros de texto obtenidos en bibliotecas	\$0	
Asesoramiento externo	\$3000	
TOTAL	\$ 3100	

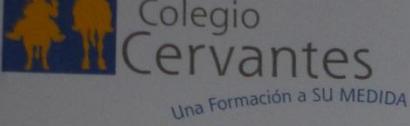
9. CRONOGRAMA

MES-SEMANA ACTIVIDADES	AGOSTO 2013				FEBRERO 2014				AGOSTO 2014				FEBRERO 2015				AGOSTO 2015				FEBRERO 2016			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	1. Presentación de los resultados de la investigación realizada en la institución.																							
2. Conferencia sobre la función mediadora del docente y la intervención educativa.																								
3. Taller sobre constructivismo y aprendizaje significativo.																								
4. Conferencia sobre la motivación escolar y sus efectos en el aprendizaje.																								
5. Taller sobre aprendizaje cooperativo y colaboración.																								
6. Conferencia sobre estrategias de enseñanza para la promoción de aprendizajes significativos.																								

BIBLIOGRAFÍA

- Chinín, V. (2012). *Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011 – 2012*. Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja. Loja.
- Delgado, K. y Gadea, S. (2003). *Evaluación y calidad de la educación: Nuevos aportes, procesos y resultados*. Cooperación Editorial Magisterio. Bogotá.
- Díaz, F. y Hernández, G. (2010). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*, Mc Graw Hill. México D.F.
- Dirección Nacional de Investigación educativa. *Investigaciones educativas realizadas en Ecuador.pdf*. [En línea]. Quito. Disponible en: https://web.oas.org/childhood/ES/Lists/Recursos%20%20Planes%20Nacionales/Attachments/396/11.%20Catalogo_Ecuador.pdf. [Consulta 2-03-2013]
- Espailat, E. (2011). *Características del Director*. [En línea]. Disponible en: <http://educanblog.educando.edu.do/index.php?op=ViewArticle&articleId=5040&blogId=1176>. [Consulta 3-03-2012]
- Instituto Nacional de Evaluación Educativa. *Historia del Ineval*. [En línea]. Quito. Disponible en: <http://www.ineval.gob.ec/index.php/ineval>. [Consulta 3-03-2013]
- Lara, J.L., Lara, S. y López, J. (2003). *Evaluación externa del centro y calidad educativa*. Editorial CCS. Madrid.
- McMillan, J.H. y Shumacher, S. (2001). *Investigación Educativa*. 5^{ta} edición. Editorial Pearson. Madrid.
- Ministerio de Educación. *Bachillerato General Unificado*. [En línea]. Quito. Disponible en: <http://educacion.gob.ec/category/bachillerato-general-unificado-i/>. [Consulta 04-03-2013]
- Ministerio de Educación. *Estándares de calidad educativa.pdf*. [En línea]. Quito. Disponible en: <http://educacion.gob.ec/estandares/> [Consulta 05-03-2013]
- Ministerio de Educación. *Hacia el Plan Decenal de Educación en Ecuador.pdf*. [En línea]. Quito. Disponible en: http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Ecuador/Ecuador_Hacia_Plan_Decenal.pdf [Consulta 01-03-2013]
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco Legal Educativo.pdf*. [En línea]. Quito. Disponible en: http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/Marco_Legal_Educativo_2012.pdf [Consulta 06-03-2013]

- Ministerio de Educación. (2012). *Reglamento a la LOEI garantiza el respeto del derecho de todos los estudiantes*. [En línea]. Quito. Disponible en: <http://www.conocimiento.gob.ec/reglamento-a-la-loei-garantiza-el-respeto-de-los-derechos-de-todos-los-estudiantes/> [Consulta 01-03-2013]
- Paladino, E. (2005). *Diseños curriculares y calidad educativa*. Editorial Empecio. Buenos Aires.
- Ruiz, J.M. (1999). *¿Cómo hacer una evaluación de centros educativos?* 3^{ra} edición. Editorial Narcea. Madrid.
- Santa María, J.S. (1991). *Investigación socioeducativa: ¿Qué es el “marco teórico” y el “concepto científico” dentro del proceso general de investigación?* Pdf. [En línea]. La Mancha. Disponible en: <http://www.sociedadelainformacion.com/25/investigacion.pdf> [Consulta 10-03-2013]
- Uría, M.E. (1998). *Estrategias didáctico – organizativas para mejorar los centros educativos*. Narcea Ediciones. Madrid.

ANEXOS**1. Certificación**

CERTIFICADO

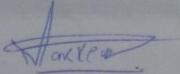
A QUIEN INTERESE:

Certifico que la señora María Belén Bayas Fernández con Cédula de Identidad No. 1718237710, realizó su tesis en Evaluación del la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Cervantes en el año lectivo 2012-2013

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Tumbaco, 21 de marzo del 2013

Atentamente,



Lcda. Mónica Larrea L.
Directora Administrativa

2. Instrumentos de evaluación

INSTRUMENTO PARA LA AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR

NOMBRE DEL RECTOR:							
OBJETIVO							
Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.							
INSTRUCCIONES							
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.							
b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.							
TABLA DE VALORACIÓN							
1	2	3	4	5			
NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE			
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN							
1. Competencias generales			VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
1.1. Asisto puntualmente a la institución.							
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.							
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.							
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.							
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.							
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos.							
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.							
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.							
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.							
1.10. Delego funciones de acuerdo a la norma legal vigente.							
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.							
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.							
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.							
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal para mejorar la gestión institucional.							
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.							
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.							
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.							
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento personal.							
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.							
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.							
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.							
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión un informe sobre							

la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26. Lidero el Consejo Técnico.					
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe general de labores.					
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones para el normal funcionamiento del plantel al inicio del año lectivo.					
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Superviso la conformación del Gobierno estudiantil.					
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y Adolescencia para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo al conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto financiamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras funciones de financiamiento, de acuerdo con las necesidades					

de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registro contables y presupuestarios.					
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado o medios propios a la institución.					
1.57. Coordino con el presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el tesorero/a la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59. Coordino con el tesorero/a la mejor forma de manejo de los recursos recaudado de otras fuentes de financiamiento.					
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Atiendo oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					
2. Competencias pedagógicas					
2.1. Organizo la elaboración del PEI con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales de desarrollo curricular por año, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de las clases del personal docente al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sea significativos y funcionales.					
2.6. Solicito a los docentes que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la pérdida de año de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

3. Competencias de liderazgo en la comunidad					
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO

NOMBRE DEL RECTOR:							
OBJETIVO							
Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.							
INSTRUCCIONES							
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica. b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.							
TABLA DE VALORACIÓN							
1	2	3	4	5			
NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE			
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN							
1. Competencias generales			VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.							
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.							
1.3. Rinde cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.							
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.							
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.							
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos.							
1.7. Estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.							
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo al conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.							
1.9. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.							
1.10. Delega funciones de acuerdo a la norma legal vigente.							
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.							
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delego.							
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.							
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal para mejorar la gestión institucional.							
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.							
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.							
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.							
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento							

personal.					
1.19. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Realiza las asambleas generales de profesores según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26. Lidera el Consejo Técnico.					
1.27. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe general de labores.					
1.28. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones para el normal funcionamiento del plantel al inicio del año lectivo.					
1.29. Supervisa con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Supervisa la conformación del Gobierno estudiantil.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y Adolescencia para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
1.34. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrega oportunamente el Plan Institucional a la Dirección provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto financiamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determina la ejecución de los recursos de otras funciones de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto					

con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado o medios propios a la institución.					
1.57. Coordina con el presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el tesorero/a la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59. Coordina con el tesorero/a la mejor forma de manejo de los recursos recaudado de otras fuentes de financiamiento.					
1.60. Informa sobre la ejecución de los recursos recaudados a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.63. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					
2. Competencias pedagógicas					
2.1. Organiza la elaboración del PEI con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales de desarrollo curricular por año, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de las clases del personal docente al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sea significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la pérdida de año de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					
3. Competencias de liderazgo en la comunidad					
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la					

comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

NOMBRE DEL RECTOR:					
INSTRUCCIONES					
c. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.					
d. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.					
TABLA DE VALORACIÓN					
1	2	3	4	5	
NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE	
1. Competencias generales			VALORACIÓN		
			1	2	3
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos.					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.7. Supervisa la conformación del Gobierno estudiantil.					
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia					
1.9. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					
2. Competencias pedagógicas					
2.1. Observa el desarrollo de las clases del personal docente al menos una vez al trimestre.					
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para					

estudiantes que lo requieran.					
2.6. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					
3. Competencias de liderazgo en la comunidad					
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.5. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

NOMBRE DEL RECTOR:				
INSTRUCCIONES				
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.				
b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.				
TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE
1. Competencias generales				
			VALORACIÓN	
			1	2
			3	4
			5	
1.1. Asiste puntualmente a la institución.				
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.				
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.				
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos.¿				
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.				
1.6. Supervisa el rendimiento de los alumnos.				
1.7. Supervisa la conformación del Gobierno estudiantil.				
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.				
1.9. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.				
1.10. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.				
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.				
1.12. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.				
1.13. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.				
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.				
1.15. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.				
1.16. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.				
1.17. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.				
1.18. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.				
1.19. Coordina con el presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el tesorero/a la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.				
1.20. Orienta al Comité Central de Padres de Familia a los				

organismos externos a la institución.					
1.21. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia a los organismos externos a la institución.					
1.22. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
2. Competencias pedagógicas					
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					
3. Competencias de liderazgo en la comunidad					
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.10. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR

NOMBRE DEL RECTOR:					
OBJETIVO					
Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.					
INSTRUCCIONES					
e. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.					
f. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.					
TABLA DE VALORACIÓN					
1	2	3	4	5	
NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE	
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN					
1. Competencias generales	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo al conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.9. Mantiene actualizados los inventarios de bienes institucionales.					
1.10. Delega funciones de acuerdo a la norma legal vigente.					
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					

1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento personal.					
1.19. Organiza la evaluación de la ejecución del PEI con el Consejo Técnico.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Coordina con el tesorero/a la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.26. Lidera el Consejo Técnico.					
1.27. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones para el normal funcionamiento del plantel al inicio del año lectivo.					
1.29. Supervisa con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Organiza la conformación y funcionamiento del Gobierno estudiantil.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
1.34. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia a los organismos internos de la institución.					
1.35. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrega oportunamente el Plan Institucional a la Dirección provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Dicta de 4 a 8 horas clase semanales					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					

1.47. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto financiamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia a los organismos externos de la institución.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el tesorero/a la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.59. Orienta al tesorero/a la mejor forma de manejo de los recursos recaudado de otras fuentes de financiamiento.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados a los organismos externos a la institución.					
1.61. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos internos de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					
2. Competencias pedagógicas					
2.1. Organiza la elaboración del PEI con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales de desarrollo curricular por año, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de las clases del personal docente al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sea significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					

2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
3. Competencias de liderazgo en la comunidad					
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:								
INSTRUCCIONES								
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.								
b. Utilice la siguiente tabla de valoración.								
TABLA DE VALORACIÓN								
1	2	3	4	5				
NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE				
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN								
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS				VALORACIÓN				
El docente:				1	2	3	4	5
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.								
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.								
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.								
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.								
1.5. Ejemplifica los temas tratados.								
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.								
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.								
1.8. Desarrolla en los estudiantes las siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.								
1.8.2. Sintetizar.								
1.8.3. Reflexionar.								
1.8.4. Observar.								
1.8.5. Descubrir.								
1.8.6. Redactar con claridad.								
1.8.7. Escribir correctamente.								

1.8.8. Leer comprensivamente.					
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA					
El docente:					
2.1. Explica a los estudiantes la forma en la que se evaluará la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES					
El docente:					
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.					
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.					
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de notas escritas y/o entrevistas personales.					
3.4. Envía tareas extras a casa.					
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.					
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.					
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.					
4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES					
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.					
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					
4.5. Resuelve los actos disciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.					
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUMENTO PARA LA AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

NOMBRE DEL DOCENTE:							
INSTRUCCIONES							
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.							
b. Utilice la siguiente tabla de valoración.							
TABLA DE VALORACIÓN							
1	2	3	4	5			
NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE			
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN							
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA			VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.							
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.							
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.							
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.							
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.							
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.							
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes, llamo a los padres de familia y/o representantes.							
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS							
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.							
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.							
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos de la asignatura al inicio del año lectivo.							
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio.							

2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes.					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes los pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado para cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar.					
2.24.2 Sintetizar.					
2.24.3 Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6. Exponer en grupo					
2.24.7. Argumentar					
2.24.8. Conceptualizar					
2.24.9. Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar					
2.24.13. Respetar					
2.24.14. Consensuar					
2.24.15. Socializar					
2.24.16. Concluir					
2.24.17. Generalizar					
2.24.18. Preservar					
3. DESARROLLO EMOCIONAL					
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas para trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					

3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.9. Siento que los padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES					
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo de forma personal.					
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presenta problemas.					
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.					
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.					
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.					
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.					
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.					
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS					
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco curricular nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD					
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extracurriculares.					
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.					
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.					
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					
7. CLIMA DE TRABAJO					
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los					

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

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUMENTO PARA LA COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

NOMBRE DEL DOCENTE EVALUADO:				
INSTRUCCIONES				
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.				
b. Utilice la siguiente tabla de valoración.				
TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE

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

1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS					
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN					
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.					
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.					
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y meta del PEI.					
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					
4. DESARROLLO EMOCIONAL					
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.					
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.					
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.					
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.					
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.					
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.					
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.					
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES

NOMBRE DEL DOCENTE EVALUADO:				
INSTRUCCIONES				
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.				
b. Utilice la siguiente tabla de valoración.				
TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE

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

El docente:					
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.					
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.					
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.					
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.					
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA					
El docente:					
3.1. Trata a su hijo/a o representado con cortesía y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina sin agredir verbal o físicamente.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo/a o representado.					
3.5. Se preocupa cuando su hijo/a o representado falta.					
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES					
4.1. Atiende a su hijo/a o representado de manera específica.					
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.					
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo/a o representado.					
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo/a o representado en la clase.					
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.					
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

MATRIZ DE EVALUACIÓN: OBSERVACIÓN DE CLASE

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO: _____

¿El docente vive en la comunidad? Sí () No ()

¿Quién aplicó la ficha? Maestrante () Otro ()

ASIGNATURA DE LA HORA DE CLASE OBSERVADA

() Matemática

() Lenguaje

() Ciencias Naturales

() Ciencias Sociales

() Historia

- () Literatura
 - () Biología
 - () Física
 - () Química
 - () Informática
 - () Inglés
 - () Educación especial para niños y niñas
 - () Otra Especifique
-

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación básica () 8° EB () 9° EB () 10° EB Bachillerato () 1° () 2° () 3°

INSTRUCCIONES		
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.		
b. Marque con una X en el espacio correspondiente.		
ACTIVIDADES INICIALES	VALORACIÓN	
	SI	NO
1. Presenta el plan de clase al observador.		
2. Inicia su clase puntualmente.		
3. Revisa las tareas enviadas a casa.		
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.		
5. Presenta el tema de la clase a los estudiantes.		
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.		
PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.		
3. Relaciona el tema tratando con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
6. Refuerza la aplicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
11. Adapta los espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
13. Envía tareas.		
AMBIENTE EN EL AULA		
14. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		
15. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
16. Valora la participación de los estudiantes.		
17. Mantiene la disciplina en el aula.		
18. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

