



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN PEDAGOGÍA

Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Nacional “Saquisilí” del cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, durante el año 2012.

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTORA: Cuenca Celi, Jenny Cecilia

DIRECTORA: Sánchez León, Carmen Delia, Dra. Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO LATACUNGA

2013

CERTIFICACIÓN

Doctora.

Carmen Delia Sánchez León

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Nacional “Saquisilí” del cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, durante el año 2012”**, realizada por el profesional en formación: **Cuenca Celi Jenny Cecilia**; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, Octubre 2013

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Cuenca Celi Jenny Cecilia**, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f).....

Cuenca Celi Jenny Cecilia

C.I. 1103659262

DEDICATORIA

Doy infinitas gracias y dedico este trabajo...

A Dios por el camino recorrido..., para seguir aprendiendo permanentemente y hacer frente a los problemas del país.

A mis Padres por ser mi guía, mi ejemplo e inspiración, por sus enseñanzas y amor, por su herencia: mi educación.

A la vida...por lo aprendido y alcanzado.

Cuenca Celi Jenny Cecilia

AGRADECIMIENTO

A mi Dios por permitirme estudiar la Maestría y darme los dones de la sabiduría el entendimiento y fortaleza espiritual necesaria para la realización de este trabajo.

De la misma manera agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja, por haberme dado la oportunidad de cursar mis estudios de Maestría en Pedagogía en este importante centro, empeñados en la formación de profesionales idóneos.

A la Dra. Carmen Delia Sánchez, directora de tesis, por su apoyo incondicional y sus sabias orientaciones.

A las Institución Educativa que brindó su apertura y me acogió y no dudó en darme la oportunidad de realizar la investigación en dicha institución.

Y a todas aquellas personas, que de alguna u otra forma prestaron su colaboración y ayudaron para llevar esta investigación adelante.

Cuenca Celi Jenny Cecilia

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	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 I: MARCO TEÓRICO.....	7
1. Calidad de las instituciones educativas.....	8
1.1. Conceptualización: calidad.....	8
1.2. Conceptualización: institución educativa	11
1.3. Características del concepto de institución:.....	12
1.4. La calidad educativa desde la política del Estado	133
1.5. Principios de la Educación ecuatoriana.....	133
1.6. Conceptualización: educación.....	144
1.7. Calidad de la educación	15
1.8. Criterios para valorar la calidad de la educación	199
1.9. Factores de eficacia y calidad educativa	21
1.10. Elementos claves de transformación y mejora en el espacio educativo	233
1.10.1. A los docentes y autoridades de las instituciones educativas.....	255
1.10.2. A los estudiantes:.....	255
1.10.3. A los padres y madres de familia:	255
1.10.4. A las autoridades educativas y la toma de decisiones:.....	25
1.11. Estándares de calidad educativa.....	266
1.11.1. Estándares de aprendizajes.....	266
1.11.2. Los estándares de desempeño directivo	26
1.11.2.1. Liderazgo	267
1.11.2.2. Gestión Pedagógica.....	277
1.11.2.3. Gestión de Talento Humano y Recursos:	278
1.11.2.4. Clima Organizacional y Convivencia Escolar:.....	288
1.11.3. Los estándares de desempeño docente.....	299

1.11.3.1. Desarrollo curricular	30
1.11.3.2. Gestión del aprendizaje.....	30
1.11.3.3. Desarrollo profesional	311
1.11.3.4. Compromiso ético:	311
CAPÍTULO II: EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS ...	32
1. Conceptualización: evaluación.....	33
2. Conceptualización: evaluación educativa.....	333
3. Tipos de evaluación	344
3.1. Evaluación inicial o Diagnostica	344
3.2. Evaluación Formativa o de procesos.....	355
3.3. Evaluación Final o sumativa.....	366
3.3.1. Evaluación de los aprendizajes	366
3.3.2. Evaluación de los efectos.....	377
3.3.3. Evaluación de Impacto	388
4. Evaluación Interna	388
5. Evaluación Externa	399
CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	40
1. Definición de pedagogía	41
2. ¿Qué es la guía didáctica?	42
3. Dimensiones que se evalúan	43
3.1. Sociabilidad pedagógica	43
3.2. Habilidades pedagógicas didácticas	44
3.3. Desarrollo emocional	45
3.4. Atención a estudiantes con habilidades especiales.....	46
3.5. Aplicación de normas y reglamentos.....	47
3.6. Relación con la comunidad	48
3.7. Clima de trabajo.....	48
4. Los valores y la Educación	49
CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS	52
1. Competencias gerenciales.....	53
2. Competencias pedagógicas.....	54
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....	55
METODOLOGÍA	57
1. Participantes	58
2. Muestra de la investigación.....	58
3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	62
4. Diseño y procedimiento	64

5. comprobación de los supuestos.....	64
6. Hipótesis.....	65
RESULTADOS.....	66
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	165
CONCLUSIONES.....	176
RECOMENDACIONES.....	178
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	180
BIBLIOGRAFÍA.....	185
ANEXOS.....	192

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación realizada en el Colegio Nacional “Saquisilí” del cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, es una evaluación sobre la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato, durante el año 2012, en función de los estándares de calidad del Ministerio de Educación del Ecuador.

La población con la que se trabajó corresponde a docentes, estudiantes, padres de familia, y autoridades, contando con el apoyo y la participación activa de los mismos. En la recopilación de la información, se utilizaron técnicas como la encuesta, la entrevista y la observación directa, apoyados de instrumentos como cuestionarios y matriz de evaluación.

En cuanto a los resultados, la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la institución investigada, alcanzó la categoría A, equivalente a excelente, por lo que tiene la característica de eficiente. Dada la importancia de la investigación realizada, para la implementación de una cultura de calidad, se invita a los lectores a revisar el presente informe en el que se resumen los criterios de los diferentes actores educativos y se plantea una propuesta de mejoramiento educativo.

PALABRAS CLAVES: investigación, evaluación, calidad, desempeño, docente, directivo, estándares, mejoramiento, educación, eficiente.

ABSTRACT

The present research was carried out in the Nacional "Saquisilí" High School in Saquisilí city, in the Cotopaxi Province. It's an evaluation about the quality of the teachers and directive development in the Basic Education and High School, during the year 2012, according of the standards of quality of the Ministry of Education in Ecuador.

The population selected as a sample was: teachers, students, parents and authorities having the support and the active participation of them. In the compilation of the information, many techniques were used for their survey: the interview and the direct observation, supported by instruments like questionnaires and evaluation matrix.

For the results, the quality of the teachers and directive people development of the investigated institution, reached the category A, which means excellent, for this reason it's considered as efficient. Given to the importance of the carried out research, for the implantation of the culture quality, the readers are invited to revise the current report in which we summary the criteria of the different educational actors and a proposal is offered for the educational improvement.

KEYWORDS: research, evaluation, quality, development, teachers, directive, standards, improvement, education, efficient.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la evaluación es un instrumento que permite realizar mejoras dentro del proceso de la enseñanza, en este sentido se pone a prueba la autenticidad, la coherencia de los principios pedagógicos que supuestamente la guían, los mismos que permite mejorarlos en todos los ámbitos, especialmente en la educación.

Es por ello que el hablar del proceso de evaluación nos referimos a un proceso sistemático, destinado a lograr cambios positivos en la conducta de las personas involucradas en el proceso de educación, ya que esta permite la adaptación de los programas educativos a las características de los estudiantes, puesto que el detectar los puntos débiles para poder corregirlos y tener un conocimiento cabal de cada uno de estos. Por esta razón el Sistema de Evaluación Docente, es un sistema de los profesionales de la educación, que se desempeñan en funciones de docencia de aula. Su carácter es formativo y está orientada a mejorar la labor pedagógica en las instituciones tanto de educación básica como de bachillerato y promover el desarrollo profesional continuo.

Según el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación en el art. 1 dice, que se garantiza el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, y la diversidad de la sociedad ecuatoriana.

El Sistema Nacional de Educación brindará una educación centrada en el ser humano, con calidad, calidez, que contribuya a fortalecer las necesidades de aprendizaje que fortalezca la identidad cultural, y que articule los diferentes niveles, modalidades de los sistemas de educación.

La evaluación del desempeño y la carrera profesional de los docentes y directivos son dos de los temas de mayor actualidad en el debate educativo en América Latina. Esto es clave en primer lugar, por su influencia en la organización del trabajo de los docentes y los centros escolares y, en segundo lugar, porque son dos campos marcados por la polémica, e incluso, por la confrontación entre distintos enfoques y procesos de implementación.

Al aportar una mirada conjunta sobre la forma en que están organizadas ambas materias en América y Europa, la publicación más que respuestas busca abrir posibilidades y ampliarmiradas. Pero, por sobre todo, intenta fortalecer la idea de que la evaluación y la carrera tienen sentido si se piensan en función de la mejora del trabajo de los docentes y de

los centros educativos.

El estudio de la Unesco, coordinado por el académico español Javier Murillo, realiza un minucioso análisis de los diferentes elementos que conforman los sistemas de carrera docente y de evaluación de desempeño en 50 países de América Latina y Europa, comparando las soluciones adoptadas e intentando establecer tendencias generales en cada uno de los tópicos abordados. De acuerdo al estudio, resulta fundamental atender constantemente los sistemas de formación inicial y permanente para los maestros y directivos. Asimismo, se sugiere lograr que la profesión docente sea una actividad atractiva para las jóvenes generaciones, para así poder contar con los mejores candidatos.

Cabe recalcar que todo proceso educativo es importante según un estudio realizado por Unesco coordinado por Murillo J. (2012) expresa que “la necesidad de avanzar en la formulación de políticas integrales, intersectoriales a largo plazo, están orientadas a mejorar y sostener la calidad del trabajo docente, como una condición fundamental para asegurar el aprendizaje de los estudiantes.

Uno de los aspectos centrales, de estas políticas, tiene que ver con el diseño y puesta en marcha de sistemas de carrera profesional y evaluación que contribuyan a convertir a la docencia en una profesión atractiva para los jóvenes talentosos y con vocación de servicio público”.

En efecto, son algunos países que pretenden modificar o construir sistemas de carrera, los mismos que contribuyen al desarrollo de los docentes en el transcurso de la vida profesional, apoyan al mejoramiento de su desempeño, favorezcan adecuadas condiciones de trabajo y ofrezcan oportunidades de crecimiento y satisfacción laboral.

Finalmente, algunas de las acciones que se emprenden en este campo, aún son respuestas a la coyuntura más que estrategias en el marco de una propuesta integral para asegurar la calidad del trabajo de los docentes y directivos.

La Evaluación es para todos los docentes del aula y directivos del país, que trabajan en establecimientos educacionales, a los cuales en el país se ha empezado a evaluar desde el año 2009, como ocurre en el Colegio Nacional Saquisilí, la cual participó en la evaluación a los docentes y directivos en el año 2011.

Cada vez más se insiste en la necesidad de que la evaluación es una herramienta necesaria que ayuda a establecer procesos de mejora, donde se analiza y se pone en

práctica, los procesos educativos, es por ello que el aplicar esta herramienta permitirá desarrollar un diagnóstico evaluativo del desempeño profesional docente y a los directivos del Colegio Nacional "Saquisilí".

Al contar con un proceso de calidad en todos los campos ayuda a las organizaciones a contar con cambios en el proceso educativo generando la evolución de los valores, normas y estilos de vida de la sociedad, las obligan a adaptar e innovar sus procesos para adecuarse a las nuevas y siempre cambiantes exigencias del entorno, cumplir con sus renovadas misiones y convertirse en organizaciones que aprenden de su propio desempeño; de esta forma la búsqueda constante de niveles superiores de calidad, tanto para garantizar la supervivencia y para cumplir con las exigencias del desarrollo de la sociedad.

La Universidad Técnica Particular de Loja, es una Institución de Educación Superior que busca difundir la calidad educativa, la misma que preocupada por el bajo nivel de eficiencia de la educación ecuatoriana, ha planteado el desarrollo de la presente investigación, como un aporte de mejoramiento educativo.

Todo proceso evaluativo es indispensable porque ayuda a conocer la gestión y como esta debe ser mejorada a través del conocimiento de los errores y la toma de medidas necesarias para un mejor funcionamiento de la institución educativa.

Cabe recalcar que este trabajo de investigación es factible ya que se cuenta con el apoyo de los directivos, personal docente y administrativo del Colegio Nacional Saquisilí, en donde los beneficiarios directos serán los estudiantes y los beneficiarios indirectos los docentes y directivos de la Institución Educativa.

Los recursos utilizados son humanos dentro del cual encontramos a la directora de tesis, la investigadora, la comunidad educativa, recursos materiales como encuestas, libros, internet, computadora y recursos financieros los cuales ayudan a alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Es por ello que los objetivos que se pretende alcanzar con la siguiente investigación son los siguientes:

- Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivos en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.
- Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.
- Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Los objetivos planteados en el trabajo de investigación fueron alcanzados debido a que se realizó una evaluación a los directivos y docentes del Colegio Nacional Saquisilí; para luego crear una propuesta encaminada al mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato.

Una vez finalizado el proceso evaluativo, de acuerdo a los resultados obtenidos se llegó a determinar que la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Nacional “Saquisilí”, tiene la característica de eficiente en función de los estándares de calidad, en tal virtud no se ha podido comprobar las hipótesis planteadas para la presente investigación, por el contrario éstas han sido rechazadas.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

En un proceso de investigación, es la esencia de una propuesta para la solución de un problema. Según Cerda, H. (citado en Bernal, C. 2006) menciona que es imposible concebir una investigación científica sin la presencia de un marco teórico, porque a éste le corresponde la función de orientar y crear las bases teóricas de la investigación. Es por ello que el presente trabajo de investigación se fundamenta en un marco teórico, dentro del cual se enmarca la investigación que a continuación se detalla, cuya estructura tiene como base la conceptualización de temas como: calidad de las instituciones educativas, evaluación de la calidad de las instituciones educativas y evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos.

1. Calidad de las instituciones educativas

1.1. Conceptualización: calidad.

Al término calidad, de acuerdo a lo recabado en la enciclopedia libre Wikipedia, se lo define como una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

Según Bernillón y Cerutti (1989) consideran que la calidad consiste en: hacer bien el trabajo desde el principio; responder a las necesidades de los usuarios; administrar óptimamente; actuar con coherencia un proceso o modo de hacer; satisfacer al cliente o usuario; disfrutar con el trabajo y ofrecer lo mejor de uno mismo; reducir costos inútiles; evitar fallas; ser más eficaz, eficiente y productivo.

Además, según el diccionario de la Lengua Española, de la Real Academia Española define la calidad como “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”; de esta forma la calidad requiere de un juicio de valor para ser juzgada y en este sentido que la calidad de la educación requiere de elementos no solo cuantitativos (que son básicamente los más desarrollados en el ámbito de los negocios) sino también de los cualitativos, que juzgan las peculiares formas de ser, en un contexto dado, de los involucrados en el fenómeno educativo, en particular la relación entre las autoridades y los estudiantes y los profesores, y la referente a los profesores y los estudiantes.

Resumiendo lo anterior, se conceptualiza a la calidad de la educación como el análisis de

los insumos disponibles, los procesos educativos y los resultados obtenidos en diversos contextos, lo que asegura la doble interpretación de calidad, como evaluación de los procesos escolares y como evaluación de los resultados educativos. (Münch, L y otros., 2010), fundamentalmente es importante tener presente que el realizar una evaluación 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.

En la actualidad, en los medios educativos se destaca la importancia y se hace énfasis en la calidad de la educación, pero primero se tendría que responder a varias interrogantes: ¿En qué consiste la calidad educativa? ¿Cuál ha sido la preocupación del estado por alcanzarla? ¿Qué principios persigue la educación ecuatoriana? ¿Bajo qué indicadores y estándares se evalúa el proceso educativo?, que sin duda, permitirán dar respuesta a la necesidad de establecer en el ámbito educativo una cultura de calidad.

Según el artículo 26 de la Constitución Política del Ecuador establece que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, mientras que en su artículo 27 expresa que la educación debe ser de calidad.

En sustento a este artículo de la constitución, el gobierno ecuatoriano ha asumido con verdadera entereza el compromiso de enrumbar a la educación ecuatoriana en un proceso práctico de verdadera aplicación de entregar educación con calidad a la sociedad ecuatoriana que le permita a los estudiantes, futuros ciudadanos de la patria ser competitivos a lo interno del país y en el mundo para poder afrontar el proceso de globalización en el que estamos inmersos todos los pueblos del mundo. Consecuentemente es compromiso de todos, pero específicamente de las instituciones educativas que obligatoriamente deben entregar una educación de calidad, con los insumos de equidad, calidez o amabilidad en el trato que recibe un estudiante por parte de del profesorado, 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 la permanencia y culminación en dichos servicios, según lo antes mencionado es rescatable determinar que nuestro sistema educativo será de calidad en la medida que se ofrezca las mismas oportunidad a todos los ciudadanos, y en la medida en que los servicios que ofrece, los actores que lo impulsan y los resultados que genera contribuyan a alcanzar las metas adecuadas al tipo de sociedad que se aspira para nuestro país.

En resumen el concepto de calidad presenta manifestaciones diferentes, siendo las siguientes las más importantes:

- La excelencia en las notas o características bien o servicio, la misma que hace relación a un concepto de calidad que tiene que ver con las especificaciones de los servicios/productos de que se trate.
- El logro efectivo de un servicio, bien u objeto excelente desde perspectivas objetivas.
- La percepción de los sujetos, bienes o servicios como algo más o menos satisfactorio.
- El logro de la excelencia, por medio de procesos eficientes que conducen a resultados eficaces.
- Un concepto más profundo de calidad es el que la entiende como algo global y unificador que, englobe todo lo referente al objetivo de excelencia que debe tender toda empresa. (Pérez, R., y otros, 2004, p.19)

La naturaleza de la educación hace de la entidad de las metas que se persiguen un componente nuclear, esencial, de la calidad.

Una vez que las metas sean de calidad, es preciso contar con un conjunto adecuado y armónico de todos los elementos (medios, recursos, procesos o resultados) con miras a alcanzar la eficacia de dichas metas.

Las realidades que enfrenta la educación son cada vez más complejas, producto de los diversos cambios en los diferentes ámbitos de la vida, razón por la cual, surgen nuevos retos y desafíos, que exigen un fuerte dinamismo frente a las exigencias del mundo competitivo, que encuentra como ejes principales de su desarrollo al conocimiento y a la información. Según este nuevo contexto, las expectativas y requerimientos de los ciudadanos son mayores, ya que se espera que los sistemas de educación y formación alcancen niveles óptimos de calidad, acorde a las nuevas tendencias.

A la calidad de la educación, ha sido analizada desde diferentes enfoques, han pretendido conceptualizarla, es así que se lo relaciona con estructuras físicas, mobiliario escolar, material didáctico, métodos sofisticados de enseñanza, buen rendimiento académico de los estudiantes; pero la educación de calidad no solamente se refiere a estos aspectos, va más allá, porque debe responder a las necesidades de todos la población estudiantil, de acuerdo al contexto, aspiraciones, intereses y necesidades que presenten.

Ante la nueva realidad que enfrenta la humanidad, aparece la necesidad de analizar y plantear una nueva concepción de la educación, con una nueva visión, que oriente y desarrolle al ser humano en toda su plenitud, que eduque en, por y para la vida, situación que implica buscar constantemente el perfeccionamiento y la calidad educativa. (Caudillo Vargas, 2010).

1.2. Conceptualización: institución educativa.

Según, Munch, L y otros (2010), menciona que la escuela es un centro de generación de conocimientos y formación de personas. Las instituciones educativas son indispensables para el desarrollo económico y social de un país, puesto que en las escuelas se forma y prepara a las personas de las cuales depende la vida de una nación. De la formación que reciben el núcleo familiar y en las escuelas depende:

- ✓ Que el factor más valiosos que tiene el futuro de un país, sus niños, jóvenes y aquellos adultos en educación permanente, desarrollen sus capacidades para innovar y/o solucionar problemas de la vida diaria o profesional con eficiencia y oportunidad.
- ✓ La formación en los estándares universales de calidad durante su vida escolar hasta llegar a producir el valor más importante de nuestra era, que es el conocimiento en beneficio propio y de su comunidad.
- ✓ El desarrollo de la capacidad de sus estudiantes para comprometerse con su entorno social y laboral, para que las generaciones posteriores puedan gozar de los recursos naturales que fueron preservados para su sobrevivencia.(p.34)

Por su parte Sanjurjo, L., & Vera, M. (1994) menciona que, desde una perspectiva clásica, es habitual entender la institución, como el lugar donde se llevan a cabo determinadas prácticas, es decir el edificio, y las normas y reglamentos que la rigen; los elementos instituidos. “La institución tal como le es dada a los que a ella pertenecen, es decir, tal como está instituida, pertenece al ámbito de lo instituido” (Palacios, 1984, p.250).

Desde esta postura se considera la institución solo como una estructura formal, se toma en cuenta exclusivamente la arquitectura institucional, se piensa a la institución como una cosa. Esta perspectiva limitada no permite comprender las instituciones en su real complejidad.

Por lo que es necesario ampliar la mirada, para darnos cuenta que la institución educativa

está atravesada por variados elementos que le dan significación. Además del edificio, de la estructura formal y de las normas, una institución educativa está conformada por actores sociales que desarrollan prácticas en ella, que se relacionan de diversas maneras a la institución (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, administrativos, etc.)

Desde este punto de vista, Sanjurjo, L & Vera, M (1994) consideran a toda institución, en un sentido amplio, como el sistema de normas que estructuran un grupo, regulan su vida y funcionamiento; también se podría entender por institución, los procesos por los cuales toda formación social se organiza, incluyendo el establecimiento y la organización.

1.3. Características del concepto de institución.

- Función social especializada (para la consecución de objetivos)
- Objetivos explícitos (formales e intencionales)
- Sistema normativo (reglamento, costumbres y reglas)
- Conjunto de personas (con diversos grados de pertenencia y participación)
- Establecimiento de status y roles (para concretar los objetivos)
- Ámbito geográfico determinado (la sede y su equipamiento que es mucho más amplio que los límites establecidos de maneras edilicia y formal)
- Estructura social.

Una institución educativa constituye un espacio de la sociedad de vital importancia, donde se desarrolla el proceso educativo escolarizado, que debe responder a las necesidades de calidad de los clientes tanto internos como externos. El centro educativo es un sistema dentro de otros sistemas, como el sistema educativo en su conjunto, como la comunidad en que está inserto el centro, como la estructura política y administrativa de la ciudad y el país, etc. (Portalupi & Santos, 2010)

Para determinar si la educación es de calidad se debe implementar un verdadero y eficiente proceso de evaluación, de lo contrario, a simple vista y sin un criterio técnico, a la calidad de una institución educativa se le valora por el rango y estatus de extracción socioeconómica alta de los estudiantes que asisten a esa institución, también se lo considera que una institución es de calidad cuando cuenta con los medios, dotación y calidad de los docentes, edificios adecuados, equipamientos, currículo ofrecido, número de estudiantes entre otros criterios.

Además de estos factores, también hay que señalar varias dimensiones que califican que un

centro educativo es de calidad, cuando se asocia con la eficacia, es decir, cuando se tiene la capacidad de desarrollar competencias personales y sociales; también se vincula con la estrategia metodológica que se evidencia en el currículo, en la planificación macro, meso y micro, en los procesos de aprendizaje y sus didácticas.

La concepción de calidad, ha ido evolucionando a partir de su utilización en la valoración de ciertos productos

1.4. La calidad educativa desde la política del Estado.

La preocupación que se vislumbra desde el poder público de nuestro país, es mejorar la calidad educativa, acorde al dinamismo y complejidad de la realidad social, que requiere de procesos de revisión, ajuste y mejora, por lo que buscan atender a las nuevas realidades estableciendo un marco general de los distintos aspectos del sistema educativo.

En nuestra Constitución Política, en el artículo 26 se establece que, “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en el artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad. (MEC, 2012). Mientras que en Ley Orgánica de Educación Intercultural, indica que uno de sus principios es garantizar a las personas una educación de calidad y calidez.

En relación con las responsabilidades del Estado, todos los centros educativos dependen de este como un ente regulador y responsable de la educación en un país, para su bienestar debe desarrollar varias categorías de calidad que ya fueron mencionadas por Rodríguez Fuenzalida en 1997, como el mejoramiento de las bases del sistema escolar; integración de las metas del sector educativo con las metas y con los requerimientos sociales de educación, así como una articulación con los otros sectores del desarrollo y con los otros actores sociales que interesan a la educación. Aporte a la sociedad en capacitación y formación para convivir con los comportamientos y valoraciones de acuerdo a las nuevas demandas sociales de una mejor calidad de vida y temas como los derechos humanos, el medio ambiente, la paz, la pluralidad étnica y la superación de la pobreza, distribución equitativa de los conocimientos habilidades y valoraciones (Portalupi & Santos, 2010)

1.5. Principios de la educación ecuatoriana.

La concepción de calidad, ha ido evolucionando a partir de su utilización en la valoración de ciertos productos, considerándolos unos mejores que otros, también ha servido y sirve en la actualidad para hacer comparaciones con el fin de caracterizar a los productos. Este término

ha sido y es utilizado por varios sectores de la sociedad, es así que dentro del sistema educativo surgen principios generales.

En la Ley Orgánica de Educación Intercultural, (2011) Art. 2 manifiesta que La actividad educativa se desarrollará atendiendo a los siguientes principios generales, que son los fundamentos filosóficos, conceptuales y constitucionales que sustentan, definen y rigen las decisiones y actividades en el ámbito educativo.

Los principios generales son: universalidad, educación para el cambio, libertad, interés superior de los niños/as y adolescentes, atención prioritaria, desarrollo de procesos, aprendizaje permanente, interaprendizaje y multiaprendizaje, educación en valores, enfoque en derechos, igualdad de género, educación para la democracia, comunidad de aprendizaje, participación ciudadana, corresponsabilidad, motivación, evaluación, flexibilidad, cultura de paz y solución de conflictos, investigación, construcción y desarrollo permanente de conocimientos, equidad e inclusión, calidad y calidez, integralidad, interculturalidad y plurinacionalidad, identidades culturales, plurilingüismo, pluralismo político e ideológico, articulación, unicidad y apertura, obligatoriedad, gratuidad, acceso y permanencia, transparencia, exigibilidad y rendición de cuentas, escuelas saludables y seguras, convivencia armónica y pertinencia.

1.6. Conceptualización: educación.

Etimológicamente educación y según el diccionario de la Real Academia Española se deriva de dos términos, del latín *educere* "guiar, conducir, sacar fuera" y *educare* "criar, nutrir, conducir de un lugar a otro, formar, instruir").

Según, Battista, G. (2010), menciona que los términos *educare* y *educere* hacen referencia, el primero al maestro y a los padres que acompañan al educando; mientras que el segundo menciona al educando como sujeto de la educación; por lo tanto puede definirse a la educación como:

El proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no sólo se produce a través de la palabra: está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes.

El proceso de vinculación y concienciación cultural, moral y conductual. Así, a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de

conducta, modos de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos.

Proceso de socialización formal de los individuos de una sociedad.

De acuerdo, a la enciclopedia libre Wikipedia, se encuentra que: la educación se comparte entre las personas por medio de nuestras ideas, cultura, conocimientos, etc. respetando siempre a los demás. Ésta no siempre se da en el aula.

Se detallan tres tipos de educación: la formal, la no formal y la informal. La educación formal toma como referencia a los ámbitos de las escuelas, institutos, universidades, módulos, en tanto que la no formal se refiere a los cursos, academias, etc. y la educación informal, aquella que abarca la formal y no formal, pues es una educación que se adquiere a lo largo de la vida.

Con la nueva Ley de educación Intercultural Bilingüe, aprobada por la asamblea nacional, busca reivindicar a la educación como un instrumento de cambio y transformación de la sociedad y dignifica la tarea del docente, generando nuevos espacios de participación, corresponsabilidad y protagonismo de los jóvenes, la misma que se sustenta en los principios de universalidad, cambio, libertad, interés superior en los niños, niñas y adolescentes, aprendizaje permanente, inter/aprendizaje y multiaprendizaje, educación en valores, enfoque de derechos, igualdad de género, educación para la democracia, corresponsabilidad, flexibilidad, cultura de la paz y solución de conflictos, investigación construcción y desarrollo permanente del conocimiento, equidad e inclusión, laicismo, interculturalidad y plurinacional; entre otros; igualmente, tiene como fines el desarrollo de la personalidad de los estudiantes para el logro de sus conocimientos y el ejercicio de sus derechos, fortalecer y potenciar la educación para cuidar y preservar las identidades, el desarrollo del análisis y la conciencia crítica, garantía del acceso plural y libre a la información sobre sexualidad, entre otros

1.7. Calidad de la educación.

Una educación de calidad es anhelo y derecho irrenunciable de niños, niñas y adolescentes ecuatorianos y compromiso que los maestros debemos tomar con optimismo y convicción, pues tenemos en nuestras manos gran parte de esta responsabilidad y, al mismo tiempo, los conocimientos y la experiencia necesaria para asumir este gran desafío, que nos

compromete a actualizar nuestros saberes, adquirir nuevos conocimientos, recrear las metodologías e innovar nuestra práctica pedagógica habitual.

El Estado Ecuatoriano a través del Ministerio de Educación, viene ejecutando una serie de programas escolares, con el objetivo fundamental de mejorar la calidad de la educación que se ofrece a niños, niñas y adolescentes de nuestra sociedad ecuatoriana, para cumplir los objetivos trazados, el Ministerio de Educación trabaja en conjunto con organismos internacionales y ministerios e instituciones del estado ecuatoriano y de otros países.

Un ejemplo de cómo el ministerio nacional de educación para la democracia, logró que el estado de Israel otorgara más de 50 becas a jóvenes de varias provincias del país para asistir a un curso de capacitación en liderazgo juvenil en la ciudad de Jerusalén, es muestra de cómo este ministerio desarrolla mecanismos de apoyo a los estudiantes de todo el país, para que en un futuro cercano sean ellos quienes sustenten estos nuevos espacios con sus prácticas positivas y las puedan aplicar con el resto de sus compañeros de aula, es un claro ejemplo de cómo el estado ecuatoriano tiene una ardua relación con organismos internacionales con el objetivo de mejorar las condiciones académicas de los estudiantes.

Además es importante destacar que los responsables de los ministerios de educación de los veintiséis países de la Unión Europea, en una sesión de trabajo procedieron a elaborar un documento que contiene cinco de los componentes que demostrarían la existencia de calidad en la educación escolar.

Entre estos componentes se encuentran ámbitos como el conocimiento, la descentralización, los recursos destinados, la integración social, entre otros, frente a estos ámbitos los expertos manifiestan que para medir la calidad y la eficiencia educativa se debe evaluar los cuatro ejes que se consideran los pilares fundamentales de una buena educación:

El ámbito del conocimiento, incluye las áreas de: las matemáticas, la lectura, las ciencias, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), las lenguas extranjeras, la capacidad de aprender a aprender y la educación cívica. Es decir, el trabajo que se realiza día a día en las aulas de clases con los estudiantes y su rendimiento.

El ámbito del éxito estudiantil el mismo que se refiere a la capacidad de los estudiantes

de llegar a una adecuada finalización en sus estudios. Este aspecto debe ser comprobado en base a los datos sobre el índice de abandono existente, la finalización de la enseñanza básica, bachillerato y superior.

El ámbito de la participación de todos los involucrados en el sistema educativo, en donde se encuentra el compromiso de estudiantes, profesores y autoridades de la institución en el proceso educativo, el involucramiento de los padres de familia en la formación de sus hijos y el cumplimiento de las funciones establecidas para la supervisión escolar.

El ámbito de los recursos, corresponden a los gastos como: los efectuados en materia de educación por estudiante, gastos en la formación del profesorado, el índice de estudiantes que asisten a cada uno de los establecimientos educativos, la existencia de ordenadores en las escuelas y el número de estudiantes por cada uno de ellos.

En lo que compete a Ecuador según datos expuestos durante el año 2010 por el Observatorio de la Economía Latinoamericana la situación de la educación en nuestro país sigue siendo dramática, caracterizada por los siguientes indicadores:

- Persistencia del analfabetismo, a pesar de todos los esfuerzos realizados, el cual se ha disminuido, pero aún no se logra eliminarlo por completo.
- El bajo nivel de escolaridad, tasas de repetición y deserción escolares que aún según las estadísticas siguen siendo altas.
- Deficiente calidad en la educación debido a la escasa preparación y falta de capacitación a los docentes.
- Infraestructura educativa y material didáctico escaso y deficiente, lo cual repercute en problemas en la distribución de los niños en las aulas y en el aprendizaje activo y personalizado que deben recibir tanto en su distribución física como en el manejo de material.

Frente a esta situación se deben redoblar esfuerzos para contrarrestar esta difícil situación que afronta la educación en nuestro país, posibilitando que exista un mayor compromiso por parte de las autoridades las mismas que brinden las facilidades a su cuerpo docente para que se preparen y capaciten de manera adecuada y afrontar adecuadamente los retos que impone la sociedad globalizada en la que se desarrollan actualmente los y las docentes

ecuatorianos/as.

Un gran avance se ha conseguido en nuestro país en dos aspectos importantes que buscan mejorar el nivel de educación, los cuales son consecuencia de un largo proceso que han sido trabajados tanto a nivel interno como a nivel externo por parte de algunos países, estas innovaciones apuntan a dos elementos fundamentales e imprescindibles para lograr un verdadero cambio, que son:

La nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural, misma que fue aprobada a inicios del año 2012, se sustenta en el marco del Buen Vivir y busca una adecuada convivencia entre sus actores, considera y profundiza los derechos, obligaciones y garantías constitucionales en el ámbito educativo. A través de esta ley se pretende obtener una mejor profesionalización de los docentes para su desempeño, además de buscar que exista más protección para los estudiantes y un mejor desempeño escolar de estos.

En cuanto a los *centros escolares* se plantea una nueva reorganización en todos sus aspectos. Además otro punto dentro de la ley son los cambios es el sistema de evaluación al que será sometido periódicamente el sistema educativo en todos sus niveles, lo que permitirá a futuro trazar el camino a seguir para alcanzar la tan esperada calidad educativa.

Según Martínez, F. (citado en Loera, A., 2002, pp.67-68), considera una concepción multidimensional de la noción de calidad educativa en cuanto que comprende la relevancia, la eficiencia interna, y externa, el impacto, la equidad y la eficiencia. Así, un sistema educativo de calidad sería aquel que:

Relevante, en la que se establece un currículum adecuado a las necesidades de las sociedad en que se ubica.

De igual manera, otros autores, entre ellos Valenzuela define a la calidad educativa como:

Calidad educativa es el ofrecimiento de la mejor educación posible a los estudiantes, en forma directa; y al bienestar de la sociedad, a través de sus egresados. (Valenzuela, J. 2009, p.196).

Mientras que Pérez, J. (2000) afirma que la calidad educativa es la armonización integradora entre la eficacia de un logro, los procesos utilizados, los destinatarios y el personal de la organización encargado de lograrlo.

Por lo que es importante tener presente que la educación es un derecho de todos en el mundo, pero ésta debe ser de calidad es decir debe despertar en el individuo un sinnúmero de potencialidades pertinentes a la sociedad, exigencias y contextos propios en donde se desenvuelve que le permitan insertarse en la misma como un ente productivo de esta sociedad del conocimiento.

Es evidente notar que la calidad educativa tiene una relación directa con la universalización de la educación y para nada es un concepto aislado sino lo contrario, además la misma responde a factores como ideologías, el desarrollo humano, culturas; que hacen que nos apropiemos de nuestra realidad Latinoamérica. Según la UNESCO¹/OREALC² (2007), la calidad educativa debe poseer las siguientes dimensiones:

Relevancia = importancia

Pertinencia = contexto

Equidad = Igualdad - derechos

Eficacia = Cumplimiento de objetivos

Eficiencia = optimización de recursos

Competencia afectos- cognitivo - praxitivo

Efectividad = logros o resultados

1.8. Criterios para valorar la calidad de la educación.

Según Pérez, R. y otros (2004), plantean ciertos criterios que permiten identificar planteamientos educativos dotados o no de calidad, los mismos que se detallan a continuación:

- **Totalidad**, el mismo que hace referencia a que la educación a de mejorar o perfeccionar a la persona en lugar de degradarla o limitarla y debe mejorar toda la persona y a cada persona, la primera cuestión conduce a entender la educación como una influencia no manipuladora de los educadores, mientras que la segunda representa la necesidad e plantearse la formación y mejora de todas y cada una de las dimensiones que integran a la persona. Es importante mencionar que la totalidad se aprecia no como el reducir la educación a la transmisión de saberes, sino incluir los procedimientos es decir integrar una formación intelectual con actitudes y valores.
- **Integralidad y calidad**, la integralidad exige proyectos compartidos, asumidos por los

miembros del centro y trabajados desde las respectivas posiciones de responsabilidad de cada uno de ellos. La totalidad y la integralidad se convierten en dos manifestaciones y criterios para juzgar la calidad de un sistema educativo y, por ende, de la educación impartida en un determinado centro. Un planteamiento educativo dotado de integralidad es necesario contar con una meta, con un fin de la educación tan elevado como para que, de una parte, sea capaz de acoger, de dar cabida a todas y cada una de las actuaciones que se llevan a cabo en las aulas.

- **Adaptación**, personalizar el currículo, desde la perspectiva de la educación, propone a cada alumno, dentro de las diferentes unidades de aprendizaje las metas que puede alcanzar y favorecer su logro como la metodología, la motivación y los estímulos adecuados coadyuvando así a la formación de una personalidad madura, dada la relación constatada entre las variables cognitivas y afectivas del ser humano.
- **Armonía y coherencia**, la formación integral de la persona, en cuya vida juega un especial papel el trabajo, exige del sistema educativo una preparación básica adecuada de forma que se facilite la formación profesional; algo similar debe afirmarse de cara a la capacitación para una vida adulta, productiva. (pp.24-25).

Además es relevante mencionar que la evaluación de la calidad educativa debe considerar cuatro aspectos esenciales:

- **Calidad del desempeño educativo**, destaca la importancia de identificar aquellos factores que en nuestro quehacer cotidiano son clave para el servicio ofrecido, de asignar indicadores de calidad, de definir esos indicadores y de establecer estándares mínimos que garanticen la calidad de nuestro desempeño.
- **El logro de los objetivos curriculares**, destaca la importancia de la calidad como producto, es decir evaluar el producto final; o sea, cómo está saliendo el egresado de la institución educativa.
- **La satisfacción de los estudiantes**, a través de instrumentos diseñados es posible evaluar el grado de satisfacción de los estudiantes acerca del servicio recibido, es decir que permitan medir el grado en el que una institución ha satisfecho las expectativas de los estudiantes. Por lo tanto es importante destacar que cada uno de los servicios educativos con que cuenta la institución, merece ser evaluado con miras de emprender acciones que lleven a una mejora continua de los mismos.

- **El seguimiento a egresados**, es aquel que permite dar un seguimiento a largo plazo a los egresados, dando respuesta múltiples interrogantes: ¿Han continuado estudiando? ¿Cómo les está yendo? ¿Han cambiado de giro respecto de lo que estudiaron? ¿Qué carrera universitaria eligieron?, estas y muchas otras más preguntas son buenos indicadores de la calidad de una institución. (Valenzuela, J., 2009).

1.9. Factores de eficacia y calidad educativa.

En lo referente a la eficacia educativa Muñoz, J. (2003) manifiesta que la misma es un estándar de calidad que se obtiene cuando todos y cada uno de los estudiantes consiguen un desarrollo integral esperado teniendo en cuenta su situación inicial y su contexto social, económico y cultural.

La UNESCO entiende por eficacia al análisis que se hace para verificar en qué medida la educación está alcanzando las metas establecidas por cada una de las dimensiones citadas que la lleve a estándares de calidad. Ahora es importante mencionar que en la actualidad se ha hecho mucho en niveles como infraestructura y en reformas curriculares que en verdad son muy buenas y enriquecedoras pero es en la concepción mental de todos los integrantes de la comunidad educativa en donde está el verdadero reto, pues es en la mente de todos ellos donde se idea el proceso educativo como una unidad básica de la educación y es allí en donde surgen factores fundamentales que siempre deben estar presentes y expuestos a análisis constantes.

Además se debe tener presente que la escuela tiene la responsabilidad de preparar a los niños/as y jóvenes para que en el futuro sean profesionales con valores bien fundamentados, que los comprometa consigo mismo y con la sociedad, en la búsqueda incesante del bien hacia los demás, incluido el propio. No cabe duda de que, en la actualidad, la calidad educativa es preocupación de educadores, administrativos y todos los miembros de la comunidad en general, frente a ello Silva, (2006) menciona que:

La calidad educativa se pone de manifiesto con mayor claridad en los resultados o productos de un sistema; no obstante, la evaluación de la misma no puede centrarse sólo en esta dimensión. Muchos podríamos estar de acuerdo en que en la medida que una institución educativa produce egresados de calidad dicha institución alcanza un nivel satisfactorio de calidad educativa. (p. 26).

Cuando una institución educativa logra alcanzar con éxito los objetivos inherentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje, se puede hablar de calidad de la educación. De hecho para lograr la calidad en un centro educativo es fundamental el elemento personal, es decir que, el buen desempeño de los docentes, garantiza que los educandos/as potencien sus conocimientos, a esto hay que agregar la importancia de una gestión eficaz de parte del director/a del establecimiento y la actitud positiva que los docentes muestren a las distintas actividades académicas que se den dentro de la institución en beneficio de los estudiantes.

Sin embargo, hablar de una educación de calidad y calidez es hablar de la formación integral de los seres humanos, es brindar una educación de alto nivel, que permita una mejor calidad de vida de quienes son parte del sistema educativo, es decir docentes, padres y madres de familia y, por supuesto, los estudiantes de todos los niveles educativos del país. Los grandes cambios en educación no se pueden dar de la noche a la mañana ya que para lograr transformaciones verdaderas y permanentes se requiere no solo de una fuente de inversión nunca antes realizada, sino además de una acertada planificación y de la convicción de toda una sociedad en respaldo a estos procesos, para así conocer claramente la situación en la que nos encontramos, y trazar un camino efectivo hacia nuestras aspiraciones.

Por otra parte, la familia constituye el espacio cercano y efectivo para la formación de los niños, primero como seres humanos íntegros y luego como ciudadanos activos y responsables. Son los padres u otros parientes cercanos, los que enseñan a sus hijos, desde muy pequeños, a hablar, a caminar, a vestirse, a comer, a saludar, a respetar a las demás personas y a cumplir con las tareas del hogar. Y cuando los padres enseñan todo esto a sus hijos, y lo hacen con amor, paciencia y respeto, los niños aprenden más rápido y mejor todos estos lineamientos.

Es así que, la familia constituye el núcleo de la sociedad, representa el tipo de comunidad perfecta, pues en ella se encuentran unidos todos los aspectos de la sociedad: económicos, jurídicos, socioculturales, etc.

Son muchas las definiciones que hay de familia pero la mayoría plantea que es la estructura social básica donde padres e hijos/as se relacionan. Esta relación se basa en fuertes lazos

afectivos, pudiendo de esta manera sus miembros formar una comunidad vida y amor. Esta familia es exclusiva, única, implica una permanente entrega entre todos sus miembros sin perder la propia identidad. La familia es una institución que transmite valores y pautas de conducta que son presentados especialmente por los padres, los cuales van conformando un modelo de vida para sus hijos mediante la enseñanza de valores, principios, normas, y costumbres, que contribuyan a la madurez y autonomía de sus hijos. Por ello, los adultos, los padres son modelos a seguir en lo que dicen y en lo que hacen. La importancia de valores morales como la verdad, el respeto, la disciplina, la autonomía, etc., hace que los hijos puedan enfrentar de manera madura y protagónica, el mundo que les rodea.

1.10. Elementos claves de transformación y mejora en el espacio educativo.

Para mejorar el espacio educativo debe seguirse un proceso que requiere de mucho tiempo, cuidadosamente planificado y organizado, para esto es necesario contar y trabajar con los elementos centrales de los esfuerzos de mejora que son docentes y discentes.

En el caso de los docentes existe la necesidad de capacitarlos de tal manera que puedan incrementar el trabajo en equipo, y concientizarlo sobre la enorme responsabilidad que tiene en sus manos, en el caso de los estudiantes la perspectiva debe centrarse en el desarrollo de destrezas y capacidades para aprender y desarrollar su autoestima. Para iniciar un proceso de cambio en el centro educativo a criterio de Hopkins y West, (1994): menciona seis constataciones:

Según el Ministerio de Educación del Ecuador (2012) concibe que los estándares de calidad son descripciones de logros que se esperan de los diferentes actores del sistema educativo. (Personal docente, personal docente, Institución).

En el área de la educación, los estándares de calidad son parámetros que permiten determinar la validez o eficiencia del servicio prestado en las instituciones educativas, componente que se ha convertido en un aspecto importante en la sociedad competitiva en la que nos desenvolvemos.

En el Ecuador, el gobierno central, en búsqueda de mejorar el nivel de calidad de la educación ha planteado algunos cambios en esta cartera, es así que dentro de las políticas del Plan Decenal de Educación se aspira que hasta el año 2015 la educación

debe tener un giro, mejorando su eficiencia y equidad para lo cual se requiere implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

Para cumplir con este objetivo, el Ministerio de Educación a partir del año 2011 propuso los estándares de calidad educativa los mismos que permitirán a alcanzar una educación de calidad y calidez, en nuestro país.

Por lo tanto los estándares describen qué clase de desempeño representa un logro inadecuado, aceptable o sobresaliente, los estándares escolares definen lo que los profesores/as deben de enseñar y lo que se espera que los estudiantes aprendan.

Los Estándares de Calidad Educativa son descripciones de los logros esperados de los diferentes actores y establecimientos del sistema educativo; por lo tanto, son orientaciones de carácter público que señalan las metas que deben alcanzarse para conseguir una educación de calidad. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012).

Los estándares educativos tienen como finalidad elevar el rendimiento académico de los estudiantes, establecer el tipo de logro que es posible obtener con esfuerzo, estimular la cooperación entre los profesores/as, y contar con un parámetro que permita juzgar en cierta medida la calidad de los aprendizajes alcanzados. Además permiten verificar los conocimientos, habilidades y actitudes de los actores educativos (estudiantes, docentes y directivos), los mismos que se evidencian en acciones y desempeños que pueden ser observados y evaluados en los contextos en los que estos se desenvuelven.

Un estándar es tanto una meta (lo que debiera hacerse) como una medida de progreso hacia esa meta (cuán bien fue hecho). Todo estándar significativo ofrece una perspectiva de educación realista; si no hubiera modo de saber si alguien en realidad está cumpliendo con el estándar, no tendría valor o sentido. Por tanto cada estándar real está sujeto a observación, evaluación y medición. (Ravitch, 2004).

Los estándares transmiten un conjunto de expectativas claras y mínimas que tienen que ser alcanzados por todos los estudiantes, independientemente de la escuela donde se encuentren, si son implementados adecuadamente impulsará significativamente para elevar la calidad de los aprendizajes

Según el Ministerio de Educación del Ecuador los estándares dentro del área educativa

sirven para orientar, apoyar y monitorear el desenvolvimiento de los actores del sistema educativo, buscando un continuo mejoramiento. A continuación se exponen algunas consideraciones que realiza este ramo, para cumplir cuyo fin es alcanzar la calidad educativa.

1.10.1. A los docentes y autoridades de las instituciones educativas:

Precisan aspectos prioritarios para organizar su trabajo cotidiano, pues clarifican lo que se espera que aprendan los estudiantes.

Ofrecen a los docentes y autoridades una expectativa compartida para observar si el estudiantado está logrando los aprendizajes esperados y la implementación de rectificaciones necesarias.

Ofrecen un referente concreto de logros de aprendizajes, pues incluyen ejemplos de tareas realizadas por estudiantes ecuatorianos.

1.10.2. A los estudiantes:

Ayudan a saber si están logrando las metas propuestas.

Ayudan a identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, apoyando su capacidad de autoevaluación y la valoración crítica de sí mismo.

Permiten que todo el estudiantado comparta metas comunes, y promueve, de esta manera, los mismos aprendizajes en cualquier lugar del territorio nacional.

1.10.3. A los padres y madres de familia:

Orientan al diálogo entre escuela-familia, y dejan en claro lo que se busca y lo que deben aprender los estudiantes en su experiencia educativa.

Les permiten valorar de manera justa los resultados individuales y grupales, y contribuir de esta manera a hacer realidad su derecho a una educación de calidad.

1.10.4. A las autoridades educativas y la toma de decisiones:

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

Permiten evaluar y ajustar el material didáctico de uso en el aula como, por ejemplo, textos escolares y guías pedagógicas, entre otros.

Plantean referentes claros con relación al apoyo y acompañamiento técnico a docentes y directivos institucionales para que su función sea eficiente y de calidad.

1.11. Estándares de calidad educativa.

Dentro de los estándares de calidad que el Ministerio de Educación (2012) presenta en su sitio web oficial relacionados con el ámbito educativo específicamente a nivel Directivo se agrupan de la siguiente manera.

1.11.1. Estándares de aprendizajes.

Considera lo que los estudiantes deben saber y saber hacer luego del proceso de enseñanza aprendizaje desde la educación inicial hasta el bachillerato en las cuatro áreas fundamentales incluido el uso de las TICs.

Una de las dimensiones que determinan la calidad de las instituciones educativas son los logros en el aprendizaje alcanzados por los estudiantes, al final de un proceso educativo. Resultado de un adecuado liderazgo en las tareas académicas, con la interacción de los actores educativos y de la aplicación de una didáctica adecuada e innovadora.

Los estándares de aprendizaje describen los logros que deben alcanzar los estudiantes al final de los cinco niveles establecidos, que guarda relación con el currículo nacional, que contiene las herramientas necesarias para el estudiante en cada año lectivo pueda ir aproximándose a estos estándares. En consecuencia, si se aplica el currículo nacional de manera adecuada, los estudiantes alcanzarán los estándares de aprendizaje. (MEC, 2012)

1.11.2. Los estándares de desempeño directivo.

Tienen que ver con las actividades que debe realizar un director o rector en referencia a prácticas de gestión y liderazgo que indudablemente se relacionan con el desempeño de los docentes, la gestión de la institución y los logros de aprendizajes de los estudiantes.

1.11.2.1. Liderazgo.

Los directivos promueven la creación y el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional.

Los directivos generan altas expectativas entre los miembros de la comunidad educativa.

Los directivos ejercen un liderazgo compartido y flexible.

Los directivos desarrollan un sistema de gestión de la información, evaluación y rendición social de cuentas.

En este sentido, el profesional directivo debe mejorar en forma permanente su liderazgo pedagógico, en base a su formación permanente, y en el devenir diario de sus funciones, cada año debe plantearse nuevos retos de desarrollo profesional y comunitario, conjuntamente con todos los docentes. Entre las funciones que desempeña se puede destacar que es el encargado de gestionar el currículo, garantizar que los planes educativos y programas sean de calidad, y lo implementen, así como, también organizar, orientar y lidera el trabajo técnico pedagógico y promover el desarrollo profesional de los docentes a su responsabilidad.

La visión moderna de la educación, exige calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, según esta dinámica se requiere de una excelente gestión pedagógica, apoyada por políticas y acciones administrativas planificadas, de forma coherente, transparente, contextualizada con la realidad, consensuada con toda la comunidad educativa y que con su aplicación solamente busque el desarrollo de la institución.

1.11.2.2. Gestión Pedagógica.

Los directivos gestionan el currículo.

Los directivos garantizan que los planes educativos y programas sean de calidad y gestionan su implementación.

Los directivos organizan, orientan y lideran el trabajo técnico pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes.

1.11.2.3. Gestión de Talento Humano y Recursos:

Los directivos establecen condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral

del personal.

Los directivos promueven la optimización del uso y mantenimiento de los recursos.

Los directivos enmarcan su gestión en el cumplimiento de la normativa legal. Los directivos demuestran en su gestión una sólida formación profesional.

1.11.2.4. Clima Organizacional y Convivencia Escolar:

Los directivos garantizan un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso con el proyecto educativo institucional.

Los directivos promueven la formación ciudadana e identidad nacional.

Los directivos fortalecen lazos con la comunidad educativa.

Los directivos comprometen su labor a los principios y valores en el marco del buen vivir.

Al analizar todos los estándares de calidad que propone el Ministerio de Educación del Ecuador se evidencia que todos tienen determinada relación con la convivencia y el clima escolar de aula pero se detallan aquellos en los que mayormente se justifica esta relación.

Dentro del ámbito de la gestión de aprendizaje:

- El docente crea un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje.
- El docente actúa de forma interactiva con sus estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Dentro del ámbito del desarrollo profesional:
- El docente participa de forma colaborativa con sus otros miembros de la comunidad educativa.
- El docente reflexiona antes, durante y después de su labor sobre el impacto de la misma en el aprendizaje de sus estudiantes.

Dentro del ámbito compromiso ético:

El docente tiene altas expectativas respecto del aprendizaje de todos los estudiantes.

El docente se compromete con la formación de sus estudiantes como seres humanos y ciudadanos en el marco del Buen Vivir.

El docente enseña con valores garantizando el ejercicio permanente de los derechos humanos.

El docente se compromete con el desarrollo de la comunidad más cercana.

Desde el aporte del docente los estándares citados se relacionan directamente tanto con la convivencia como con el clima escolar de aula pues en ellos se muestra al docente como el mediador o facilitador entre los estudiantes y el conocimiento pero sin abandonar su rol protagónico para fundamentar su práctica docente y el proceso de enseñanza aprendizaje en una mejora constante de la convivencia intragrupo y la generación de un clima favorable al aprendizaje.

Desde el aporte directivo los estándares de calidad que se relacionan con la convivencia y con el clima social escolar son:

Los directivos promueven la formación ciudadana e identidad nacional.

Los directivos fortalecen lazos con la comunidad educativa.

Los directivos comprometen su labor a los principios y valores en el marco del Buen Vivir.

1.11.3. Los estándares de desempeño docente.

Son descripciones de aquello que los profesores deben hacer como prácticas pedagógicas para que los estudiantes alcancen aprendizajes deseados.

Finalmente cuando se habla de estándares de calidad a nivel de gestión escolar se habla de descripciones de los procesos de gestión y planes instituciones con el fin de que los estudiantes logren los aprendizajes deseados, que los profesores cada vez sean más y mejores profesionales y que la institución se aproxime a su mejor funcionamiento.(MEC, 2012).

El docente, es uno de los principales actores del sistema educativo que se interrelaciona con

los estudiantes, directivos, padres de familia y comunidad en general, como tal, tiene que asumir retos y desafíos de acuerdo a los diferentes roles que le han sido asignados, situación que implica asumir con alta responsabilidad esta misión, poniendo a su servicio todas sus habilidades, capacidades y competencias. La calidad de la educación se relaciona directamente con el desempeño y competencia de los docentes, que deben conjugar en su desarrollo profesional varios saberes.

En el campo del conocimiento es importante manejar un vasto saber generalizado, a la vez que un conocimiento especializado y pertinente en relación con la asignatura o el campo del conocimiento en que está involucrado el docente. La especialización del saber, al mismo tiempo que una base amplia de saber general, y la tecnología integrada a la profesión docente se relacionan con el conjunto de conocimientos propios de un campo (Ciencias Naturales, Matemática, Lengua y Literatura, Arte, etc.) y con el conjunto de los contenidos propios del proceso educativo (planificación, currículo, evaluación, etc.) el desempeño y la capacidad del profesor, es decir, su profesionalismo, se demuestran en la capacidad operativa –saber hacer-, que le permite ofrecer buenos espacios y experiencias de aprendizaje a sus estudiantes, mientras trabaja sobre contenidos pertinentes y de calidad de acuerdo a la edad, los intereses, las expectativas y el contexto cultural y social de los estudiantes.(Portalupi &.Santos, 2010)

Los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación de nuestro país a nivel docente se detallan a continuación:

1.11.3.1. Desarrollo curricular.

El docente conoce comprende y tiene dominio del área del saber que enseña.

El docente conoce, comprende y utiliza las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y su aprendizaje.

El docente conoce, comprende, implementa y gestiona el currículo nacional.

1.11.3.2. Gestión del aprendizaje.

- El docente planifica para el proceso de enseñanza aprendizaje.
- El docente crea un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje.
- El docente actúa de forma interactiva con sus estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje.

- El docente evalúa, retro alimenta, informa y se informa de los procedimientos de aprendizaje de los estudiantes.

1.11.3.3. Desarrollo profesional.

- El docente se mantiene actualizado respecto a los avances e investigaciones en la enseñanza de su área del saber.
- El docente participa de forma colaborativa con sus otros miembros de la comunidad educativa.
- El docente reflexiona antes, durante y después de su labor sobre el impacto de la misma en el aprendizaje de sus estudiantes.

1.11.3.4. Compromiso ético:

- El docente tiene altas expectativas respecto del aprendizaje de todos los estudiantes.
- El docente se compromete con la formación de sus estudiantes como seres humanos y ciudadanos en el marco del Buen Vivir.
- El docente enseña con valores garantizando el ejercicio permanente de los derechos humanos.
- El docente se compromete con el desarrollo de la comunidad más cercana.

CAPÍTULO II
EVALUACIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1. Conceptualización: evaluación.

Según el diccionario de la Real Academia Española (2001, p.1012) evaluación se define como, señalar el valor de algo, estimar, apreciar o calcular el valor de algo. De esta manera más que exactitud lo que busca esta definición es establecer una aproximación cuantitativa o cualitativa. Atribuir un valor, un juicio, sobre algo o alguien, en función de un determinado propósito, recoger información, emitir un juicio con ella a partir de una comparación y así, tomar una decisión.

La evaluación del desempeño de los directores requeriría de todo un tratado sobre lo que implican los estilos de dirección. Múltiples teorías han sido escritas sobre qué es lo que constituye un director eficiente y efectivo dentro de una organización y, a partir de un perfil ideal de director, finalmente podría ser posible diseñar un instrumento de evaluación que juzgara su desempeño. (Valenzuela González, 2011).

Esta evaluación comprende el análisis y reflexión del accionar de quienes cumplen funciones directivas y son los responsables de conducir a las instituciones educativas, en este apartado se destaca las competencias que debe poseer un directivo para liderar procesos de gestión, en bienestar de la institución y sus actores, para el logro de una educación de calidad.

La toma de decisiones se hace permanentemente evaluando y eligiendo lo que se considera más acertado.

Técnicamente se la define a la evaluación como:

La etapa del proceso educativo que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en qué medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación. Entendiendo a la educación como un proceso sistemático, destinado a lograr cambios duraderos y positivos en la conducta de los sujetos, integrados a la misma, en base a objetivos definidos en forma concreta, precisa, social e individualmente aceptables." (P. D. Laforcade, s.f).

2. Conceptualización: evaluación educativa.

Según Munch, L., y otros. (2010), Mencionan que la evaluación educativa es el mecanismo por el cual una institución puede estar recibiendo información constante Sobre la forma en cómo avanza la gestión integral de la educación impartida por ella, de la

calidad que puede generar en la formación de sus estudiantes y en la referente al uso de los componentes y actividades que realiza para su logro; por lo tanto evaluar no es solo medir resultados y calificar. La evaluación educativa abarca todos los procesos que intervienen en la educación y la intención por mejorar el desempeño y no solo conocer su resultado.

Al igual como ocurre con la calidad de la educación, también la evaluación se ha convertido en otro elemento nuclear del discurso pedagógico contemporáneo. En la actualidad se evalúan aspectos tan diversos como los aprendizajes de los estudiantes, la actividad profesional de los docentes, el diseño y el desarrollo del currículo implantado en las escuelas e institutos, la organización y el funcionamiento de los centros educativos, los programas de intervención psicopedagógica, las innovaciones didáctica u organizativas puestas en práctica, el rendimiento de las diversas parcelas o del conjunto del sistema educativo, o el impacto de las políticas educativas adoptadas. Nada parece escapar al escrutinio de los evaluadores. (Tiana, A., 1999).

Por lo tanto la evaluación en el marco educativo es siempre una función instrumental que, en consecuencia, está al servicio de las metas educativas.

3. Tipos de evaluación.

3.1. Evaluación inicial o Diagnóstica.

Cuando un proceso de evaluación se pone en marcha, existe siempre un propósito que lo impulsa. En algunas oportunidades, las más frecuentes, se evalúa para acreditar lo aprendido, y en otras para conocer y comprender el proceso que conduce a un determinado conocimiento.

Cuando hablamos de evaluación diagnóstica se trata de indagar para conocer, lo que se expresa en un informe descriptivo y explicativo de la situación evaluada.

La intención es producir información acerca de los procesos de aprendizaje de los alumnos, de su desempeño, de lo que saben, de lo que saben hacer, de sus conocimientos y sus potencialidades. Una evaluación diagnóstica excluye siempre de sus objetivos el calificar y clasificar.

Elaborar un diagnóstico es generar conocimiento acerca de los saberes de los alumnos de un grupo, a partir de la información producida por la evaluación. El diagnóstico describe y aporta elementos para explicar una situación educativa concreta. De esta manera, el maestro puede elaborar propuestas de enseñanza que respondan a las necesidades y características de sus alumnos.

Para enseñar bien no sólo hay que conocer las metodologías didácticas y el programa escolar, sino que ante todo hay que conocer al alumno.

La evaluación diagnóstica apunta justamente a eso, a conocer al alumno a través de sus trabajos, sus producciones escritas, de su desempeño en situaciones naturales de aprendizaje.

3.2. Evaluación Formativa o de procesos.

Dado que el proceso de enseñanza y aprendizaje es un continuo en el que es posible distinguir múltiples factores, la evaluación debe tener lugar en distintos momentos sucesivos; esto llevó a la corriente de los planeadores educativos a considerar que la forma más adecuada de llamarla sería Evaluación continua o permanente.

Sin embargo, asumir este enfoque implicaba hacer alusión únicamente a la temporalidad y no a las características funcionales de la evaluación. De ahí que muchos “evaluadores educativos” se negaran a utilizar el concepto antedicho. En su lugar, insistían en llamarla Evaluación Formativa, porque de esta manera, además del criterio de temporalidad, se comprendían diversos aspectos funcionales de este tipo de evaluación:

- 1) La evaluación no estaba encaminada a asignar un valor específico sino a verificar la adquisición de conocimientos e identificar aquellos que requerían un mayor tratamiento o un abordaje distinto.
- 2) Asimismo, permitiría al educando y al docente constatar el desempeño de ambos en el acto educativo, así como decidir el momento y la forma de evaluación más adecuada.
- 3) Debido a que gran parte de la instrumentación de la evaluación formativa recae en los asesores, existe la posibilidad de utilizar ejemplos cercanos a la realidad del adulto y, con esto, volver pertinente el conocimiento, facilitando su aprendizaje.
- 4) Por último, dada la amplitud de posibilidades de diseño y construcción de ejercicios evaluativos y su similitud con “situaciones de aprendizaje”, las Evaluaciones formativas

podían incidir en el desarrollo de habilidades y competencias y en la promoción del desempeño del educando en una situación de examen real.

3.3. Evaluación Final o Sumativa.

Es realizada cuando el programa ha concluido. Nos permite recoger datos acerca de la ejecución, funcionamiento, efectos o resultados de un programa, cualesquiera que éstos hayan sido, tanto los esperados como los no esperados, y valorar en qué medida las necesidades que originó el programa han sido satisfechas o no o se han generado otras nuevas.

La función de esta evaluación es establecer lo que los estudiantes han aprendido durante un período determinado, con el fin de cerciorarse que estos aprendizajes corresponden al nivel que les permitirá desarrollar los conocimientos de la etapa siguiente.

La evaluación sumativa es complementaria a la formativa, en el sentido de que esta última permite al docente tener una mayor claridad y certeza sobre los juicios formulados sobre el aprendizaje de los estudiantes, y asegurar que estos correspondan a lo observado durante el proceso, y que los estudiantes hayan contado oportunamente con la ayuda adecuada.

La evaluación sumativa, también llamada de resultado o de impacto, se realiza al final de la aplicación de la intervención y se usa para emitir juicios sobre el programa y sobre justificación del mismo.

Tiene como propósito certificar la utilidad del programa. Contesta las interrogantes: ¿Qué resultado se produce, con quién, bajo qué condiciones, con qué formación, a qué costo? Por lo tanto, permite establecer y verificar el alcance de los objetivos y metas propuestos.

Se complementa con la evaluación formativa, llevada a cabo durante la aplicación del programa para la mejora y perfeccionamiento del mismo. Por ende, un programa necesita tanto la evaluación formativa como de una evaluación de sus resultados finales. Tomando como referencia a Cabrera 1993 la evaluación de resultados tiene 3 enfoques:

3.3.1. Evaluación de los aprendizajes.

El docente es el responsable directo de la misma y se valoran los aprendizajes que han alcanzado los alumnos con respecto a los objetivos del programa. En este sentido podemos decir que la evaluación de los aprendizajes de los alumnos preescolares se realiza durante el ciclo escolar en donde la educadora a través de los instrumentos que utiliza tales como la

observación y el registro, las tareas, los trabajos de los alumnos y el portafolios o expediente individual por medio de los cuales constata sus logros y dificultades en referencia a las competencias.

En este nivel no se generan instrumentos con escalas estimativas, listas de cotejo o algún otro instrumento preelaborado, ésta evaluación se da a través de la descripción de la situación de cada alumno en referencia a los campos formativos y competencias, sobre sus logros y dificultades, sobre lo que conocen y saben hacer, por lo que a diferencia de otros niveles educativos en donde se asigna evaluaciones cuantitativas como las calificaciones las cuales determinan la acreditación de un grado o la certificación de un nivel educativo, la evaluación tiene una función esencialmente formativa como medio para el mejoramiento del proceso educativo.

En la educación básica, la evaluación sumativa determina si se lograron los objetivos educacionales estipulados, y en qué medida fueron obtenidos para cada uno de los alumnos. La Evaluación Final brinda elementos para la valoración del proyecto educativo, del programa desarrollado, de cara a su mejora para el período académico siguiente; considerando el fin del curso como un momento más en el proceso formativo de los alumnos, participando en cierta medida de la misma finalidad de la Evaluación Continua. Es importante destacar que se evalúa para conocer el grado de logro de los objetivos y no para emitir una calificación, aun cuando esto pueda ser un requisito o exigencia social de la que el docente no puede desligarse (Primaria y secundaria).

Entre los fines o propósitos de la Evaluación Sumativa, destacan los siguientes:

- Hacer un juicio sobre los resultados de un curso, programa, etcétera;
- Verificar si un alumno domina una habilidad o conocimiento;
- Proporcionar bases objetivas para asignar una calificación;
- Informar acerca del nivel real en que se encuentran los alumnos.
- Señalar pautas para investigar acerca de la eficacia de una metodología.

3.3.2. Evaluación de los efectos.

Es la transferencia de lo aprendido dirigido a un contexto en particular en donde los conocimientos o habilidades adquiridas se reflejan en el puesto de trabajo correspondiente.

En el nivel preescolar por ser el que inicia la educación básica y cuyas edades de los alumnos se encuentran entre los 3 y 6 años de edad no se puede considerar este enfoque de la evaluación sumativa.

3.3.3. Evaluación de Impacto.

Valora el conjunto de las acciones formativas y cómo influyen éstas en el mejor logro de los objetivos, mejoría de las relaciones y satisfacción interna. En este sentido podemos considerar como evaluación sumativa a través de algunos instrumentos dirigidos al personal docente y directivo para valorar y contemplar aspectos tales como: el impacto que tienen las prácticas educativas de los docentes, cual es la atención que han prestado a los procesos formativos de los alumnos durante el desarrollo de las actividades escolares así como la evolución en el dominio de las competencias, el tipo de relaciones que establecen los alumnos y los que establece cada uno de los integrantes del personal docente y directivo con su pares y con padres de familia, cual es el tipo de intervención docente que realiza, etc. es decir abarcar aspectos importantes que influyen en el proceso educativo.

4. Evaluación Interna.

Cuando en las ciencias sociales y en las diferentes modalidades de intervención social se habla de evaluación, se alude –dicho como un primer intento de aproximación a este concepto- a una forma de valoración sistemática que se basa en el uso de procedimientos que, apoyados en el uso del método científico, sirve para identificar, obtener y proporcionar la información pertinente y enjuiciar el mérito y el valor de algo de manera justificable. Para decirlo en breve: entre la evaluación en sentido lato (o evaluación informal) y la evaluación en sentido estricto (o evaluación sistemática), no hay una diferencia de propósitos sino de métodos.

De esta primera, preliminar y provisional aproximación a la noción de “evaluación sistemática”, surgen dos de sus esencias.

- Cuando se habla de evaluación en sentido estricto, siempre se hace referencia a la investigación evaluativa.

- La investigación evaluativa no tiene métodos y técnicas que le son propios; son los mismos que se utilizan en la investigación social.

A partir de su acepción más amplia (señalar el valor de una cosa), diremos que una precondition de cualquier estudio evaluativo es la presencia de alguna actividad cuyos objetivos tengan algún tipo de valor. A lo cual añadimos otra idea fundamental para

comprender la noción de evaluación: ésta tiene sentido en la medida que sirve para tomar decisiones concretas con el propósito de mejorar lo que se está haciendo.

Apoyados en las consideraciones precedentes y en desarrollos más amplios proponemos la siguiente definición (Ander Egg, 2000):

5. Evaluación Externa.

Quienes toman la iniciativa de efectuar la evaluación pueden ser responsables pertenecientes a la institución o externos a ella, pero en cualquier caso ha de quedar claro que sí han de ser externos o ajenos a ella quienes la realicen. Se pretende lograr máxima objetividad; de ahí que la tarea de evaluar la emprendan expertos que no han participado en el proceso de planificación ni de ejecución, pese a que ello suponga un desconocimiento de los acontecimientos. Una labor evaluativa rigurosa redundará en una mayor calidad técnica, aun a riesgo de seleccionar informaciones concordantes con los intereses de los responsables, en cuyo caso la descripción de la realidad quedaría sujeta a fines arbitrarios. Además, si no se enmarca adecuadamente, puede generar rechazo y sentimientos de control por parte de los profesionales ejecutores del programa.

CAPÍTULO III
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

Los docentes, en la actualidad estamos inmersos en procesos de evaluación continua, situación que ha generado un cierto temor y resistencia, porque no estamos acostumbrados a una cultura evaluativa; pero si lo asumimos desde otra visión, estos procesos nos brindan el espacio y los momentos para ejercer una acción crítica, reflexiva, sobre cómo es nuestro desempeño profesional.

Los docentes deben pensar y reflexionar profundamente sobre su labor, la eficacia del trabajo docente, la formación de los educandos, los aspectos, los aspectos en los que debe enfatizar para lograr el mejor aprovechamiento de los conocimientos, la vigencia y la actualidad de los mismos, la importancia de los exámenes y pruebas y de la necesidad de que ellos sean evaluados. (Cortijo, 2010)

La evaluación del desempeño profesional de los docentes, es un proceso que requiere de adecuadas bases científicas de las ciencias pedagógicas, de acuerdo a leyes, conceptos y principios que en el quehacer práctico se va fortaleciendo con el aporte de experiencias que faciliten alcanzar la eficiencia y la calidad docente. En este sentido, la evaluación del desempeño profesional docente está guiado varias dimensiones que se evalúan: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo.

1. Definición de pedagogía

La pedagogía es un conjunto de saberes que buscan tener impacto en el proceso educativo, en cualquiera de las dimensiones que este tenga, así como en la comprensión y organización de la cultura y la construcción del sujeto.

Etimológicamente, la palabra pedagogía deriva del griego *paidos* que significa niño y *agein* que significa guiar, conducir. Se llama pedagogo a todo aquel que se encarga de instruir a los niños.

El término "pedagogía" se origina en la antigua Grecia, al igual que todas las ciencias primero se realizó la acción educativa y después nació la pedagogía para tratar de recopilar datos sobre el hecho educativo, clasificarlos, estudiarlos, sistematizarlos y concluir una serie de principios normativos. (Hevia Bernal, 2011)

2. ¿Qué es la guía didáctica?

La didáctica es la ciencia que tiene relación con la enseñanza y el aprendizaje, es el proceso de reflexión – acción, de lo que hace el docente y se proyecta hacer en el aula, cuestiona el por qué, para qué, cómo se hace o se propone hacer. Su objetivo principal es el desarrollo intelectual y humano del sujeto, mediante la optimización, y la organización de dicho proceso.

La didáctica es importante en la construcción del conocimiento de los estudiantes, porque permite desarrollar el proceso sistemáticamente, es decir, con los conocimientos debidamente organizados, respondiendo a las diferentes etapas evolutivas del ser humano, genera múltiples maneras de ayudar a los estudiantes en la construcción del conocimiento en base a metodologías activas que propicien aprendizajes significativos.

En los procesos de enseñanza – aprendizaje la presencia del docente es esencial, se constituye en un organizador y mediador entre el conocimiento y el estudiante, su ayuda debe adoptar múltiples formas en función del proceso, debe conocer y aplicar estrategias que impulsen a construir y asimilar nuevos conocimientos y significados, modificando, reordenando conocimientos previos que el estudiante posee y consolidando el aprendizaje.

En los procesos de enseñanza aprendizaje la presencia del docente es esencial, se constituye en un organizador y mediador entre el conocimiento y el estudiante, su ayuda debe adoptar múltiples formas en función del proceso, debe conocer y aplicar estrategias que impulsen a construir y asimilar nuevos conocimientos y significados, modificando, reordenando conocimientos previos que el estudiante posee y consolidando nuevos aprendizajes.

Toda persona es el fundamento de la educación, para su desarrollo cognitivo, procedimental y actitudinal, es necesario el aporte de la didáctica con la sistematización y optimización de toda la estructura del proceso educativo, tanto a nivel macro, meso y micro, en estas planificaciones debe existir secuencialidad e interrelación de forma coherente, motivación para despertar el interés de los estudiantes por el conocimiento, y metodologías de aprendizaje y evaluación con una serie de actividades activas y dinámicas.

En conclusión la didáctica contribuye a aprender y enseñar bien, de manera sistemática y organizada, de modo que contribuya a la formación integral del estudiante, la organización del aprendizaje puede dar respuesta a las preguntas que todo docente se plantea antes de organizar cualquier actividad.

3. Dimensiones que se evalúan

3.1. Sociabilidad pedagógica

La profesión docente cumple una función social por excelencia, es la encargada de dirigir un proceso de socialización de la niñez y la juventud, misión que tiene que asumir con un alto compromiso ético y moral, con el único propósito de formarlos integralmente, se interrelaciona con los demás agentes educativos, para lo cual debe conjugar sus conocimientos científicos, tecnológicos, didácticos, pedagógicos con los afectos, valores, sentimientos e inquietudes para reinventar permanentemente la educación, de acuerdo a las nuevas exigencias y necesidades de los estudiantes.

Esta profesión en la actualidad, se enfrenta a un mundo caótico e incierto, en donde se encuentra falencias en los modelos pedagógicos (concepciones epistemológicas y curriculares, incluidos desde luego, la planificación, las estrategias, los métodos y las técnicas) y sobre todo en la *actitud*, concepción pedagógica y epistemológica y desempeño en la práctica, de muchos y muchas docentes". (Maya Betancourt, 2008)

La sociabilidad pedagógica tiene que ser aludida por el docente como un ejercicio de la calidad del ser humano, donde se facilite una educación basada en el desarrollo axiológico del estudiante, mediante la práctica de los valores humanos como la responsabilidad, la cortesía, el respeto, la tolerancia, entre otros, que permitan un desarrollo humano integral y que sean practicados en los diferentes actos de conocer, pensar, actuar y relacionarse con los demás. La sociabilidad pedagógica se lo puede hacer de múltiples formas, a continuación, se sugieren algunas:

- Demostrar a todas las personas inmersas en el campo educativo y a todos en general los afectos en el acto de conocerse, ésta debe ser con simpatía, estima y cordialidad, creando un ambiente propicio para que puedan desenvolverse e interactuar con confianza y familiaridad, fomentando así el compañerismo.
- Realizar un acompañamiento continuo a todos los estudiantes, cuya interacción debe ser expresada, como una relación afectiva de acercamiento, de comunicación y apoyo, que se manifieste a través de la serenidad, paz, armonía, alegría y amor, para que permitan desarrollar en los niños, jóvenes y adultos, habilidades, aptitudes, conocimientos y aprendizajes significativos, que se los practique en la vida cotidiana.

- Proporcionar a los discente las condiciones favorables para el buen desarrollo del proceso de aprendizaje, en el que se tome en cuenta sus intereses, su disposición y sus estados de ánimo, con estrategias activas que los motive a ser participes en diferentes actividades, donde sean los principales actores de su aprendizaje, que con sus ideas pueda construir soluciones, con sus reflexiones y comprensiones, desarrollen las habilidades para resolver problemas que se les presenten en los diferentes ámbitos de la vida, sin causar daño o perjuicio a nadie.
- Guiar a la niñez y a la juventud por el camino adecuado, con el fomento de valores como el amor, la ternura, el cariño, la protección, así como fortalecer la seguridad y la autoestima, alentándola, cultivándola y valorándola.

En esta labor tenemos que ser conscientes de que somos los responsables de la formación seres humanos, la cual debemos asumirla desde el apostolado al magisterio con toda sinceridad y entrega, ya que el maestro enseña más con su testimonio, que con lo que dice, razón por la cual el docente debe de tener una formación bien cimentada en valores, los cuales se deben poner en práctica en su labor diaria, para que de esta forma pueda acercarse a sus alumnos, darles apoyo, afecto y ayudarles en el constante control de su emotividad, en el momento en que estas se manifiestan durante la práctica docente.

3.2. Habilidades pedagógicas didácticas

El proceso educativo, está dirigido por profesionales, que aparte de tener un amplio conocimiento científico, tecnológico, deben poseer habilidades pedagógicas y didácticas, situación que les faculta asumir con liderazgo, la difícil misión de formar a la niñez y la juventud, lo que garantiza el desarrollo eficaz del proceso educativo, para lo cual debe involucrarse activamente en todas sus fases y niveles.

En cuanto a la participación de los docentes, en el proceso enseñanza-aprendizaje, Escaño et al. (1997) manifiesta que lo debe ejercer en la selección de los contenidos y objetivos del currículo oficial, su trabajo en equipo, su dirección en el proceso, lo que caracteriza a las situaciones de grupo o a los factores que intervienen en la capacidad de aprendizaje de los alumnos. Es decir, hay que atender tanto a los procesos psicológicos implicados en el aprendizaje como a los mecanismos de influencia educativa susceptibles de promover, guiar y orientar dicho aprendizaje.

Estas habilidades pedagógicas y didácticas, lo alcanzan, lo desarrollan y lo perfeccionan a partir de las vivencias de la etapa de profesionalización, en el ejercicio profesional, la capacitación y actualización permanente, pero también de las reflexiones, cuestionamientos

y verificaciones o evaluaciones que regula su accionar en el cumplimiento de planes, programas y proyectos.

Según, las exigencias del proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo al modelo pedagógico actual, las habilidades pedagógicas y didácticas, que el docente debe poseer son: adaptación, organización y selección del currículo y de los materiales curriculares basados en las necesidades y contextos en el que se desenvuelve el estudiante; actuar como mediador cultural, lo que supone ayuda para el alumno y dirección del proceso, en la cual debe propiciar el trabajo cooperativo; integrar en el proceso educativo las tecnologías de la información y la Comunicación; propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes, entre otras.

Para que se logre un aprendizaje significativo, se necesita de la actividad intelectual del estudiante y la guía del profesor, de una manera planificada e intencional, lo que implica enseñar a aprender y desarrollar así las capacidades de analizar, sintetizar, reflexionar, observar, descubrir, exponer en grupo, argumentar, conceptualizar, redactar con claridad, escribir correctamente, leer comprensivamente, escuchar respetar consensuar, socializar, concluir, generalizar y preservar; que los permita desenvolverse de una forma eficiente ante la sociedad en general.

3.3. Desarrollo emocional

El ser humano, en su convivir diario necesita desarrollar la inteligencia emocional, entendida como la habilidad para reconocer, percibir y valorar las propias emociones, así como para regularlas y expresarlas en los momentos adecuados y en las formas pertinentes. En este ámbito se identifica al rol del docente como agente de desarrollo de la inteligencia emocional en los actores de la comunidad educativa.

En la actualidad, la educación es considerada como un espacio que contribuye a la formación integral del estudiante, en base al desarrollo axiológico, que promueve una convivencia armónica y pacífica, situación que invita al docente a desarrollar competencias emocionales que le ayuden a conocer y manejar sus propias emociones, automotivarse, reconocer las emociones de los demás, saber manejar las relaciones dentro del contexto interpersonal y social.

El docente, como agente de desarrollo de la inteligencia emocional en los estudiantes, es el encargado de formarlos y educarlos en el conocimiento de sus propias emociones, el desarrollo del autocontrol y la capacidad de expresar sus sentimientos de forma adecuada a los demás. Un maestro emocionalmente inteligente debe percibir este movimiento afectivo

para dirigirlo de forma provechosa para el aprendizaje, basándose en su capacidad interpersonal y liderazgo. Un maestro motivador, conciliador y con buen sentido del humor tendrá un impacto positivo en sus alumnos. Por el contrario, un maestro poco tolerante, rígido y con escaso manejo anímico puede afectar negativamente el clima del aula. (Buitrón Buitrón & Navarrete Talavera, 2008)

En consecuencia, el docente para asumir el reto de educar integralmente al estudiante, debe buscar su desarrollo emocional a partir de una capacitación y vivencia axiológica, que le ayude a crecer como persona, a conocerse a sí mismo, a enfrentar sus miedos y conflictos, y así alcanzar una madurez emocional, que tiene que ser reflejada en las interacciones no solamente con los estudiantes, sino con los compañeros, padres de familia, directivos y sociedad en general.

3.4. Atención a estudiantes con habilidades especiales

En una institución educativa, se encuentran estudiantes con diferentes necesidades especiales, ya que provienen de diferentes circunstancias, que condicionan su desenvolvimiento en el proceso educativo, así encontramos estudiantes que tienen problemas en algunas o varias áreas del aprendizaje, que pertenecen a una cultura diferente, estudiantes tienen enfermedades severas como el cáncer, estudiantes que ocupan el campo laboral, estudiantes que provienen de familias desintegradas, estudiantes que tienen alguna discapacidad, entre otras características.

Una vez identificados los estudiantes con ciertas características especiales, su atención, implica practicar la inclusión educativa, donde lo más importante para el docente debe ser el desarrollo de un proceso en donde se busque la participación de todos sin hacer distinción, ni discriminación de ninguna naturaleza. Dar atención a los estudiantes con necesidades especiales es una tarea y compromiso de todos los actores involucrados en el sistema educativo desde las altas autoridades, hasta los miembros de la comunidad educativa de cada uno de los centros educativos del país.

En cuanto a la *Inclusión educativa*, Portalupi et al. (2010) manifiestan que: es dar a los niños y niñas el derecho a estudiar aunque tengan discapacidad; es aceptar en la escuela a todos los estudiantes que soliciten matrícula, sin discriminarlos si tienen discapacidades o problemas con el aprendizaje, es aceptar y ayudar a los niños y niñas especiales, pues ellos también pueden aprender algo; es integrar y aceptar en la escuela a todos los educandos porque tiene derecho a estudiar, sin distinguir su religión, raza, color o por ser niños y niñas especiales.

Atender a estudiantes con necesidades especiales requiere de un proceso donde se identifique y se responda a las necesidades que presentan los estudiantes, promoviendo mayores espacios de participación, interacción e integración en el aprendizaje, reduciendo de esta manera la exclusión de la educación, de seres valiosos e importantes para la sociedad

Para dar respuesta efectiva, a esta realidad hace que el proceso educativo en todos sus niveles introduzca cambios y modificaciones en contenidos, enfoques, estructuras y estrategias, para lo cual es necesario tener en cuenta las fases de la inclusión educativa como *reflexionar* y reconocer nuestras apreciaciones sobre los estudiantes con necesidades especiales; *conocer* cuáles son las necesidades de los estudiantes, cuales son las barreras para el aprendizaje y la participación; actuar lo que implica mediar la acción pedagógica en cada momento del aprendizaje. Lo más destacado de todo este proceso de atención a estudiantes con necesidades especiales es que se dirija y alcance su máxima expresión en la inclusión social y educativa posible.

3.5. Aplicación de normas y reglamentos

Todas las relaciones laborales, en los diferentes campos, se desenvuelven a través de acuerdos, transacciones y actividades que influyen en la estructura, los términos y las condiciones de trabajo, que se ejecuta con el cumplimiento de un conjunto o cuerpo de leyes, que regula y gobierna una materia determinada y establece deberes y derechos.

En el ámbito educativo, lo que regula y dirige el desarrollo del proceso educativo es la *Legislación Escolar*, garantizando el cumplimiento y el control de las disposiciones de responsabilidad y disciplina. Según este contexto legal el docente está llamado a ejercer su trabajo con respeto y observancia a las disposiciones legales vigentes, y a colaborar en la aplicación de normas o leyes que garanticen el fiel cumplimiento del proceso educativo.

En el marco institucional, son varios los deberes que el docente cumple, en cuanto, a la aplicación de normas, reglamentos y disposiciones impartidas por las autoridades competentes, así por ejemplo: el respeto y cumplimiento de las normas académicas e institucionales, elaboración y aplicación del código de convivencia, entrega de planificaciones en los plazos establecidos por las autoridades, entrega de calificaciones a los estudiantes en los tiempos previstos, planificar las clases en función del horario establecido y en el marco del currículo nacional, llegar con puntualidad a la institución, programar actividades con los padres de familia.

3.6. Relación con la comunidad

El docente, cumple una función social por excelencia, se relaciona con toda la comunidad, que reclama su participación activa en la planificación y aplicación de proyectos de desarrollo, como animador social debe estimular la participación, la integración, el cambio de actitudes, proponer nuevas ideas, realizar acciones comunes. Un educador-animador debe movilizar a la comunidad entera en un proyecto solidario, con el trabajo cooperativo de los diferentes actores educativos y sociales.

En la comunidad al docente se le atribuyen varias funciones como: animación global de la vida comunitaria en todo el proceso; realización de estudios de situación, de actividades o de proyectos de transformación; promover y orientar grupos de acción y de reflexión; suscitar y proponer iniciativas que puedan transformar la situación social y cultural; programación de actividades y elaboración de planes globales; formación de personas, aportando contenidos y modificando actitudes; realizar gestiones vinculadas a las actividades que se llevan a cabo, a la vida asociativa o a los servicios sociales existentes; propiciar asistencia técnica, directamente, o a través de quien pueda facilitarla, para la ejecución y la marcha de las actividades que lo requieran; asegurar una relación dinámica entre las personas, los grupos y las actuaciones comunitarias; controlar y medir los resultados.

A pesar de las múltiples funciones que le han sido asignadas al docente, en el ámbito comunitario cumple con ciertas características que lo identifican como: un *agente dinamizador*, que pretende provocar un cambio de actitud en las personas, para que se involucren más activamente; un *agente social*, que interactúa con grupos o colectivos a los que trata de implicar en una acción conjunta; un *agente relacionador*, que se comunica con personas, grupos, comunidades, instituciones sociales y con los organismos públicos, responsables de gestar el desarrollo de la comunidad.

3.7. Clima de trabajo

Para lograr los mejores resultados en cualquier institución, es necesario que exista un buen clima laboral u organizacional, que se entiende como un conjunto de variables que incide en la forma como percibimos y nos sentimos en relación a nuestro trabajo y a las circunstancias en las cuales lo llevamos a cabo. El cumplimiento de nuestras obligaciones laborales, depende también del ambiente humano en el que nos desenvolvemos. Un buen clima laboral ayuda a mantener la salud mental y a resistir el desgaste emocional y así evitar la depresión, el cansancio y el stress.

En las instituciones educativas, donde el clima laboral es desfavorable, este genera desconfianza y malas relaciones interpersonales, el trabajo en equipo se dificulta; los profesores tienden a trabajar aislados o integrar algún subgrupo. Si el clima laboral es deficiente, también puede suceder que los profesores se desautoricen unos a otros dando lugar a enfrentamientos y discusiones que resquebrajan la unidad y el compañerismo.

Para mejorar el clima de trabajo, se debe desarrollar la inteligencia interpersonal; proponer alternativas viables para la solución de problemas; cultivar una buena comunicación y participación; reconocer y destacar con generosidad los aportes de todos; brindar un tratamiento diferenciado a los demás; clarificar aspectos normativos y organizacionales; y cuidar el entorno físico.

En conclusión un buen clima laboral se destaca por el trabajo en equipo, por la buena relación de amistad, unidad y compañerismo entre todos los compañeros, por compartir intereses y motivaciones comunes, mantener una disposición para aprender de los demás y proponer alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de toda la comunidad educativa.

4. Los valores y la educación

La formación en valores éticos y morales tiene como finalidad la clarificación del sentido de la vida del ser humano, mediante una acción sistemática y consciente del orientador, quien tiene por objeto estimular el proceso de valoración en todos los estudiantes de la Institución Educativa, con el fin, de que estos lleguen a darse cuenta de cuál es realmente su papel en el mundo; y puedan así, sentirse responsables y comprometidos con ellos.

Se hace necesario que el educando reconozca lo que vive y quiere vivir, además a contribuir a preparar una serie de ejercicios y estrategias prácticas para la educación basada en el crecimiento personal, apropiación de valores como el amor el respeto y la justicia.

Consecuentemente, los niños y jóvenes deben seleccionar libremente valores que le permitan aplicarlos a su forma de vida que los lleve a sentirse bien consigo mismo y su entorno social.

Tradicionalmente los valores se consideraban implícitos en la tarea educativa. Se daba por supuesto que el profesorado al transmitir los contenidos de las diferentes materias estaba formando en valores. Pero ni la escuela como institución, ni el profesorado como colectivo explicaban de forma clara qué valores son esos, en definitiva, no se ocupaban de expresar los valores que querían promover.

Creemos que a pesar de que la cultura actual presenta una escala contradictoria de valores, la escuela es un espacio que ofrece la oportunidad de reformular esta escala a través de la combinación de pautas y valores extraída de diferentes modelos culturales.

Se acentuará el carácter vivencial de los valores que remite a la dimensión emotiva de nuestra experiencia, ya que la aprehensión de los mismos y su posterior incorporación a la vida radican en el hacer cotidiano, en donde se manifiestan en personas y hechos concretos. Es por ello que dentro de la estructura curricular los valores son un tema transversal, ya que dibujan el horizonte último y permanente de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Esta propuesta valorativa de ninguna manera pretende imponerse a sus destinatarios, sino abrir caminos para la reflexión y dar la posibilidad a cada miembro de tomar decisiones que son deseables para todos. Por lo tanto, no debe confundirse con una propuesta reglamentaria funcional, cuyo contenido requiere la aceptación consensuada de todos los participantes, es cambiante y objeto de sanciones y recompensas sino, que busca adhesión vital desde la convicción.

Una educación en valores tal como la concebimos facilita el camino hacia la autonomía moral e intelectual. Es decir, es una propuesta que equilibra el pensamiento y la acción responsable, que relaciona el saber con el compromiso frente al hacer y que concibe a la escuela como una instancia capaz de formar personas reflexivas con capacidad de pensar antes de actuar.

La Educación constituye el principal instrumento a través del cual una sociedad procura formar ciudadanos con una formación personal idónea para su normal desenvolvimiento. Dentro del proceso de formación educativa, los valores constituyen un aspecto esencial para que nuestros niños y jóvenes educandos afirmen su identidad y adquieran el sentido de honestidad, responsabilidad, convivencia y sinceridad como base primordial para una adecuada formación de su ética moral y sobre todo, para que desarrollen su personalidad de manera correcta sin desviarse del camino social para el cual se les está formando.

Los programas de Educación en Valores nacen a iniciativa del Estado y la comunidad como respuesta a la complejidad de los problemas, sociales, económicos y urbanos que enfrenta nuestro país. Pretende sensibilizar e involucrar a los diferentes sectores de la comunidad: escolar, empresarial, social, religioso etc., preocupados por el deterioro gradual que la ciudad está experimentando.

Lamentablemente, la educación en valores en los centros educativos al parecer no está dando los resultados esperados. El incremento de la delincuencia juvenil y la formación de pandillas de adolescentes en los asentamientos humanos y pueblos jóvenes, son una alerta de indicador de que algo está fallando en la escuela. Es decir, la tan ansiada Educación moral de nuestros alumnos no alcanza los suficientes logros que permitan tener a una población de niños y adolescentes sana y adaptada a la sociedad.

CAPITULO IV

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

El directivo escolar es un personaje esencial para el buen funcionamiento de las instituciones, que se ve sometido todos los días a múltiples requerimientos escolares: se le demanda eficiencia, una educación de calidad, una adecuada respuesta a las exigencias de las reformas educativas y al control técnico y social de la escuela, que frene la deserción de los alumnos y que motive a los profesores (Antúnez, 2009).

Ante estos requerimientos, la acción directiva al igual que los docentes e instituciones tiene que ser evaluada, situación que no se debe ser asumida con temor, ni considerar una persecución, al contrario, se lo debe considerar un verdadero reto y desafío, en donde se conozca la situación real de una gestión, para corregirla y mejorarla.

La evaluación del desempeño de los directores requeriría de todo un tratado sobre lo que implican los estilos de dirección. Múltiples teorías han sido escritas sobre qué es lo que constituye un director eficiente y efectivo dentro de una organización y, a partir de un perfil ideal de director, finalmente podría ser posible diseñar un instrumento de evaluación que juzgara su desempeño. (Valenzuela González, 2011).

Esta evaluación comprende el análisis y reflexión del accionar de quienes cumplen funciones directivas y son los responsables de conducir a las instituciones educativas, en este apartado se destaca las competencias que debe poseer un directivo para liderar procesos de gestión, en bienestar de la institución y sus actores, para el logro de una educación de calidad.

1. Competencias gerenciales

Un profesional directivo, para actuar dentro de una institución, debe tener presente, los nuevos retos y desafíos que caracterizan al ámbito educativo, pero para asumir su posición como gerente, en primer lugar debe desarrollar competencias, habilidades y capacidades personales, que ayude a un manejo equilibrado de todas sus acciones, y a partir de esta realización personal debe desarrollar las competencias de tipo gerencial que lo lleven a gestionar eficientemente los centros educativos.

Por competencias gerenciales, se entiende al conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas, para emprender acciones eficaces en bien de la institución y de las personas que los dirige, para lo cual debe desempeñar un liderazgo apropiado, donde demuestre una verdadera capacidad para comunicar todo lo que prevé y pretende realizar en el corto mediano y largo plazo. De acuerdo a lo planteado anteriormente, se puede reconocer ciertos roles competitivos que debe poseer el directivo de una institución, Quinn (1995) distingue a

los siguientes:

Rol de *director*, es decir, que es el encargado de tomar iniciativas, fijar metas, definir problemas, establecer objetivos, especificar roles y tareas, generar normas y políticas, propiciar la participación de todos, delegar funciones, comprobar el progreso, estimular y motivar los esfuerzos de los demás, reconocer logros y valorarlos adecuadamente.

Rol de *coordinador*, consiste en asegurar un buen ambiente laboral, donde todas las actividades se realicen de una forma comprometida, así dándole importancia y dinamismo al trabajo, caracterizado por las buenas relaciones entre personas, grupos y departamentos que conforman los centros educativos, para lograrlo debe planificar, organizar y controlar.

Rol de *mentor*, se enmarca en el modelo de las relaciones humanas, tanto de forma personal como grupal, donde tiene que comprender, valorar y desarrollar al recurso humano que lo dirige, para lo cual debe ser competente en autocomprenderse y comprender a los demás, en desarrollar una buena comunicación interpersonal y en buscar el bienestar y desarrollo de todos.

Rol de *facilitador*, también se enmarca en el modelo de las relaciones humanas, que se identifica por fomentar y propiciar el esfuerzo colectivo, con equipos cooperativos, fomentando la unión, la motivación y la resolución de conflictos interpersonales, es decir que sus competencias son: la creación de equipos, toma de decisiones participativas y gestión de conflictos.

Rol *innovador*, implica que el directivo debe estar abierto a los cambios, lo que le obliga a involucrarse y enfrentarlos con capacidad creativa, según este rol las competencias que debe desarrollar es el convivir con el cambio, el pensamiento creativo, y la gestión del cambio, esto demanda asumir con flexibilidad y apertura las nuevas ideas y líneas de pensamiento.

2. Competencias pedagógicas

Un activo liderazgo pedagógico, ejercido por un director con una visión comprensiva y prospectiva de la educación, es el componente más importante para una escuela de calidad, puesto que tiene una elevada expectativa sobre el rendimiento, apoya la forma de enseñar de los profesores, es capaz de reflexionar individual y colectivamente sobre la práctica educativa y controla y evalúa el rendimiento de los educandos. (Portalupi & Santos, 2010)

En este sentido, el profesional directivo debe mejorar en forma permanente su liderazgo

pedagógico, en base a su formación permanente, y en el devenir diario de sus funciones, cada año debe plantearse nuevos retos de desarrollo profesional y comunitario, conjuntamente con todos los docentes. Entre las funciones que desempeña se puede destacar que es el encargado de gestionar el currículo, garantizar que los planes educativos y programas sean de calidad, y lo implementen, así como, también organizar, orientar y lidera el trabajo técnico pedagógico y promover el desarrollo profesional de los docentes a su responsabilidad.

La visión moderna de la educación, exige calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, según esta dinámica se requiere de una excelente gestión pedagógica, apoyada por políticas y acciones administrativas planificadas, de forma coherente, transparente, contextualizada con la realidad, consensuada con toda la comunidad educativa y que con su aplicación solamente busque el desarrollo de la institución.

El directivo educativo para demostrar las competencias pedagógicas en una institución educativa debe dar cumplimiento a las siguientes indicadores: realiza acciones para elevar el porcentaje de promoción de los estudiantes; realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes; garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución; garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales; realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución; reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar logros en el aprendizaje de los estudiantes.

3. Competencias de liderazgo en la comunidad

El directivo, es la persona que se encuentra al frente de una institución que interactúa, con otras personas en diferentes escenarios y circunstancias, establece relaciones interpersonales que la utiliza para influir positivamente, motivar orientar y guiar su gestión, como un instrumento clave para trabajar en equipo, identificar y resolver problemas y lograr resultados.

Ejercer liderazgo en la comunidad implica tener la capacidad de dirigirse, motivar, establecer compromisos, confrontar y manejar acertadamente las diferencias que en todo grupo existe, influir de manera positiva a todos los agentes educativos y crear un ambiente de confianza, seguridad y comprensión, generando de esta manera la empatía institucional.

Al manifestar que el directivo tiene competencias de liderazgo en la comunidad, debe cumplir con varios criterios como: mantener la comunicación permanente con toda la comunidad educativa; apoyar al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad;

mantener buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad; evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa; delegar responsabilidades que rijan las actividades de los miembros de de la comunidad educativa; delegar responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas; relacionar las acciones del plantel con el desarrollo comunitario; y promover el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas. En tal virtud, el directivo docente, ante todo, debe ser un líder. (Peinado & Sánchez, 2011)

METODOLOGÍA

1. Participantes

La presente investigación se realizó en el Colegio Nacional “Saquisilí”, del Cantón Saquisilí, Provincia de Cotopaxi, que es una institución fiscal, mixta en la jornada de trabajo diurna, con la participación de la comunidad educativa, que se detalla a continuación:

Tabla 1. Población a investigarse en el Colegio Nacional “Saquisilí”

POBLACIÓN A INVESTIGARSE: (Estratos)*	Nº TOTAL
Para el desempeño profesional docente:	
Rector	1*
Vicerrector	1*
Inspector General	1*
Docentes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	35
Docentes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	33
Estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	405
Estudiantes del 1º, 2º y 3º de Bachillerato	624
Padres de Familia	806
Para el desempeño profesional directivo:	
Rector	1*
Vicerrector	1*
Inspector General	1*
Consejo Ejecutivo	4*
Consejo Estudiantil	4*
Comité Central de Padres de Familia	4*
Supervisor Escolar	1*

Fuente: Datos recopilados en Inspección General y Secretaría

Elaborado por: Cecilia Cuenca

2. Muestra de investigación

En la investigación, de acuerdo a los estratos establecidos, se trabajó según el tamaño de la población, en el caso de autoridades, Consejo Ejecutivo, Comité Central de Padres de Familia, Consejo Estudiantil y Supervisor Administrativo, con el 100%; mientras que en el caso de los estudiantes, docentes y padres de familia, por ser una población grande y mayor a 30 personas se calculó la muestra la cual consiste en una parte representativa de la

población.

Para determinar la muestra es indispensable aplicar la fórmula:

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

- Selección de la muestra de docentes 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica. N° 35

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (1-0.50) (35)}{(47) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (1-0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.50) (0.50) (35)}{(35) (0.0025) + (3.8416) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.25) (35)}{(0.0875) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{33.614}{0.1175 + 0.9604}$$

$$n = \frac{33.614}{1.0779}$$

$$n = 31.1847$$

- Selección de la muestra de docentes 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato. N° 33

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (1-0.50) (33)}{(33) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (1-0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.50) (0.50) (33)}{(33) (0.0025) + (3.8416) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.25) (33)}{(0.0825) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{31.6932}{0.0825 + 0.9604}$$

$$n = \frac{31.6932}{1.0429}$$

$$n = 30.3894$$

- Selección de la muestra de estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica. N° 405

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (1-0.50) (405)}{(405) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (1-0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.50) (0.50) (405)}{(405) (0.0025) + (3.8416) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.25) (405)}{(1.0125) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{388.962}{1.0125 + 0.9604}$$

$$n = \frac{388.962}{1.9729}$$

$$n = 197.1524$$

- Selección de la muestra de estudiantes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato. N° 624

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (1-0.50) (624)}{(624) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (1-0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.50) (0.50) (624)}{(624) (0.0025) + (3.8416) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.25) (624)}{(1.56) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{599.2896}{1.56 + 0.9604}$$

$$n = \frac{599.2896}{2.5204}$$

$$n = 237.7756$$

- Selección de la muestra de padres de familia. N° 806

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (1-0.50) (806)}{(806) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (1-0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.50) (0.50) (806)}{(806) (0.0025) + (3.8416) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.25) (806)}{(2.015) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{774.0824}{2.015 + 0.9604}$$

$$n = \frac{774.0824}{2.9754}$$

$$n = 260.16$$

En la tabla se presenta el detalle de las muestras calculadas de la población aplicada a los docentes, estudiantes y padres de familia. Por otra parte, como se ha indicado, para las encuestas al Rector, Vicerrector, Inspector General, Consejo Ejecutivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor Escolar se trabajó con la población porque la misma es reducida.

Tabla 2. Muestras investigadas en el Colegio Nacional Saquisilí

Población	N	(95%)	∞ (%)	z	p	Q	Muestra
Para el desempeño profesional docente:							
Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Vicerrector	1	--	--	--	--	--	1*
Inspector General	1	--	--	--	--	--	1*
Coordinador de Area	1	--	--	--	--	--	1*
Docentes de 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	35	95	5	1.96	0.5	0.5	31
Docentes de 1º, 2º y 3º Año de Educación Básica	33	95	5	1.96	0.5	0.5	30
Estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica	405	95	5	1.96	0.5	0.5	197
Estudiantes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	624	95	5	1.96	0.5	0.5	238
Padres de Familia	806	95	5	1.96	0.5	0.5	260
Para el desempeño profesional directivo:							
Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Vicerrector	1	--	--	--	--	--	1*
Inspector General	1	--	--	--	--	--	1*
Consejo Ejecutivo	5	--	--	--	--	--	4*
Consejo Estudiantil	4	--	--	--	--	--	4*
Comité Central de Padres de Familia	4	--	--	--	--	--	4*
Supervisor escolar	1	--	--	--	--	--	1*

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

Fuente: Datos recopilados en Inspección General y Secretaría

Elaborado por: Cecilia Cuenca

3. Técnicas e instrumentos de investigación

Para cumplir con el propósito de evaluar el desempeño directivo y docente del Colegio Nacional Saquisilí en la recolección de la información, se utilizó varias técnicas e

instrumentos como las siguientes: entrevista, encuesta y observación.

- La *entrevista* se la utilizó para dialogar con las autoridades de la institución, para socializar el proyecto investigativo y para conocer datos informativos sobre la institución, aspecto que ayudó a desarrollar el trabajo investigativo.
- La *observación*, que en la presente investigación se la utilizó para observar una clase impartida por los docentes seleccionados en el muestreo, permitiendo comprobar en forma directa su desempeño en el aula.
- La *encuesta*, permitió el acopio de información de forma escrita de la población investigada, que fue contestada con independencia del encuestador, con el objetivo de constatar el desempeño docente y directivo

Como instrumentos de evaluación para el desempeño docente y directivo se utilizó un cuestionario y una matriz de evaluación, para la observación de la clase.

- El *cuestionario*, es un instrumento que permitió recoger la información de manera estructurada, facilitando el acceso a una mejor información sobre el tema a investigar, fue destinado a cada uno de los encuestados (padres de familia, directivos, estudiantes y docentes)

Para la evaluación del desempeño profesional docente, se utilizaron los siguientes cuestionarios:

1. Para la autoevaluación de los docentes.
2. Para la coevaluación de los docentes.
3. Para la evaluación de los docentes por el rector.
4. Para la evaluación de los docentes por los estudiantes.
5. Para la evaluación de los docentes por los padres de familia.

Para la evaluación del desempeño profesional docente se utilizaron los siguientes cuestionarios:

1. Para la autoevaluación del rector.
2. Para la evaluación del rector por el Consejo Directivo o Técnico.
3. Para la evaluación del rector por el Consejo Estudiantil.

4. Para la evaluación del rector por el Comité Central de Padres de Familia.
5. Para la evaluación del rector por parte del Supervisor Escolar.

Para observar una clase impartida por el docente, se utilizó una *matriz de evaluación*, que permitió verificar el desempeño profesional docente, en el aula.

4. Diseño y procedimiento

El tipo de investigación utilizada en la presente investigación es la socioeducativa, ya que se desarrolla dentro del contexto social, institucional, pedagógico y psicológico, basada en el paradigma crítico propositivo. El cual es necesario la aplicación de varios métodos dentro de los cuales se halla el teórico y los empíricos, en referencia a los primeros se señalaría a los métodos: inductivo, deductivo, analítico-sintético, hipotético, demostrativo, sistémico; en cuanto a los segundos tenemos a la observación, medición, recolección de información. Cabe recalcar que se utilizó la técnica de la encuesta, la entrevista y la observación, cada uno con sus respectivos instrumentos de investigación como son el cuestionario el cual consta de preguntas cerradas y una guía de cuestionario para realizar la entrevista.

Para realizar la investigación se recurrió a varias fuentes de consulta tales como: libros, páginas virtuales. Además de la revisión bibliográfica mediante la elaboración del fundamento teórico la cual sirve como sustento del trabajo de investigación.

Luego se seleccionó al Colegio Nacional Saquisilí, para lo cual se acudió a las autoridades respectivas, a fin de dar a conocer el trabajo de investigación, y contar con la autorización y preparar todos los instrumentos de evaluación dentro del trabajo de investigación. Finalmente una vez organizada por estratos la información de la Institución Educativa se procederá a realizar la respectiva tabulación de los mismos, con la utilización de cuadros estadísticos, la cual se encuentra debidamente representada mediante gráficas en el programa excel.

Luego del procesamiento de la información, se realizó el análisis e interpretación de los resultados, de las encuestas aplicadas la cual ayuda a determinar las bases para elaborar el proyecto de mejoramiento educativo del Colegio Nacional Saquisilí.

5 Comprobación de los supuestos

Esta investigación estuvo guiada y orientada en todo el proceso por las siguientes hipótesis:

6 Hipótesis

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

- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Las hipótesis son instrumentos de trabajo de tipo descriptivo-explicativo, que fueron asignadas un criterio matemático, para que facilite la cuantificación y cualificación del tema investigado. Con la culminación de todo el proceso investigativo y con los resultados obtenidos la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Nacional "Saquisilí" tiene la característica de eficiente en función a los estándares de calidad, en tal virtud, no se pudo comprobar los supuestos planteados para la presente investigación.

RESULTADOS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES (10 PTOS)

Tabla 1.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0,51	1,771	2,884	61	5,165	0,085
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,459	1,848	2,884	61	5,191	0,085
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0,408	1,54	3,399	61	5,347	0,088
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,357	1,386	3,708	61	5,451	0,089
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0,306	1,848	3,193	61	5,347	0,088
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,255	2,079	2,987	61	5,321	0,087
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,13	0,765	2,31	1,133	61	4,338	0,071
TOTAL	---	---	---	---	---	---	36,16	0,593

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Según los resultados obtenidos en la dimensión sociabilidad pedagógica, el aspecto con mayor puntaje es el de propiciar el respeto a las personas con capacidades diferentes con una valoración promedio de 0,089 lo que implica que los docentes inducen y practican la inclusión educativa en la institución, pero en el aspecto menor puntuado se demuestra que existe la falta de preocupación por la ausencia de los estudiantes, no existe la comunicación frecuente con los padres de familia y/o representantes, alcanzando 0,071 puntos.

Tabla 2.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0,052	0,306	1,386	3,605	61	5,349	0,088
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,357	1,309	3,811	61	5,477	0,090
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0,255	1,155	4,223	61	5,633	0,092
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,078	0,204	1,001	4,223	61	5,506	0,090
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0,306	0,924	4,429	61	5,659	0,093
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,078	0,459	0,77	4,017	61	5,324	0,087
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,408	1,232	3,811	61	5,451	0,089

2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0,357	1,078	4,12	61	5,555	0,091
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0,459	1,463	3,399	61	5,321	0,087
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,51	1,54	3,193	61	5,243	0,086
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0,255	1,155	4,223	61	5,633	0,092
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,408	1,001	4,12	61	5,529	0,091
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,306	0,924	4,429	61	5,659	0,093
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,026	0,255	1,309	3,914	61	5,504	0,090
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,204	1,386	4,017	61	5,607	0,092
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,357	1,155	4,017	61	5,529	0,091
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,408	0,924	4,223	61	5,555	0,091
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,026	0,459	1,078	3,811	61	5,374	0,088
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,078	0,51	1,001	3,605	61	5,194	0,085
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,026	0,561	1,232	3,399	61	5,218	0,086

2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,663	1,309	3,09	61	5,088	0,083
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,39	0,51	1,848	1,236	61	3,984	0,065
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,408	0,616	4,635	61	5,659	0,093
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,204	1,155	4,326	61	5,685	0,093
2.24.2. Sintetizar	0	0,026	0,255	1,309	3,914	61	5,504	0,090
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,357	1,463	3,605	61	5,425	0,089
2.24.4. Observar.	0	0	0,306	1,155	4,12	61	5,581	0,091
2.24.5. Descubrir.	0	0,078	0,612	1,232	3,09	61	5,012	0,082
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0,51	1,155	3,708	61	5,373	0,088
2.24.7. Argumentar.	0	0,052	0,561	1,155	3,399	61	5,167	0,085
2.24.8. Conceptualizar.	0	0,052	0,306	1,463	3,502	61	5,323	0,087
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0,255	1,001	4,429	61	5,685	0,093
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,204	0,924	4,635	61	5,763	0,094
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,255	1,232	4,12	61	5,607	0,092
2.24.12. Escuchar.	0	0	0,306	1,078	4,223	61	5,607	0,092
2.24.13. Respetar.	0	0	0,357	1,386	3,708	61	5,451	0,089
2.24.14. Consensuar.	0	0,078	0,459	1,309	3,296	61	5,142	0,084
2.24.15. Socializar.	0	0	0,306	1,617	3,502	61	5,425	0,089
2.24.16. Concluir.	0	0	0,204	2,233	2,884	61	5,321	0,087
2.24.17. Generalizar.	0	0,078	0,357	1,155	3,708	61	5,298	0,087
2.24.18. Preservar.	0	0	0,102	1,386	4,223	61	5,711	0,094
TOTAL	---	---	---	---	---	---	222,13	3,641

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas, los docentes expresan que los aspectos que con mayor énfasis lo realizan corresponde al desarrollo en los estudiantes de varias habilidades, específicamente escribir correctamente y preservar, que tienen el mayor puntaje con 0,094, mientras que el aspecto menor puntuado es el que hace referencia a la

utilización en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación con 0,065, siendo la principal falencia detectada en esta dimensión.

Tabla 3.
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,052	0,051	0,462	5,356	61	5,921	0,097
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,204	1,155	4,326	61	5,685	0,093
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,153	0,77	4,944	61	5,867	0,096
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0,026	0,306	1,078	4,12	61	5,53	0,091
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	1,617	4,12	61	5,737	0,094
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,255	1,078	4,326	61	5,659	0,093
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0,078	0,153	1,155	4,12	61	5,506	0,090
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,102	1,001	4,738	61	5,841	0,096
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,13	0,306	1,925	2,575	61	4,936	0,081
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,077	6,18	61	6,257	0,103
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,154	6,077	61	6,231	0,102
TOTAL	---	---	---	---	---	---	63,17	1,036

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En cuanto a la dimensión desarrollo emocional, el mayor puntaje alcanzado corresponde al aspecto que se refiere a la preocupación que presentan los docentes por tener siempre la mejor apariencia personal, con un puntaje de 0,103, mientras que manifiestan claramente la falta de apoyo de los padres de familia en la tarea educativa con 0,81 puntos.

Tabla 4.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,052	0,357	1,309	3,605	61	5,323	0,087
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,078	0,255	1,463	3,502	61	5,298	0,087
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,078	0,204	1,54	3,502	61	5,324	0,087
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,13	0,153	1,309	3,708	61	5,3	0,087
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,156	0,204	1,386	3,399	61	5,145	0,084
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,13	0,255	1,617	3,09	61	5,092	0,083
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,026	0,357	1,463	3,502	61	5,348	0,088
4.8. Permito que se integren	0	0,078	0,306	1,54	3,296	61	5,22	0,086

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.	0	0,182	0,306	1,001	3,605	61	5,094	0,084
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,104	0,408	1,078	3,605	61	5,195	0,085
TOTAL	---	---	---	---	---	---	52,339	0,858

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión atención a estudiantes con necesidades especiales, el aspecto que alcanza el mayor puntaje según el criterio de los docentes corresponde a la proposición de la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad con 0,088 puntos, dando importancia al desarrollo del trabajo en equipos, mientras que el aspecto menor puntuado corresponde a la proposición de tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes con 0,083 puntos, haciendo notorio que se debe mejorar en la búsqueda de una educación personalizada.

Tabla 5.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0,255	0,924	4,532	61	5,711	0,094
5.2. Respeto y cumpro las normas	0	0	0	0,77	5,253	61	6,023	0,099

académicas e institucionales.								
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0,153	0,385	5,459	61	5,997	0,098
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,13	0,255	0,693	4,326	61	5,404	0,089
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,102	0,616	5,253	61	5,971	0,098
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,204	0,539	5,15	61	5,893	0,097
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0,153	0,77	4,944	61	5,867	0,096
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,847	5,15	61	5,997	0,098
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,102	0,385	5,562	61	6,049	0,099
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0,102	0,462	5,459	61	6,023	0,099
TOTAL	---	---	---	---	---	---	58,935	0,966

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión, aplicación de normas y reglamentos se destaca que el desempeño de los docentes está enmarcado en el respeto y cumplimiento de las normas académicas e institucionales, como lo expresa el resultado de 0,99 puntos, pero también se evidencia que varios docentes realizan las planificaciones, pero no entregan en los plazos estipulados, siendo este aspecto el menor puntuado con 0,97.

Tabla 6.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,078	0,255	1,078	4,017	61	5,428	0,089
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,052	0,204	1,155	4,12	61	5,531	0,091
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,052	0,357	1,001	4,017	61	5,427	0,089
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,052	0,306	1,155	3,914	61	5,427	0,089
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,078	0,408	1,463	3,193	61	5,142	0,084
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,052	0,306	1,617	3,296	61	5,271	0,086
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,051	1,001	4,841	61	5,893	0,097
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,13	0,255	1,155	3,708	61	5,248	0,086
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo	0	0,156	0,561	3,08	0,412	61	4,209	0,069

comunitario.								
TOTAL	---	---	---	---	---	---	47,576	0,780

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En esta dimensión, los docentes expresan que existe apertura al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad, aspecto demostrado con un puntaje de 0,97, pero también se evidencia el poco gusto que tienen varios docentes por participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario alcanzando un puntaje de 0,069.

Tabla 7.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,104	0,204	1,309	3,708	61	5,325	0,087
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,052	0,255	1,617	3,399	61	5,323	0,087
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,052	0,306	1,463	3,502	61	5,323	0,087
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,078	0,153	1,386	3,811	61	5,428	0,089
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,026	0,357	1,694	3,193	61	5,27	0,086
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,026	0,051	1,54	4,017	61	5,634	0,092

7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0,078	0,204	1,617	3,399	61	5,298	0,087
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0,026	0,153	1,771	3,502	61	5,452	0,089
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0,026	0,306	1,694	3,296	61	5,322	0,087
TOTAL	---	---	---	---	---	---	48,375	0,793
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,580

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión, clima de trabajo, cabe destacar que en el aspecto cumplimiento de los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo, tienen en mayor puntaje con 0,092, lo que evidencia seriedad, compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de los acuerdos establecidos en la comunidad educativa, mientras que con el menor puntaje de 0,086 varios docentes revelan la falta de dedicación del tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.

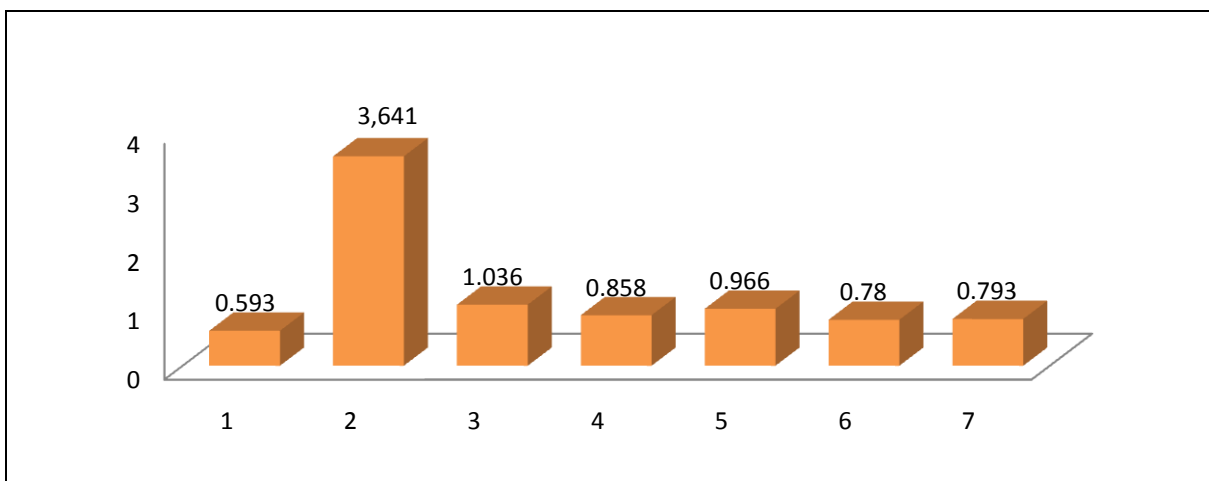
Tabla 8. Resumen de autoevaluación docente

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Sociabilidad pedagógica (0.72 pts)	0,593	82,36%
2. Habilidades pedagógicas y didácticas (4.23 pts)	3,641	86,07%
3. Desarrollo emocional (1.13 pts)	1,036	91,68%
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales (1.03 pts.)	0,858	83,30%
5. Aplicación de normas y reglamentos (1.03 pts)	0,966	93,78%
6. Relaciones con la comunidad (0.93 pts)	0,780	83,87%
7. Clima de trabajo (0.93 pts)	0,793	85,26%
PUNTAJE TOTAL / 10 PUNTOS	8,667	86,67%

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 1. Autoevaluación docente



Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Los resultados obtenidos en la autoevaluación, reflejan el desempeño docente en las dimensiones evaluadas, siendo la más puntuada la aplicación de normas y reglamentos con 0,966/1,03, correspondiente al 93,78%, lo que evidencia que los docentes investigados son cuidadosos tanto en su cumplimiento como en su aplicación, es decir, que su desempeño profesional se desarrolla con el cumplimiento de un conjunto o cuerpo de leyes, que regula y gobierna el accionar educativo, además establecen deberes y derechos que garantizan y armonizan el correcto desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.

El cumplimiento de normas y reglamentos garantizan un funcionamiento eficiente de las instituciones, que se destacan por las disposiciones de responsabilidad y disciplina en la convivencia diaria. En el marco legal el docente tiene que asumir su misión con absoluto respeto y observancia a las disposiciones legales vigentes establecidas por el Sistema Educativo Nacional, de la misma forma está llamado a colaborar en la aplicación de las mismas.

Para un desempeño de calidad, el docente debe cumplir con varios deberes tales como: el respeto y cumplimiento de las normas académicas e institucionales; elaboración y aplicación del código de convivencia; entrega de planificaciones en los plazos establecidos por las autoridades; entrega de calificaciones a los estudiantes en los tiempos previstos; planificación de las clases en función del horario establecido y en el marco del currículo nacional; llegar con puntualidad a la institución, programar actividades con los padres de familia, entre otros.

Pero en esta misma autoevaluación, se detecta que la dimensión sociabilidad pedagógica alcanza el menor puntaje con 0,593/0,72 lo que equivale al 82,36%, específicamente en el indicador que se refiere a la preocupación por la ausencia o falta de los estudiantes y la comunicación con los padres de familia y/o representantes. En tal virtud, en el cumplimiento de esta dimensión el docente está llamado a realizar un acompañamiento continuo a todos los estudiantes, a través de la comunicación, el diálogo, el acercamiento afectivo y el apoyo constante, para que genere un ambiente favorable para el buen desarrollo del proceso de aprendizaje.

En términos generales, la autoevaluación docente ha sido una experiencia positiva, que ha propiciado espacios de reflexión, sobre su desempeño profesional en las diferentes dimensiones: sociabilidad pedagógica; desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas; desarrollo emocional; atención a estudiantes con necesidades especiales; cumplimiento de normas y reglamentos; relación con la comunidad; y clima de trabajo. Situación que ha logrado detectar ciertas falencias y motivar al mejoramiento continuo, también se destaca que con la aplicación de la autoevaluación docente se ha despertado el interés por participar en este tipo de investigaciones, además se ha afianzado la importancia que tiene la evaluación para mejorar el desempeño profesional docente.

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA) (10 PTOS)

Tabla 9.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,288	2,688	8,67	5,390	61	17,036	0,279
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,672	3,072	9,537	1,925	61	15,206	0,249
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,48	3,648	8,959	2,31	61	15,397	0,252
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	1,536	4,8	3,468	3,080	61	12,884	0,211
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,576	5,376	6,069	2,31	61	14,331	0,235
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,48	3,456	6,069	6,545	61	16,55	0,271
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,96	4,416	8,67	0,77	61	14,816	0,243
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	1,44	5,76	3,757	1,155	61	12,112	0,199
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	1,824	4,032	4,046	2,695	61	12,597	0,207

TOTAL	--	---	---	---	---	---	130,929	2,146
--------------	----	-----	-----	-----	-----	-----	---------	--------------

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

De acuerdo al criterio de los coordinadores de las áreas académicas, en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas, los docentes en un mayor puntaje demuestran que enmarcan el plan anual en el proyecto educativo institucional, teniendo como resultado 0,279 puntos, pero también se descubre que existen ciertas falencias en la elaboración de recursos didácticos novedosos, con 0,199 puntos, los cuales necesitan ser renovados y actualizados constantemente de acuerdo a la realidad de los estudiantes.

Tabla 10.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,192	3,648	5,78	7,700	61	17,32	0,284
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,192	3,84	7,225	5,39	61	16,647	0,273
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0,288	2,88	5,491	9,24	61	17,899	0,293
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,288	3,072	2,312	13,09	61	18,762	0,308
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia.	0	0,192	4,224	6,358	5,775	61	16,549	0,271
TOTAL	---	---	---	---	---	---	87,177	1,429

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En esta dimensión el aspecto de mayor relevancia es la puntualidad a las reuniones convocadas con un puntaje 0,308, demostrando participación, seriedad y responsabilidad en las actividades programadas en la institución, mientras que el aspecto menor puntuado con 0,271, permite descubrir cierta falencia en la programación de actividades para realizar con padres de familia.

Tabla 11.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,48	2,88	6,936	6,545	61	16,841	0,276
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,768	1,92	5,78	8,855	61	17,323	0,284
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,96	1,536	5,78	8,855	61	17,131	0,281
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,384	2,112	4,624	11,55	61	18,67	0,306
TOTAL	---	---	---	---	---	---	69,965	1,147

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En todo proceso educativo, la disposición al cambio en educación se convierte en un factor primordial para alcanzar la calidad deseada, razón por la cual los docentes deben identificarse de manera personal con las actividades que realizan, demostrando gusto por su vocación, en este caso es el aspecto más destacado con 0,306 puntos, en cuanto al indicador con menor puntaje se refiere a la proposición de nuevas iniciativas de trabajo con 0,276 puntos, siendo importante la creatividad y la innovación.

Tabla 12.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,096	2,112	4,046	13,475	61	19,729	0,323
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,384	1,92	4,335	12,32	61	18,959	0,311
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,48	1,728	3,757	13,09	61	19,055	0,312
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,192	2,304	3,468	13,475	61	19,439	0,319
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,288	2,496	4,335	11,55	61	18,669	0,306
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,576	3,072	4,913	8,47	61	17,031	0,279
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,576	2,88	4,624	9,24	61	17,32	0,284
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	2,688	3,757	13,09	61	19,535	0,320
TOTAL	-	---	---	---	---	---	149,737	2,455
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,177

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la desarrollo emocional, el aspecto que se destaca es el trato a los compañeros con cordialidad, con 0,323 puntos, estableciéndose de esta manera relaciones de respeto y consideración, pero también se conoce que el aspecto menor puntuado hace referencia a las relaciones afectivas con los colegas, con 0,279 puntos, debiéndose superar ciertas

discrepancias y prejuicios, situación que no permite alcanzar una empatía personal e institucional.

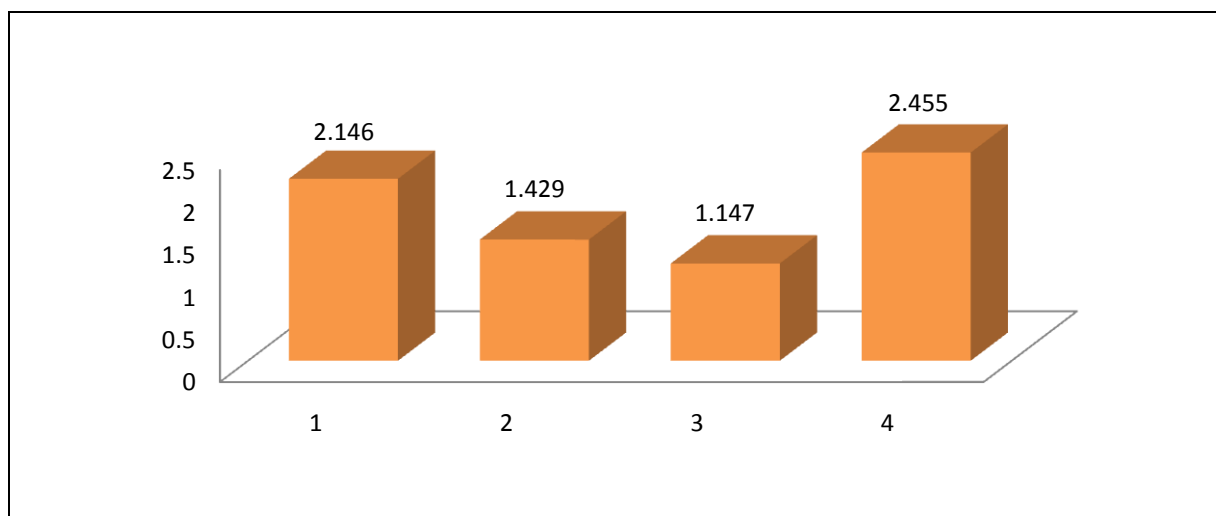
Tabla 13. Resumen de la coevaluación de docentes (por parte de los coordinadores de área) (10 pts)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas (3.46 pts)	2,146	62,02%
2. Cumplimiento de normas y reglamentos (1.92 pts)	1,429	74,42%
3. Disposición al cambio en educación (1.54 pts)	1,147	74,48%
4. Desarrollo emocional (3.08 pts)	2,455	79,70%
PUNTAJE TOTAL/10 PUNTOS	7,177	71,77%

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 2. Coevaluación de docentes



Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la coevaluación de los docentes por parte de los directores de las áreas académicas, en las diferentes dimensiones de su desempeño profesional, lo más destacado es el desarrollo emocional, con un puntaje promedio de 2,455/3,08, que equivale al 79,70%, resultado que demuestra la importancia del aspecto emocional para una buena interacción en la comunidad educativa, en este sentido hay que destacar que el docente se enmarca en el rol de agente de desarrollo emocional, dedicado primero a conocer, manejar sus propias emociones, automotivarse, y luego reconocer las emociones de los demás, además debe ser experto en manejar las relaciones interpersonales y sociales.

Pero también, en esta coevaluación se menciona que la dimensión con menor puntaje es el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas con 2,146/3,46, que corresponde al 62,02%, en donde se han detectado falencias en la elaboración de recursos didácticos novedosos. Según este resultado, se hace notorio que para alcanzar un nivel óptimo en el proceso educativo se debe asumir compromisos por mejorar y desarrollar habilidades pedagógicas y didácticas.

En términos generales, la coevaluación docente por los coordinadores de área, ha sido valiosa ya que por medio de esta evaluación, la posterior crítica y reflexión de la práctica educativa cotidiana ha permitido detectar ciertas falencias que tienen que ser atendidas y superadas con la capacitación y actualización permanente de todos los docentes, ya que esta misión requiere de los más altos niveles de eficacia.

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR,
VICERRECTOR Y TRES VOCALES DEL CONSEJO EJECUTIVO) (10 PTOS)**

Tabla 14.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,222	0,148	3,094	12,685	71	16,149	0,227
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,222	0,74	3,315	11,210	71	15,487	0,218
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,074	0,888	3,094	11,800	71	15,856	0,223
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,074	0,74	4,199	10,620	71	15,633	0,220
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,074	1,036	3,315	11,210	71	15,635	0,220
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,296	0,888	3,757	10,030	71	14,971	0,211
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,074	0,148	4,199	11,800	71	16,221	0,228

1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,222	0,296	4,42	10,620	71	15,558	0,219
TOTAL	---	---	---	---	---	---	125,51	1,768

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Según lo señalado por los directivos institucionales, en la dimensión sociabilidad pedagógica, el aspecto de mayor relevancia corresponde al reajuste de la programación con base a los resultados obtenidos en la evaluación, con 0,228 puntos, siendo importante en el proceso de enseñanza aprendizaje la retroalimentación y la recuperación pedagógica, mientras que lo menos realizado por los docentes corresponde a la falta de explicación de la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes, falencia que demuestra que se da prioridad a los contenidos y no a los aprendizajes significativos.

Tabla 15.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,074	1,776	0,221	13,865	71	15,936	0,224
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,074	1,924	0,663	12,980	71	15,641	0,220
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,074	2,22	1,105	11,800	71	15,199	0,214

2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,444	2,072	2,21	9,145	71	13,871	0,195
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,518	1,776	1,105	10,915	71	14,314	0,202
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	0,148	1,48	3,757	9,440	71	14,825	0,209
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,148	2,368	3,094	8,555	71	14,165	0,200
TOTAL	---	---	---	---	---	---	103,951	1,464

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En relación a la atención a los estudiantes con necesidades individuales, se destaca en el desempeño profesional de los docentes el propiciar el respecto a las personas con capacidades diferentes con 0,224 puntos, pero se descubre que existen falencias en detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes, aspecto que alcanza el menor puntaje con 0,195, lo que implica mayor atención y capacitación para atender correctamente a las necesidades que presentan los estudiantes.

Tabla 16.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su	0	0,296	1,036	2,652	11,210	71	15,194	0,214

institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.								
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,444	1,036	1,989	11,505	71	14,974	0,211
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,37	0,592	1,768	12,980	71	15,71	0,221
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,296	0,888	0,663	14,160	71	16,007	0,225
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,296	0,888	0,884	13,865	71	15,933	0,224
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,148	1,184	2,873	11,210	71	15,415	0,217
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,222	1,776	1,989	10,915	71	14,902	0,210
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,074	1,036	0,663	14,750	71	16,523	0,233
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,888	1,924	3,536	5,900	71	12,248	0,173
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	0,444	0,888	1,326	12,685	71	15,343	0,216
TOTAL	---	---	---	---	---	---	152,249	2,144

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas a criterio de los directivos se conoce que los docentes entregan a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo,

como lo expresa el resultado de 0,233 puntos, pero nuevamente se detecta falencias en la utilización de tecnologías de la comunicación e información para las clases, que alcanza un puntaje de 0,173, situación que tiene que ser atendida de manera urgente, ya que son herramientas valiosas para el proceso de aprendizaje.

Tabla 17.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,296	1,924	0,442	12,390	71	15,052	0,212
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,148	0,888	3,536	10,915	71	15,487	0,218
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,37	0,74	1,105	13,570	71	15,785	0,222
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,592	2,072	3,757	6,490	71	12,911	0,182
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0,74	0,442	15,930	71	17,112	0,241
TOTAL	---	---	---	---	---	---	76,347	1,075

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En esta dimensión, de acuerdo a lo expresado por los directivos, el aspecto que más notabilidad tiene en los docentes es la puntualidad en la asistencia a clases, alcanzando el mayor puntaje de 0,241, mientras que existe la falta de gusto por participar en los Consejos

Directivos o Técnicos, aspecto que alcanza el menor puntaje con 0,182, demostrando que en ciertos docentes existe falta de compromiso y empatía por la institución donde laboran.

Tabla 18.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,296	0,444	0,663	15,045	71	16,448	0,232
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,296	1,332	1,105	12,685	71	15,418	0,217
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,592	0,296	4,199	9,440	71	14,527	0,205
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,444	0,74	1,326	12,980	71	15,49	0,218
TOTAL	-	---	---	---	---	---	61,883	0,872
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,323

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En relación a la dimensión relación con la comunidad, los directivos manifiestan a los docentes les gusta participar activamente en el desarrollo de la comunidad, con un puntaje de 0,232, ya que desarrollan proyectos de vinculación con la comunidad, mientras que se encuentra que hace falta compartir con los compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario, aspecto que alcanza 0,232 puntos.

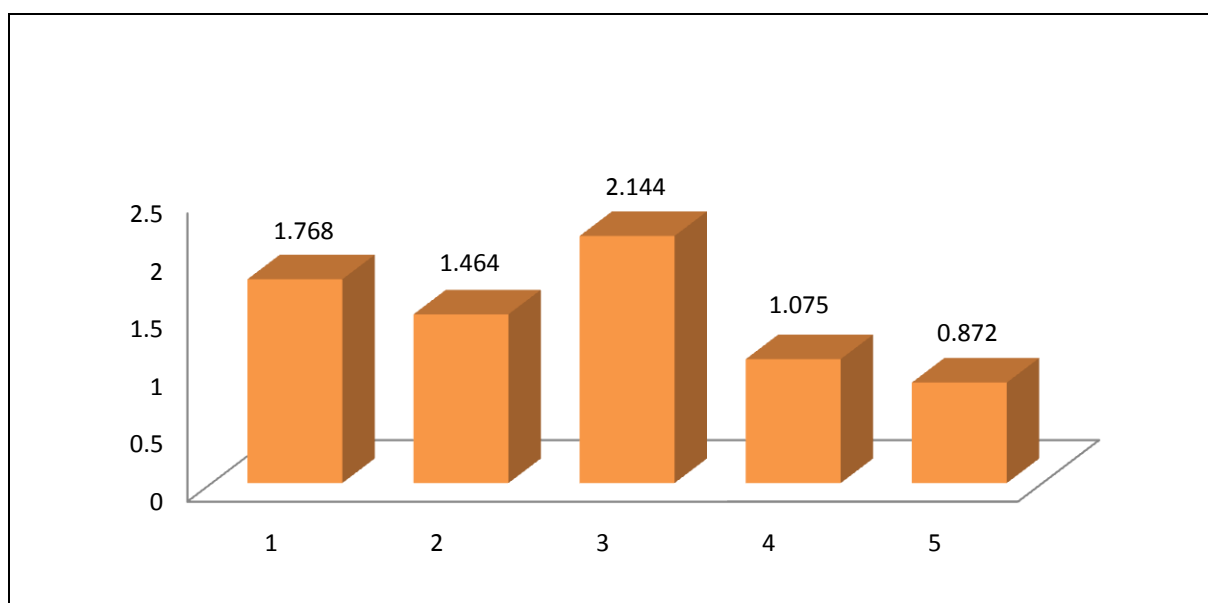
Tabla 19. Resumen de la evaluación docente por parte de los directivos (rector, vicerrector y tres vocales del consejo ejecutivo)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Sociabilidad pedagógica (2,35 pts)	1,768	75,23%
2. Atención a los estudiantes con necesidades individuales (2.06 pts)	1,464	71,06%
3. Habilidades pedagógicas y didácticas (2.94 pts)	2,144	72,92%
4. Aplicación de normas y reglamentos (1.47 pts)	1,075	73,12%
5. Relación con la comunidad (1.18 pts)	0,872	73,89%
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS	7,323	73,23%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 3. Evaluación docente por parte de los directivos (rector, vicerrector y tres vocales del consejo ejecutivo)



Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Conforme a los resultados de la evaluación realizada por los directivos de la institución investigada a los docentes, la práctica de la dimensión que más se resalta corresponde a la sociabilidad pedagógica, con un puntaje promedio de 1,768/2,35, que corresponde al 75,23%, demostrándose que el proceso educativo se lo desarrolla en base a la vivencia de los valores indispensables del ser humano, se toma en cuenta sugerencias, opiniones, criterios e intereses de los estudiantes, se busca el desarrollo cognitivo y socioafectivo de los estudiantes, se promueve el debate y el respeto por las opiniones diferentes, se

desarrolla la habilidad de escuchar con respeto, es decir, se promueve una educación integral.

Pero también esta evaluación, ha permitido conocer la dimensión que menos practican los docentes, que es la atención a los estudiantes con necesidades individuales, que alcanza un promedio de 1,464/2,06, equivalente al 71,06%, siendo los aspectos menos puntuados la forma como detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes, la comunicación individual con padres de familia o representantes con esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal. Según estos resultados se hace notorio la necesidad de conocer diferentes estrategias que ayuden a prestar atención oportuna y eficaz a los estudiantes con necesidades individuales, realidad que se tiene presente a diario en las instituciones educativas.

En conclusión, luego del análisis e interpretación de los resultados de la evaluación docente por parte de los directivos encontramos que el docente debe afianzar el conocimiento en la atención a los estudiantes con necesidades individuales, ya que una institución de calidad debe mantener procesos y propuestas de mejoramiento en función de buscar el bienestar de toda la población estudiantil, que garantice la inclusión educativa.

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

Tabla 20.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	6,156	24,01	75,044	125,54	435	230,748	0,530
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	7,353	18,18	43,69	174,24	435	243,466	0,560
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	3,591	19,55	71,446	149,55	435	244,136	0,561
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	8,721	25,04	61,68	131,03	435	226,466	0,521
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	5,13	24,01	67,334	139,94	435	236,418	0,543
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	8,379	26,07	80,184	105,64	435	220,275	0,506
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	10,26	26,07	91,492	83,006	435	210,826	0,485
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	7,524	18,87	62,194	147,49	435	236,073	0,543
1.8.2. Sintetizar.	0	5,301	26,41	70,418	130,34	435	232,47	0,534
1.8.3. Reflexionar.	0	4,617	17,15	69,39	152,98	435	244,135	0,561

1.8.4. Observar.	0	3,42	21,27	60,138	161,9	435	246,720	0,567
1.8.5. Descubrir.	0	6,498	19,89	77,1	129,65	435	233,146	0,536
1.8.6. Redactar con claridad.	0	4,959	19,21	68,876	148,18	435	241,219	0,555
1.8.7. Escribir correctamente.	0	4,788	15,44	59,11	169,44	435	248,775	0,572
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	4,446	14,75	57,054	174,93	435	251,179	0,577
TOTAL	-	---	---	---	---	---	3546,052	8,152

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

De acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación de los docentes por los estudiantes, en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas lo más destacado es que los docentes desarrollan en los estudiantes la habilidad para leer comprensivamente, con 0,577 puntos, mientras que existen falencias en la utilización de tecnologías de comunicación e información para las clases, con 0,485 puntos, que se constituyen en recursos valiosos que ayudan a dinamizar y optimizar el proceso educativo.

Tabla 21.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	5,643	21,27	51,914	163,95	435	242,777	0,558
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	4,446	19,55	44,718	181,79	435	250,505	0,576
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase	0	5,472	21,95	65,792	144,75	435	237,962	0,547

anterior.								
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	7,353	25,73	78,642	112,5	435	224,224	0,515
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	9,405	22,3	52,942	145,43	435	230,074	0,529
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	8,55	27,44	70,418	115,25	435	221,656	0,510
TOTAL	-	---	---	---	---	---	1407,198	3,235

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión habilidades de sociabilidad pedagógica, se manifiesta que el docente utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan, aspecto que es corroborado por su alto puntaje, que es de 0,576, pero también se registra que en el aspecto, aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes, se obtiene menos puntos con 0,510, determinándose que se debe poner énfasis en una educación contextualizada que tenga presente la realidad en que vive el estudiante.

Tabla 22.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	10,26	20,58	42,662	159,15	435	232,654	0,535

3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	15,56	25,38	39,578	132,4	435	212,919	0,489
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	13,34	26,75	44,204	132,4	435	216,694	0,498
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	8,037	20,92	42,148	168,07	435	239,178	0,550
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	9,234	25,73	36,494	161,21	435	232,663	0,535
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	13,17	25,04	49,858	128,97	435	217,032	0,499
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	11,46	29,5	55,512	119,36	435	215,831	0,496
TOTAL	-	---	---	---	---	---	1566,971	3,602

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión atención a los estudiantes con necesidades individuales el aspecto más destacado corresponde al envío de tareas extras a la casa, con un puntaje de 0,550, actividad que sirve como retroalimentación de lo aprendido en clase, mientras que el aspecto menos ejecutado por los docentes corresponde a la realización de las evaluaciones individuales al finalizar la clase, con 0,489 puntos, dejando a un lado una fase importante del proceso enseñanza aprendizaje.

Tabla 23.

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	5,13	9,604	35,466	211,288	435	261,488	0,601
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	5,472	12,69	34,438	205,114	435	257,715	0,592
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	6,327	14,75	48,83	178,360	435	248,266	0,571
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	5,643	22,98	65,792	142,002	435	236,418	0,543
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	6,669	15,78	55,512	166,012	435	243,971	0,561
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,249	17,15	48,316	186,592	435	255,307	0,587
TOTAL	-	---	---	---	---	---	1503,165	3,456
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								18,445

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión relación con los estudiantes, el desempeño docente se destaca en el aspecto que hace referencia a la enseñanza del respeto a las personas diferentes, con 0,601 puntos, ambiente que genera comprensión y empatía con todos los estudiantes, mientras que el aspecto menos practicado a la aceptación de sugerencias, preguntas,

opiniones y criterios de los estudiantes, con 0,543 puntos, indicador que evidencia la existencia de una educación tradicional.

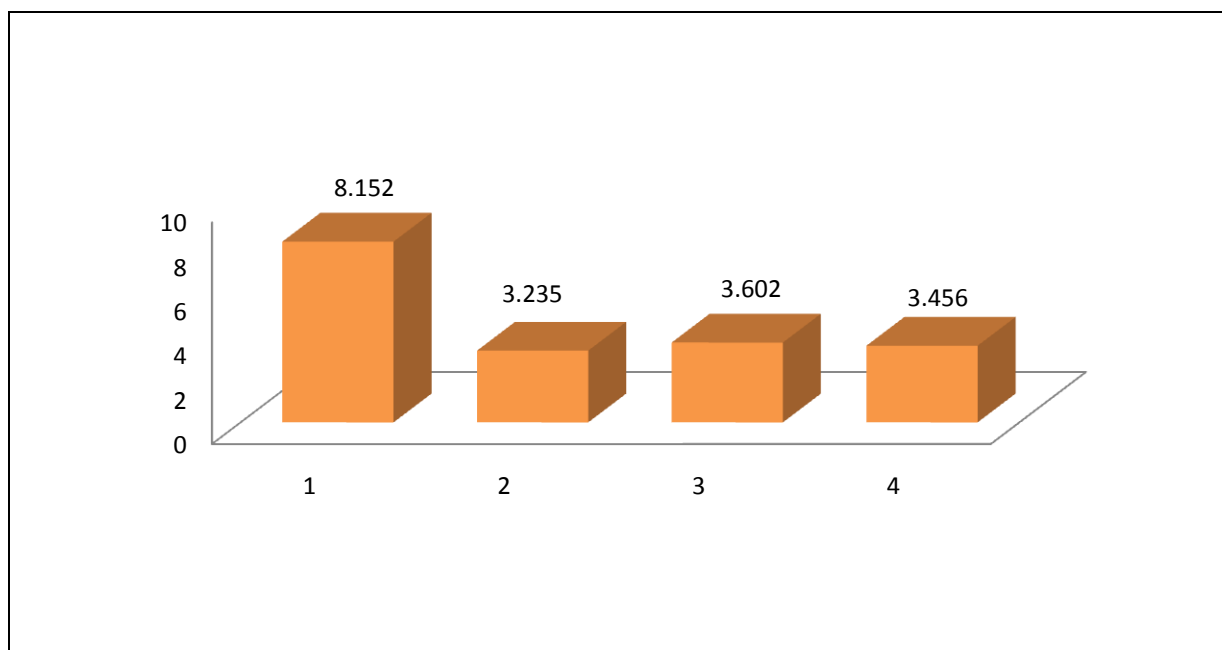
Tabla 24. Resumen de la evaluación docente por los estudiantes

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Habilidades pedagógicas y didácticas (10.97 ptos)	8,152	74,31%
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica(4.12 ptos)	3,235	78,51%
3. Atención a los estudiantes con necesidades individuales (4.80 ptos)	3,602	75,04%
4. Relaciones con los estudiantes (4.11 ptos)	3,456	84,08%
PUNTAJE TOTAL/24 PUNTOS	18,445	76,85%

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 4. Evaluación docente por los estudiantes



Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Los resultados de la evaluación docente por los estudiantes, muestran que en la dimensión, relaciones con los estudiantes, alcanza el mayor puntaje con un promedio de 3,456/4,11, equivalente al 84,08%, relación que tiene en cuenta la práctica de los valores humanos y promueve el desarrollo axiológico, que se concreta el respeto a las personas diferentes, la inclusión educativa, las buenas relaciones entre estudiantes y docentes, la comunicación y el diálogo para aceptar sugerencias, preguntas opiniones y criterios de los estudiantes, la

resolución de actos indisciplinados con diálogos, llegando a compromisos o acuerdos, y el trato con cortesía y respeto mutuo.

Por otra parte, la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas alcanza el menor puntaje promedio que es de 8,152/10,97, equivalente al 74,31%, encontrando falencias en la utilización de tecnologías de comunicación e información para las clases, de esta manera desaprovechando recursos importantes que dinamizan y optimizan el proceso educativo, más aún que en el mundo globalizado todo gira en torno al mundo de la información y la comunicación.

En consecuencia, los resultados de esta evaluación, reflejan de manera objetiva el desempeño docente, ya que ha sido evaluado por quienes día a día conocen su accionar, razón por la cual se podría decir, que es perfectible, y que se puede mejorar en muchos aspectos detectados como falencias, si se quiere dar verdaderamente un servicio educativo de calidad.

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

Tabla 25.

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FAMILIA	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	9,495	21,47	25,912	103,69	260	160,567	0,618
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	10,76	16,42	33,496	98,631	260	159,307	0,613
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	12,87	25,26	29,072	78,399	260	145,602	0,560
TOTAL	-	---	---	---	---	---	465,476	1,790

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión relación con la comunidad según lo expresado por los padres de familia sobre el desempeño docente lo más destacado es la planificación y realización de actividades conjuntas con padres de familia o representantes y estudiantes con un puntaje de 0,618, pero en varios docentes se conoce la falta de contribución con sus acciones para mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad, aspecto que ha alcanzado 0,560 puntos, la falencia identificada como falta de compromiso por integrarse y relacionarse en la comunidad de la cual el docente es parte.

Tabla 26.

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

2. NORMAS REGLAMENTOS PTOS)	Y (3.37	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FAMILIA	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
		1	2	3	4	5			
El docente:									
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	3,587	19,79	35,392	118,02	260	176,786	0,680	
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	3,798	9,262	37,288	135,72	260	186,071	0,716	
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	4,853	20,63	39,184	106,22	260	170,884	0,657	
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	4,22	20,21	30,968	120,55	260	175,945	0,677	
TOTAL	-	---	---	---	---	---	709,686	2,730	

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión aplicación de normas y reglamentos, sobresale la responsabilidad de los docentes para permanecer con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo, con un puntaje de 0,716, pero el aspecto que tiene la menor puntuación con 0,657 corresponde a la entrega de calificaciones, que en un gran porcentaje no son informadas oportunamente.

Tabla 27.

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA PTOS)	(5.05	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FAMILIA	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
		1	2	3	4	5			

El docente:								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	4,22	10,53	22,752	150,9	260	188,394	0,725
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	5,275	8,42	37,288	131,51	260	182,491	0,702
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,954	14,74	31,6	135,72	260	185,012	0,712
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	4,22	17,26	44,872	107,9	260	174,257	0,670
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	4,431	15,58	25,912	135,72	260	181,643	0,699
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	5,697	18,1	32,232	117,18	260	173,209	0,666
TOTAL	-	---	---	---	---	---	910,749	4,173

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión sociabilidad pedagógica, sobresale en el desempeño docente el trato al estudiante con cortesía y respeto, con un puntaje de 0,725, pero en el aspecto que menos se enfatiza corresponde a la comunicación con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas, con 0,666 puntos.

Tabla 28.

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

4. ATENCIÓN ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 Puntos)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FAMILIA	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	7,174	17,26	46,136	94,416	260	164,987	0,635
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	4,22	10,1	31,6	139,94	260	185,862	0,715
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	6,119	15,16	32,864	120,55	260	185,862	0,715
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	4,009	11,37	37,92	129,82	260	183,118	0,704
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	4,642	16	34,76	122,24	260	177,635	0,683
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	4,009	15,58	29,072	133,19	260	181,852	0,699
TOTAL	-	---	---	---	---	---	1079,316	4,151
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								12,174

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En función de los resultados en la dimensión atención a estudiantes con necesidades individuales lo más destacado por los padres de familia es que los docentes al detectar ciertos casos recomiendan que el estudiante sea atendido por un profesional especializado, también con el mismo puntaje se encuentra que se les asigna tareas especiales, cuyo

resultado es de 0,715 puntos, pero existe falta de atención de manera específica, como lo indica el puntaje de 0,635.

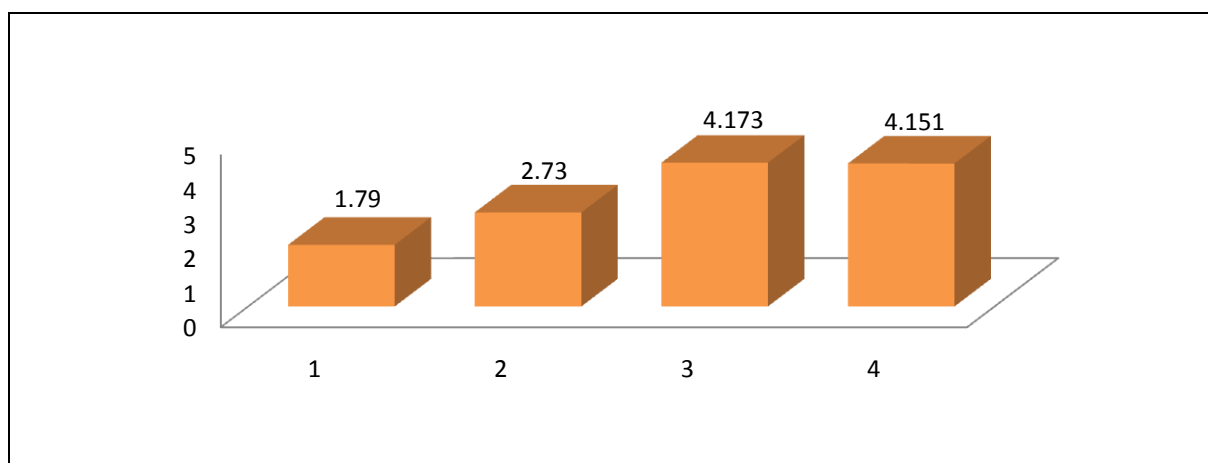
Tabla 29. Resumen de la evaluación docente por parte de los padres de familia

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Relación con la comunidad (2.53 pts)	1,790	70,75%
2. Normas y reglamentos (3.37 pts)	2,730	80,11%
3. Sociabilidad pedagógica (5.05 pts)	4,173	82,63%
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales (5.05 pts)	4,151	82,19%
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS	12,844	80,27%

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 5. Evaluación docente por los padres de familia



Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la evaluación realizada por los padres de familia, se conoció los resultados que valorizan el desempeño profesional docente en varias dimensiones, en el que se destaca la dimensión sociabilidad pedagógica, con un puntaje de 4,173/5,05, equivalente al 82,63%, lo que evidencia la existencia de un compromiso ético y moral por parte de los docentes en el ejercicio profesional, demostrando cortesía y respeto en el trato, responsabilidad por enseñar a mantener buenas relaciones entre estudiantes, seguridad y confianza mutua en los actos de conocimiento, acompañamiento y seguimiento de los estudiantes en el proceso educativo, entre otros aspectos.

Pero también existen errores en el desempeño profesional del docente a criterio de los padres de familia, específicamente en la dimensión relación con la comunidad, que tiene como resultado a 1,790/2,53, que corresponde al 70,75%, realidad que implica establecer estrategias y compromisos por buscar el desarrollo de la comunidad, siendo esta el espacio propicio para que el docente asuma el rol de ser agente dinamizador de la sociedad, para conducirla hacia un proyecto solidario buscando el bien de todos.

En conclusión, esta evaluación realizada por los padres de familia tiene un resultado creíble, en donde se ha podido conocer los puntos altos y bajos del desempeño profesional docente, situación que invita a la reflexión y al análisis sobre el accionar en los diferentes estándares e indicadores, que valorizan el trabajo realizado, pero a partir de la interpretación y análisis se deben buscar los correctivos necesarios especialmente en las dimensiones y criterios que alcanzaron el menor puntaje, así como se debe mantener y superar los resultados consignados como positivos.

OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE (30 PTOS)

Tabla 30.

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	40	31
2. Inicia su clase puntualmente.	60	11
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	58	13
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	65	6
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	66	5
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	59	12
Total respuestas	348	78
Puntaje total.	435,00	0,00
Puntaje promedio.	6,13	0,00

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Luego de haber realizado la observación de la clase a los docentes de la institución educativa investigada y la respectiva tabulación de datos, los resultados alcanzados dan cuenta del desempeño docente en el aula, en cuanto a las actividades iniciales encontramos que el criterio que más se lo practica es la presentación del tema, ya que 66 de 71 lo hacen, siendo entonces el 92,95% de docentes, pero existe falencia en la presentación del plan de clase al observador, 31 de 71 docentes no lo hacen, cifras que corresponden al 43,66%, siendo entonces un porcentaje negativo, ya que el docente debe primero planificar para desarrollar una clase.

Tabla 31.

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	65	6

2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , <i>experiencias</i> o <i>demostraciones</i> .	67	4
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	66	5
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	68	3
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	68	3
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	69	2
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	67	4
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	71	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	60	11
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	55	16
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	68	3
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	64	7
13. Envía tareas	67	4
Total respuestas	855	68
Puntaje total.	1069	0
Puntaje promedio.	15,05	0,00

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En el proceso de enseñanza-aprendizaje, los 71 docentes observados, es decir el 100% demuestran seguridad en la presentación del tema, ya que son profesionales de la educación y especialistas en las asignaturas que dictan, pero también se encontró dentro de este criterio que 16 de 71 docentes no realizan algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado, siendo el 22,53% de docentes que no cumplen este indicador

Tabla 32.

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	66	5
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	64	7
3. Valora la participación de los estudiantes.	69	2
4. Mantiene la disciplina en el aula.	67	4
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	70	1
Total respuestas.	336	19
Puntaje total.	420,0	0,0
Puntaje promedio.	5,92	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE/30 PUNTOS	27,10	---
CALIFICACIÓN DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA 27,10/30		

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión ambiente de aula se pudo observar que los docentes constantemente están motivando a los estudiantes a participar activamente en toda la clase, siendo un espacio de interacción, basado en la comunicación y el diálogo, 70 docentes lo practican, siendo el 98,59%, pero existe preocupación en un criterio evaluado, en el que 7 de 71 docentes correspondiente al 9,85%, no tratan con respeto y amabilidad a los estudiantes, tratan de demostrar su autoridad con gritos y amenazas para controlar el comportamiento de los estudiantes.

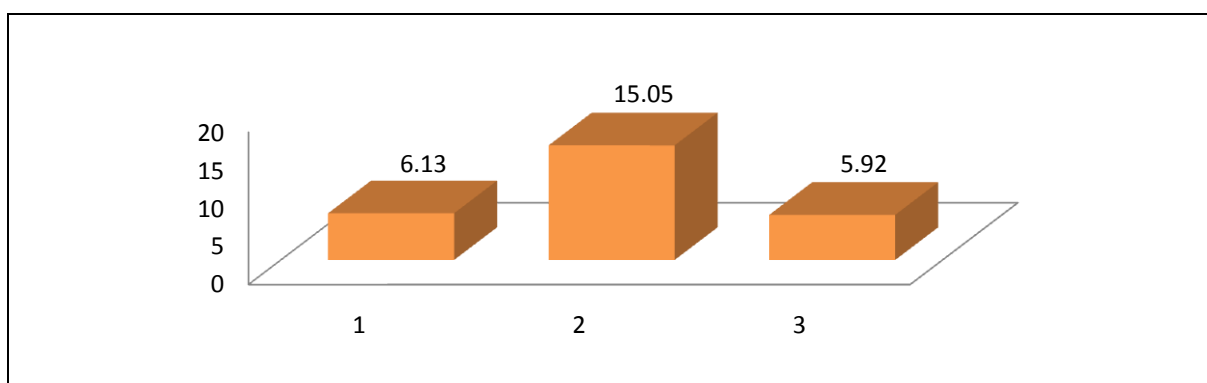
Tabla 33. Resumen de la observación de la clase

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Actividades iniciales (7.50 pts)	6,13	81,73%
2. Proceso enseñanza-aprendizaje (16.25 pts)	15,05	92,61%
3. Ambiente en el aula (6.25 pts)	5,92	94,72%
PUNTAJE TOTAL/ 30 PUNTOS	27,10	90,33%

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 6. Observación de la clase



Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la observación de la clase impartida por los docentes seleccionados, se evidencian resultados tanto positivos como negativos en las dimensiones evaluadas, en cuanto a la dimensión ambiente en el aula, alcanza un puntaje promedio de 5,92/6,25, equivalente al 94,72%, es la más destacada especialmente en el criterio de motivación a los estudiantes a participar activamente en toda la clase, de esta manera se evidencia, la motivación y el dinamismo, generando entonces un ambiente de seguridad y confianza que invita a la participación activa de los estudiantes.

Se puede mencionar, como resultado negativo al alcanzado en la dimensión actividades iniciales, que con el puntaje promedio de 6,13/7,50, que corresponde al 81,73%, da cuenta de ciertas falencias en el proceso ya que existe un alto porcentaje de docentes que no presentan el plan de clase al observador, lo que denota la falta de planificación, se recurre a la improvisación, apelando maliciosamente a la experiencia que manifiestan tener.

En forma general, se podría manifestar que el desarrollo de las clases por parte de los docentes fue satisfactorio, ya que en la gran mayoría de criterios evaluados se da cumplimiento, pero también se debe motivar a que todos mantengan el compromiso por mejorar en los criterios que se señalaron como negativos.

Tabla 34. Calificación del desempeño profesional docente (100 puntos)

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
1. Autoevaluación de los docentes.	8,667		
2. Coevaluación de los docentes.	7,177		
3. Evaluación de los docentes por el	7,323		

Rector, Vicerrector o Subdirector y 3 vocales del Consejo Ejecutivo.			
4. Evaluación de los docentes por los estudiantes.	18,445		
5. Evaluación de los docentes por los padres de familia.	12,844		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	54,456		
CALIFICACIÓN DE LAS CLASES IMPARTIDAS POR LOS DOCENTES.	27,10		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES/100	81,556	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la evaluación del desempeño profesional docente, se siguió los criterios o aspectos de las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, disposición para el cambio y clima de trabajo, en la que participaron diferentes agentes educativos como: docentes, directivos, estudiantes y padres de familia, quienes bajo su criterio desde su experiencia han valorado el desempeño docente de educación general básica y de bachillerato del Colegio Nacional "Saquisilí", alcanzando un resultado de 81,556/100, calificación que se ubica en el rango de 76 y 100 puntos, equivalente a excelente, ubicándose en la categoría A, demostrando entonces que el desempeño profesional docente tiene la característica de eficiente, en tal virtud con este resultado se rechaza la hipótesis planteada para la presente investigación.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR, VICERRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO DOCENTES (20 PTOS))

Tabla 35.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,210

1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	1,932	0,186
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221

comunitarias.								
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0,058	0,232	0	0,466	5	0,756	0,151
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de	0	0	0	0	0,699	5	0,699	0,140

Familia.								
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,210
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.41. Defino las actividades con	0	0	0,116	0,35	0,233	5	0,699	0,140

base en los objetivos propuestos.								
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,210
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución,	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210

con el apoyo del Consejo Técnico.								
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,232	0,175	0,233	5	0,64	0,128
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,408	0,082
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,525	0,233	5	0,758	0,152
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

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	0,525	0,233	5	0,758	0,152
1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
TOTAL	---	---	---	---	---	---	61,285	12,257

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la autoevaluación de directivos, en las competencias gerenciales se resaltan criterios que son cumplidos mayoritariamente, así tenemos: dar a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores; organizar con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo; entregar oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos; Planificar y programar la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico; y Aplicar las normas legales presupuestarias y financieras, todos con una valoración promedio de 0,233 puntos, mientras que el criterio que menos lo cumplen es el de coordinar 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, con 0,128 puntos.

Tabla 36.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
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	0,350	0,699	5	1,049	0,210
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,116	0	0,175	0,233	5	0,524	0,105
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	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175

2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
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	0,932	5	1,107	0,221
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,341	2,668

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En cuanto al cumplimiento de las competencias pedagógicas, los directivos expresan haberlas cumplido eficientemente las siguientes: garantizar el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución y garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, aspectos que alcanzan un puntaje de

0,233, mientras que se detecta que existe la falta de la observación del desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre, criterio que alcanzó el menor puntaje de 0,105, aspecto que tiene que ser practicado seriamente, si queremos mejorar y alcanzar la calidad educativa deseada en el ámbito pedagógico.

Tabla 37.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210

3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,149	1,830
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								16,955

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad, se resalta el cumplimiento de varios aspectos, que alcanzan un puntaje de 0,210, siendo los siguientes aspectos: evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa; delegar responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; promover el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos; y relacionar las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad, mientras que en con un menor puntaje de 0,198 son varios los aspectos que faltan cumplir plenamente, así tenemos a los siguientes: Mantener la comunicación permanente con la comunidad educativa; apoyar el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; mantener buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad; promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas; y promover el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.

Tabla 38. Resumen de la de la autoevaluación de directivos (20 pts)

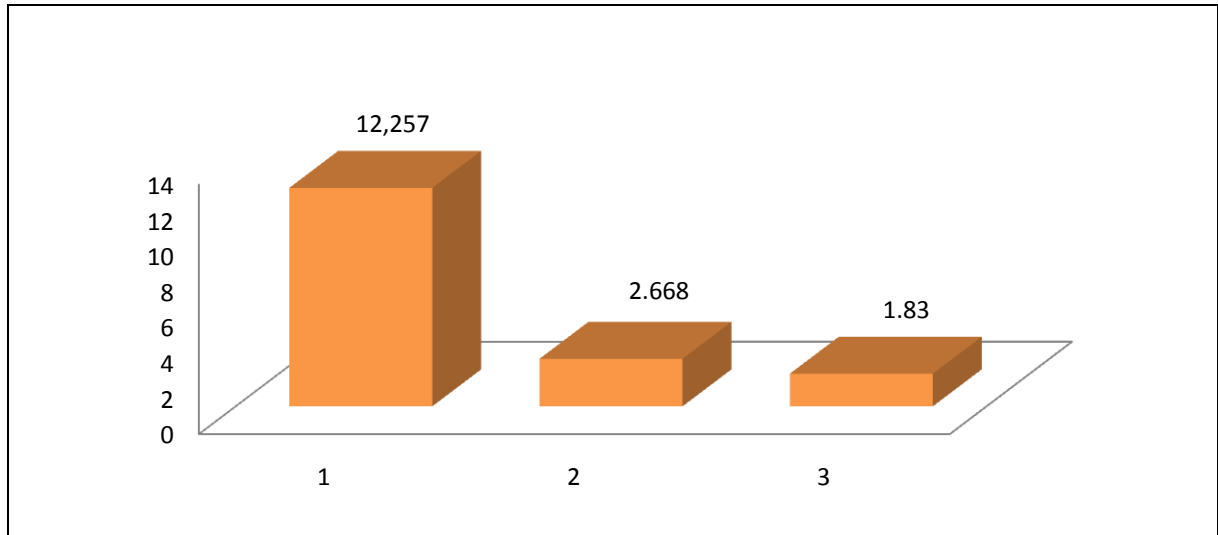
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Competencias gerenciales (14.65 pts)	12,257	83,66%
2. Competencias pedagógicas (3.26 pts)	2,668	81,84%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (2.09 pts)	1,830	87,55%

PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	16,755	83,77%
--------------------------------	---------------	---------------

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 7. Autoevaluación de directivos



Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

De acuerdo a los resultados de la autoevaluación de los directivos, las competencias de liderazgo en la comunidad son las que alcanzan el mayor puntaje con 1,830/2,09 que equivale al 87,55%, lo que demuestra el ejercicio de un liderazgo comunicativo, participativo, y dinámico que involucra a todos los integrantes de la comunidad educativa, con actividades en beneficio de la comunidad, buenas relaciones interpersonales, la participación de todos los actores educativos, entre otras, que cumplen con el buen propósito de buscar el desarrollo de la comunidad.

Las competencias pedagógicas, son las que han alcanzado un menor puntaje de 2,668/3,26 equivalente al 85,42%, a pesar del cumplimiento parcial de ciertos aspectos se debe mejorar en su aplicación, con una verdadera evaluación del desempeño docente con la observación del desarrollo de las clases del personal docente, al menos una vez al trimestre. Contexto que invita a los directivos a mejorar en su labor cotidiana las funciones del liderazgo pedagógico con la capacitación permanente.

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DE CONSEJO EJECUTIVO
(20 PTOS)**

Tabla 39.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0,059	0,354	0,354	1,888	14	2,655	0,190
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,118	0,354	0,531	1,416	14	2,419	0,173
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,059	0,118	0,531	2,124	14	2,832	0,202
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,118	0,118	0,531	1,652	14	2,419	0,173
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,118	0,118	0,531	1,888	14	2,655	0,190
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,059	0,236	0,708	1,652	14	2,655	0,190
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,059	0,118	0,708	1,888	14	2,773	0,198
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del	0	0,059	0,118	0,708	1,888	14	2,773	0,198

Consejo Técnico.								
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	1,239	1,18	14	2,655	0,190
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,118	0,118	0,531	1,652	14	2,419	0,173
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,059	0,236	0,177	2,36	14	2,832	0,202
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,059	0,354	0,354	1,888	14	2,655	0,190
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,472	0,708	1,416	14	2,596	0,185
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,118	0,236	1,062	0,944	14	2,36	0,169
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,059	0,236	0,531	1,888	14	2,714	0,194
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,059	0,118	0,885	1,416	14	2,478	0,177
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,059	0,118	1,062	1,18	14	2,419	0,173
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,059	0,118	1,062	1,416	14	2,655	0,190

1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,236	0,708	1,652	14	2,596	0,185
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,059	0,118	0,177	2,596	14	2,95	0,211
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,059	0,118	0,531	2,124	14	2,832	0,202
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,059	0,236	0,177	2,36	14	2,832	0,202
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,059	0,118	0,354	2,36	14	2,891	0,207
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,118	0,118	0,708	1,416	14	2,36	0,169
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,059	0,118	0,177	2,36	14	2,714	0,194
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,118	0,236	0,177	2,124	14	2,655	0,190

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	0,059	0,118	0,354	2,124	14	2,655	0,190
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,059	0,118	0,177	2,596	14	2,95	0,211
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,059	0,118	0,354	2,36	14	2,891	0,207
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,118	0,177	2,832	14	3,127	0,223
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,059	0,354	0,177	2,124	14	2,714	0,194
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,118	0,708	1,888	14	2,714	0,194
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,118	0	0,354	2,36	14	2,832	0,202
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,118	0	0,354	2,124	14	2,596	0,185
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,059	0,118	0,531	2,124	14	2,832	0,202
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,059	0,236	0,531	1,888	14	2,714	0,194

1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,059	0,354	0,885	0,944	14	2,242	0,160
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,118	0,531	2,124	14	2,773	0,198
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,354	0,885	1,18	14	2,419	0,173
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,354	0,708	1,416	14	2,478	0,177
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,118	0,118	0,354	2,124	14	2,714	0,194
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,059	0,118	1,062	1,416	14	2,655	0,190
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,354	1,062	0,944	14	2,36	0,169
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,236	0,885	1,416	14	2,537	0,181
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,118	0,118	0,354	2,124	14	2,714	0,194
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,059	0,118	0,531	1,888	14	2,596	0,185

1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,059	0,118	0,354	2,124	14	2,655	0,190
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,059	0	0,354	2,596	14	3,009	0,215
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,059	0,118	0,885	1,652	14	2,714	0,194
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,118	0,236	0,354	1,888	14	2,596	0,185
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,059	0,118	0,177	2,596	14	2,95	0,211
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,059	0,236	0,354	2,124	14	2,773	0,198
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,059	0,236	0,354	2,124	14	2,773	0,198
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,118	0,354	2,36	14	2,832	0,202
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	0,059	0,354	0,354	1,652	14	2,419	0,173

1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,059	0,118	0,354	2,36	14	2,891	0,207
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,118	0,531	2,124	14	2,773	0,198
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,059	0,118	0,354	1,888	14	2,419	0,173
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	0,118	0,177	1,888	14	2,183	0,156
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,059	0,118	0,531	2,124	14	2,832	0,202
TOTAL	---	---	---	---	---	---	166,026	11,859

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Según lo expresado por los miembros del Consejo Ejecutivo, en las competencias gerenciales lo más destacado constituye el aspecto relacionado al cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes, alcanzando 0,223 puntos, mientras que el aspecto en el que se tiene dificultad para cumplirlo hace referencia a la elaboración con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución, con un puntaje promedio de 0,156, ya que tienen que improvisar en algunos casos para dar la oportunidad a los compañeros docentes de seguir laborando en la institución, con repartos de trabajo que no corresponde a las necesidades institucionales, sino a las necesidades personales.

Tabla 40.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0,118	0,118	0,531	1,888	14	2,655	0,190
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	0,059	0,118	0,531	2,124	14	2,832	0,202
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,059	0,236	0,531	1,888	14	2,714	0,194
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,118	0,118	0,531	1,652	14	2,419	0,173
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,118	0,236	0,708	1,18	14	2,242	0,160

2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,059	0,118	0,708	1,888	14	2,773	0,198
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,059	0,118	0,708	1,652	14	2,537	0,181
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,118	0,118	0,531	1,652	14	2,419	0,173
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,118	0,236	0,885	0,944	14	2,183	0,156
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,059	0,118	0,708	1,652	14	2,537	0,181
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,059	0,118	0,354	2,36	14	2,891	0,207
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,118	0	0,354	2,36	14	2,832	0,202
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,118	0,118	0,354	2,124	14	2,714	0,194
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,059	0,236	0,708	1,652	14	2,655	0,190
TOTAL	---	---	---	---	---	---	36,403	2,600

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En las competencias pedagógicas el aspecto más destacado en su cumplimiento corresponde a la supervisión del respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución, con 207 puntos, pero existe cierta dificultad en la

realización de acciones para evitar la repitencia de los estudiantes, siendo este aspecto el de menor puntaje con 0,156 puntos, a pesar de lo realizado hace falta mucho por hacer en bien del estudiantado.

Tabla 41.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,059	0,118	0,885	1,652	14	2,714	0,194
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,059	0,236	1,062	1,18	14	2,537	0,181
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,118	0,531	2,36	14	3,009	0,215
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,059	0,236	0,708	1,652	14	2,655	0,190
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,059	0,236	0,531	1,888	14	2,714	0,194

3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,059	0,236	1,062	1,18	14	2,537	0,181
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,059	0,118	1,239	1,18	14	2,596	0,185
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,059	0,236	0,708	1,652	14	2,655	0,190
TOTAL	---	---	---	---	---	---	24,367	1,741
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								16,200

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad, el criterio de evaluación más significativo con el mayor puntaje promedio corresponde a las buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad, con 0,215 puntos, pero los aspectos en los que los resultados demuestran menor cumplimiento son: el apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad y la vinculación de las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad con un puntaje de 0,181 puntos.

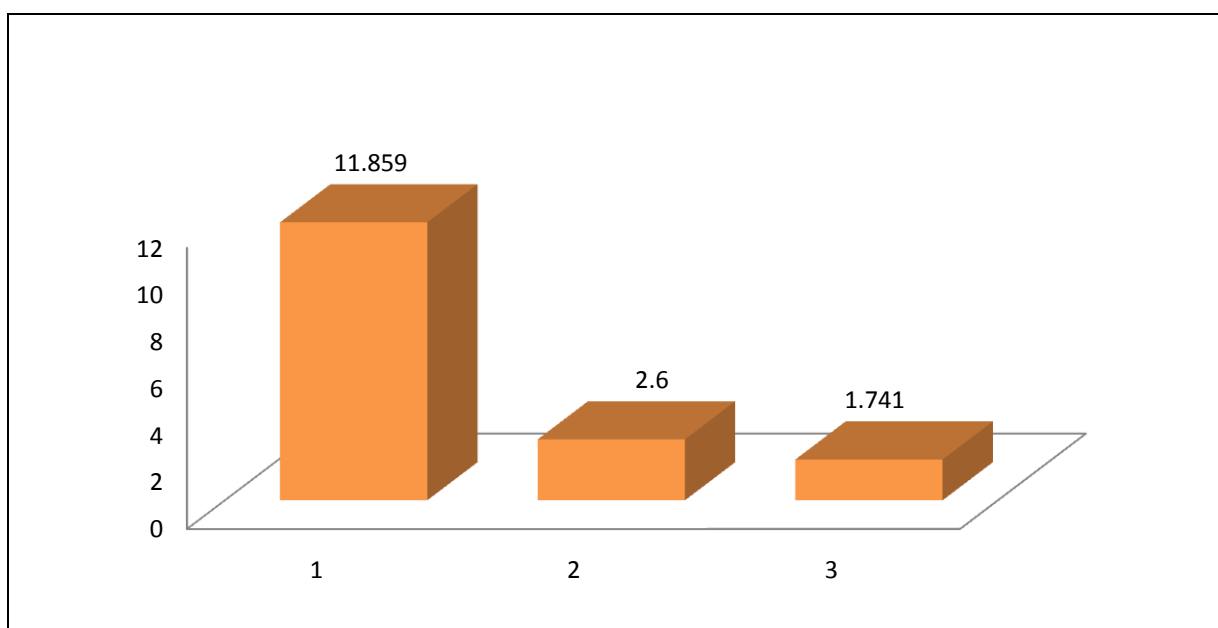
Tabla 42. Resumen de la evaluación de directivos por los miembros del consejo ejecutivo

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Competencias gerenciales (14.59 pts)	11,859	81,28%
2. Competencias pedagógicas (3.29 pts)	2,600	79,02%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (2.12 pts)	1,741	82,12%
PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	16,200	81%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 8. Evaluación de directivos por los miembros del consejo ejecutivo



Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

A criterio de los miembros del Consejo Ejecutivo, el desempeño directivo ha alcanzado los siguientes resultados, la dimensión mejor puntuada, corresponde a las competencias de liderazgo en la comunidad con 1,741/2,12 puntos, correspondiente al 82,12%, de esta manera se conoce el interés y el compromiso por desarrollar, motivar, orientar y guiar una gestión que promueva el trabajo conjunto para identificar, resolver y lograr resultados frente a los problemas, retos y desafíos que encontramos en la comunidad.

En cuanto a las competencias que menos se practican, se encuentra a las pedagógicas, que tienen el menor puntaje promedio con 2,600/3,29, que equivale al 79,02%, especialmente en el criterio realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes, situación que hace un llamado a establecer estrategias y realizar acciones, para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes y así evitar la repitencia escolar.

Cabe señalar entonces, que una vez conocido, analizado e interpretado los resultados de la coevaluación directiva por los miembros del Consejo Ejecutivo, se destaca la importancia que tiene el desarrollo de las diferentes competencias en la gestión directiva para alcanzar altos niveles de eficiencia, sumado a una visión comprensiva y prospectiva de la educación, siendo estos componentes de un activo liderazgo. Los directivos tienen que ser capaces de reflexionar individual y colectivamente sobre la práctica educativa en todas sus dimensiones, ejercer control y evaluar el desempeño del talento humano que dirige.

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO
ESTUDIANTIL (20 PTOS)**

Tabla 43.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,357	3,216	20,020	35	23,593	0,674
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,074	2,856	3,216	10,010	35	17,156	0,490
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,895	0,357	3,752	15,730	35	20,734	0,592
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,358	1,071	1,072	20,020	35	22,521	0,643
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,358	0,714	9,112	10,010	35	20,194	0,577
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,179	2,499	4,288	12,870	35	19,836	0,567
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,179	2,856	4,288	12,870	35	20,193	0,577
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,537	2,856	5,896	9,295	35	18,584	0,531
1.9. Promueve la participación	0	0,358	3,57	6,432	7,865	35	18,225	0,521

del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.								
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,358	4,641	3,752	9,295	35	18,046	0,516
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,537	3,927	4,824	8,580	35	17,868	0,511
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	0,358	4,284	5,36	7,150	35	17,152	0,490
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	1,432	0,714	4,288	12,155	35	18,589	0,531
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,358	1,071	3,216	17,160	35	21,805	0,623
TOTAL	---	---	---	---	---	---	274,496	7,843

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

De acuerdo a lo expresado por los estudiantes miembros del Consejo Estudiantil, en las competencias gerenciales que poseen y practican los directivos se enfatiza el criterio de la asistencia puntual a la institución alcanzando 0,674 puntos, demostrando de esta manera mucha responsabilidad, mientras que el criterio menos lo realizado corresponde a la rendición de cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución, con un puntaje de 0,490.

Tabla 44.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,716	2,499	4,824	10,725	35	18,764	0,536
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,537	2,142	5,36	11,440	35	19,479	0,557
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,179	1,071	4,288	16,445	35	21,983	0,628
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,537	2,856	4,824	10,725	35	18,942	0,541
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,358	2,499	4,288	12,870	35	20,015	0,572
TOTAL	---	---	---	---	---	---	99,183	2,834

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En relación a las competencias pedagógicas, se menciona que lo más importante resaltado por los estudiantes en el desempeño a los directivos corresponde a la orientación del respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, con 0,628 puntos, pero en lo que respecta a la observación del desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre, es el criterio que menos se lo práctica, lo evidencia el resultado de 0,536 puntos.

Tabla 45.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,179	2,499	2,68	15,730	35	21,088	0,603
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,358	2,856	4,288	12,155	35	19,657	0,562
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,537	2,142	3,216	14,300	35	20,195	0,577
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,179	2,499	5,36	12,155	35	20,193	0,577
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,537	2,142	6,432	10,010	35	19,121	0,546
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,358	1,428	9,112	8,580	35	19,478	0,557
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,358	2,499	3,216	13,585	35	19,658	0,562

3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,716	2,142	5,896	10,010	35	18,764	0,536
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	0,537	1,428	2,68	16,445	35	21,090	0,603
TOTAL	---	---	---	---	---	---	179,244	5,121
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								15,798

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En lo referente a las competencias del liderazgo en la comunidad demostradas por los directivos, los aspectos más destacados con 0,603 puntos tenemos a los siguientes: mantener una comunicación permanente con la comunidad educativa, reconocer públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes, pero no se está dando la relevancia necesaria a la realización de prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, aspecto que tiene el menor puntaje, con 0,536.

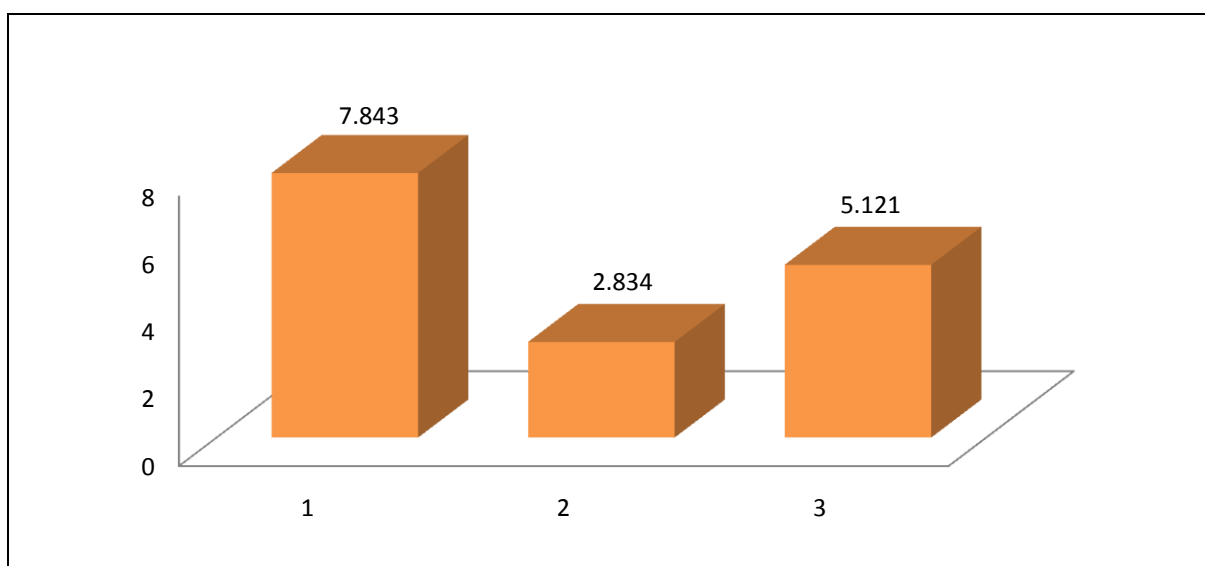
Tabla 46. Resumen de la coevaluación de directivos (por parte de los miembros del consejo estudiantil) (20 pts)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Competencias gerenciales (10.00 pts)	7,843	78,43%
2. Competencias pedagógicas (3.57 pts)	2,834	79,38%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (6.43 pts)	5,121	79,64%
PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	15,798	78,99%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 9. Coevaluación de directivos por parte de los miembros del consejo estudiantil



Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la coevaluación de directivos realizada por los estudiantes miembros del Consejo Estudiantil, se destaca el cumplimiento y desarrollo de las competencias de liderazgo en la comunidad con un puntaje de 5,121/6,43, que equivale al 79,64%, en tal virtud, se deduce que las autoridades en esta dimensión evaluada han realizado de buena forma su gestión con políticas y acciones administrativas planificadas, en bien de la comunidad.

Mientras que en el desarrollo y aplicación de las competencias gerenciales alcanzaron el menor puntaje con 7,843/10,00 equivalente al 78,43%, situación que evidencia que en esta dimensión en algunos aspectos su realización no han sido los adecuados, especialmente en la rendición de cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.

De acuerdo a estos resultados, exige a los directivos de la institución investigada a desarrollar eficientemente competencias que demuestren capacidad para planificar, comunicar, aplicar y realizar acciones en bien de la institución que conduzcan a la tan anhelada calidad educativa.

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR REPRESENTANTES DE PADRES DE FAMILIA

Tabla 47.

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0,132	0,179	0,263	3,136	12,648	35	16,358	0,467
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,132	1,432	0,789	2,744	8,432	35	13,529	0,387
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,537	3,156	3,528	5,797	35	13,018	0,372
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,264	0,895	0,789	2,744	9,486	35	14,178	0,405
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,132	0,358	1,315	3,528	9,486	35	14,819	0,423
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0,396	0,179	2,63	3,92	5,797	35	12,922	0,369
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,264	1,074	1,052	2,744	8,432	35	13,566	0,388

1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,132	0,537	1,841	4,312	6,851	35	13,673	0,391
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,132	0,179	3,419	3,92	5,270	35	12,92	0,369
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,132	1,074	1,315	3,92	6,851	35	13,292	0,380
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,396	1,074	0,263	2,744	9,486	35	13,963	0,399
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0,264	0,358	2,63	2,352	7,905	35	13,509	0,386
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,132	0,537	3,156	3,92	4,743	35	12,488	0,357
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0,396	0,895	1,841	2,744	6,851	35	12,727	0,364
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,792	0,716	1,841	2,352	6,324	35	12,025	0,344
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,132	1,074	1,578	3,136	7,378	35	13,298	0,380
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el	0,792	0,895	0,263	2,352	8,959	35	13,261	0,379

Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.									
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,396	0,895	1,315	4,704	5,270	35	12,58	0,359	
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,528	0,716	2,367	3,136	5,270	35	12,017	0,343	
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,132	1,074	1,578	3,528	6,851	35	13,163	0,376	
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,528	0,537	1,052	1,96	10,013	35	14,090	0,403	
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,132	0,179	0,526	3,92	11,067	35	15,824	0,452	
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0,132	0,179	0,263	3,136	12,648	35	16,358	0,467	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	313,578	8,959	

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Según el criterio de los representantes de los padres de familia, en las competencias gerenciales, con 0,467 puntos se evidencia la responsabilidad de los directivos al asistir puntualmente a la institución, mientras que existe falencias en el aspecto informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución, que tiene el menor puntaje que es de 0,343.

Tabla 48.

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,132	0,537	2,367	4,704	5,270	35	13,01	0,372
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,132	0,716	1,841	4,312	6,324	35	13,325	0,381
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,132	0,358	1,052	3,92	9,486	35	14,948	0,427
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,264	1,253	0,526	1,96	10,013	35	14,016	0,400
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,66	1,074	0,789	3,92	5,797	35	12,240	0,350
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0,132	1,074	2,63	2,744	5,797	35	12,377	0,354

TOTAL	---	---	---	---	---	---	79,916	2,283
-------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	--------	-------

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Respecto a las competencias pedagógicas, los padres de familia destacan que los directivos cumplen satisfactoriamente diferentes aspectos, el que tiene el mayor puntaje corresponde a garantizar el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, con 0,427 puntos, pero también encontramos que en esta dimensión hace falta mucho por hacer, así por ejemplo, el realizar prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, lo testifica el resultado de 0,350 puntos ya que es el menor alcanzado.

Tabla 49.

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,358	1,578	3,528	9,486	35	14,95	0,427
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,179	1,578	3,528	10,013	35	15,298	0,437
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,179	0,789	5,096	9,486	35	15,55	0,444
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,358	1,578	3,528	9,486	35	14,95	0,427

3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,132	1,074	1,052	4,312	6,851	35	13,421	0,383
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,132	0,179	2,104	3,92	7,905	35	14,240	0,407
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,264	0,537	2,893	1,568	7,905	35	13,167	0,376
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,132	0,537	2,104	4,704	5,797	35	13,274	0,379
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,132	0,537	1,841	4,312	6,851	35	13,673	0,391
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,132	0,179	2,104	4,704	6,851	35	13,970	0,399
TOTAL	---	---	---	---	---	---	142,493	4,071
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								15,313

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En las competencias de liderazgo en la comunidad, el aspecto que tiene mayor relevancia corresponde a mantener buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad, con un puntaje de 0,444, existiendo entonces confianza y empatía entre los miembros de la comunidad educativa, pero también se debe tener en cuenta el aspecto relacionado a la vinculación de acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad, que ha alcanzado 0,376 puntos, siendo el menor resultado en esta dimensión.

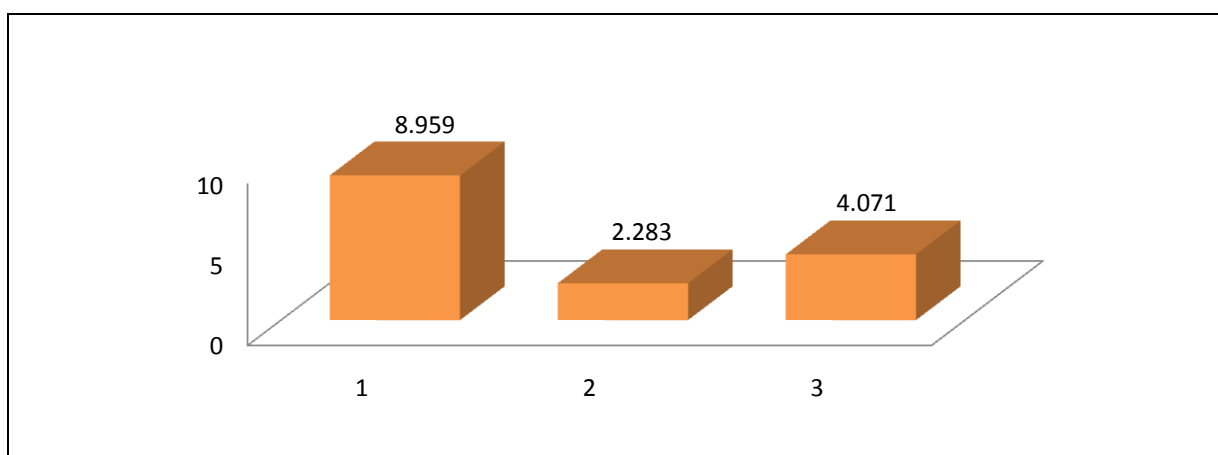
Tabla 50. Resumen de la coevaluación de directivos (por parte de representantes de padres de familia) (20 pts)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Competencias gerenciales (12.10 pts)	8,959	74,10%
2. Competencias pedagógicas (3.16 pts)	2,283	72,24%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (4.74 pts)	4,071	85,88%
PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	15,313	76,56%

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 10. Coevaluación de los directivos por representantes de padres de familia



Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En función de los resultados de la coevaluación de los directivos por parte de los representantes de los padres de familia, se concluye que las competencias que de forma satisfactoria lo practican corresponden las de liderazgo con la comunidad con 4,071/4,74, que equivale al 85,88%, que da cuenta de la existencia de una interrelación que tiene por características a la comunicación permanente, planificación y desarrollo de actividades en beneficio a la comunidad, buenas relaciones interpersonales, participación activa de toda la comunidad educativa, entre otras.

También se concluye que el desempeño directivo en esta dimensión evaluada encontramos falencias en ciertos aspectos que se relacionan a las competencias pedagógicas ya que alcanza un puntaje de 2,283/3,16, que equivale al 72,24%, específicamente en el criterio realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, lo que implica buscar estrategias acertadas para mejorar el desempeño directivo a partir de las falencias detectadas, también es necesario que se asuma en los directivos, una formación permanente en los aspectos señalados anteriormente.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

Tabla 51.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,132	0,112	0	0,669	5	0,913	0,183
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,132	0,112	0,167	0,446	5	0,857	0,171
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,224	0	0,669	5	0,893	0,179
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,132	0	0,334	0,446	5	0,912	0,182
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189

Consejo Directivo o Técnico.									
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0,336	0,167	0,223	5	0,726	0,145	
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190	
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178	
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189	
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167	
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201	
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190	
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189	
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190	

1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,132	0	0,334	0,446	5	0,912	0,182
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189

1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,132	0,112	0,167	0,446	5	0,857	0,171
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,336	0,167	0,223	5	0,726	0,145
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189

menos una vez al mes.								
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201

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	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
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	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
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	0,334	0,446	5	0,892	0,178
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	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178

1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0,132	0,112	0,334	0,223	5	0,801	0,160
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	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
TOTAL	---	---	---	---	---	---	61,049	12,210

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

De acuerdo, a lo que expresa el supervisor escolar, en las competencias gerenciales, las autoridades de la institución investigada se destacan en el cumplimiento de los siguientes aspectos: organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo; supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos; delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos; coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo; da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores; dicta de 4 a 8 horas de clases semanales; optimiza el uso de los recursos institucionales; y realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes, todos con el puntaje de 0,212, mientras que los aspectos de menor puntaje alcanzado con 0,145 corresponde a mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales y organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.

Tabla 52.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
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	0,334	0,669	5	1,003	0,201
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
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	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178

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	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,434	2,687

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

La práctica de las competencias pedagógicas más destacadas por el Supervisor Escolar en el desempeño directivo corresponden a la supervisión del respeto a los derechos de los

estudiantes, por parte del personal que labora en la institución; atención, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos y la garantía a la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, aspectos que han alcanzado 0,212 puntos, mientras que el aspecto menos realizado corresponde a la organización con el Consejo Directivo o Técnico la planificación didáctica, que alcanza en este apartado el menor puntaje que corresponde a 0,167.

Tabla 53.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,145	2,229
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,126

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En las competencias de liderazgo en la comunidad, lo más destacado por el supervisor escolar en las autoridades corresponde a varios que alcanzan un alto puntaje de 0,212, siendo las siguientes: apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa; delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos; promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas; y reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos

logros en el aprendizaje de los estudiantes. También en esta dimensión, se hace referencia a los aspectos que se debe mejorar ya que han obtenido un menor puntaje como lo es el de 0,189, siendo estos los siguientes: vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad y promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

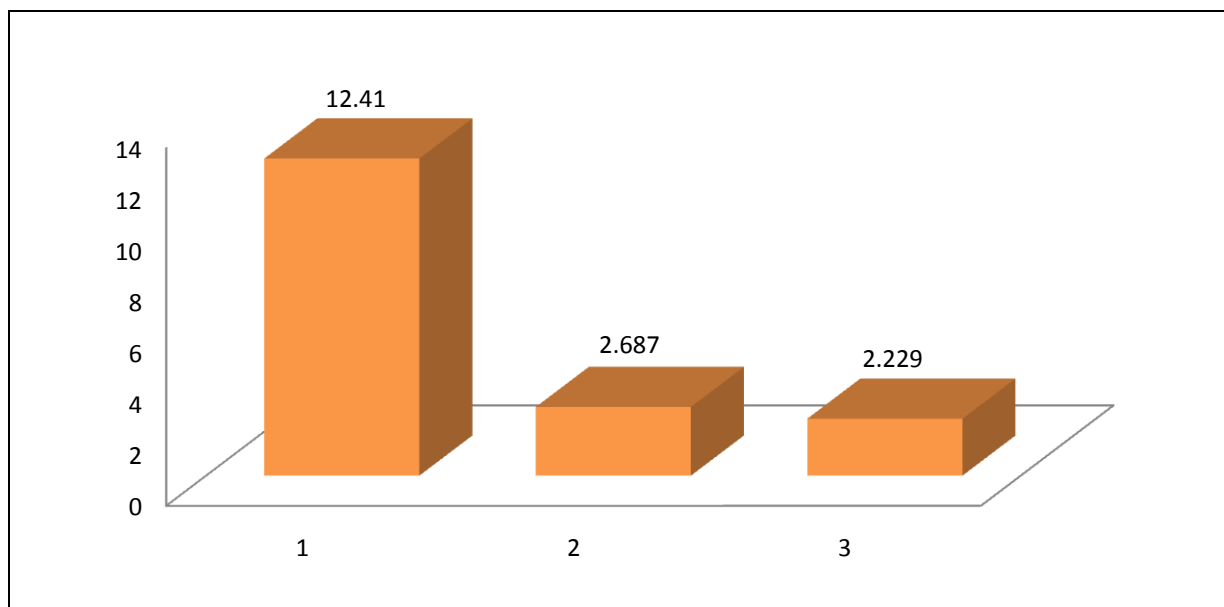
Tabla 54. Resumen de la evaluación de directivos por parte del supervisor escolar

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Competencias gerenciales (14.45 ptos)	12,210	85,88%
2. Competencias pedagógicas (3.11 ptos)	2,687	96,39%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (2.44 ptos)	2,229	91,35%
PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	17,126	86,63%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 11. Evaluación de directivos por parte del supervisor escolar



Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Después del análisis de los resultados de la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar, que determina el cumplimiento de manera efectiva en algunos casos y deficiente en otros de las competencias tanto gerenciales, pedagógicas, como de vinculación con la comunidad.

Los resultados demuestran que las competencias que mayor puntaje alcanzan corresponde a las competencias pedagógicas con 2,687/3,11, equivalente al 96,39%, siendo un desempeño acertado en la elaboración del PEI, organización de planes anuales de desarrollo curricular, revisión de la planificación didáctica, supervisión del proceso de evaluación del aprendizaje de los alumnos, entre otras competencias.

Pero también, se encuentra que existen ciertos parámetros que no se cumplen satisfactoriamente, en este caso en las competencias gerenciales encontramos ciertas falencias que se palpa por el puntaje alcanzado que es de 12,41/14,45, correspondiente al 85,88%, específicamente lo encontramos en el criterio donde se refiere a la actualización de los inventarios de bienes institucionales y la organización de la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico. En conclusión, el resultado alcanzado en esta evaluación invita a la reflexión, para poder determinar estrategias para alcanzar un nivel eficiente del liderazgo de los directivos.

Tabla 55. Calificación del desempeño profesional directivo (100 puntos)

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
1. Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Ejecutivo).	16,755		
2. Evaluación de los Directivos por el Consejo Ejecutivo.	16,200		
3. Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil.	15,798		
4. Evaluación de los Representantes de Padres de Familia.	15,313		
5. Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar.	17,126		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES/100	81,192	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a autoridades

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

La evaluación del desempeño profesional directivo, con la participación directivos, estudiantes miembros del consejo estudiantil, representantes de padres de familia y supervisor escolar, estuvo encaminado a verificar y valorar el cumplimiento de las

competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad, en su gestión a favor de la institución.

En forma general el resultado obtenido 81,192/100 refleja que el desempeño profesional directivo, se ubica con una calificación de categoría A, equivalente a excelente, comprendida en el rango de entre 76 y 100 puntos, en tal virtud, alcanza la característica de eficiente, razón por la cual categóricamente ha permitido rechazar la hipótesis planteada para esta investigación, que manifestaba que el desempeño profesional de los directivos de la institución investigada era deficiente en función de los estándares de calidad.

En conclusión, se conoce que los directivos institucionales en su gestión al frente de la institución demuestran tener competencias para dirigir, motivar, incentivar, buscar estrategias, establecer compromisos que estén dirigidos para buscar el bien institucional lejos de intereses personales, teniendo siempre como razón de proyección a la calidad educativa en plenitud.

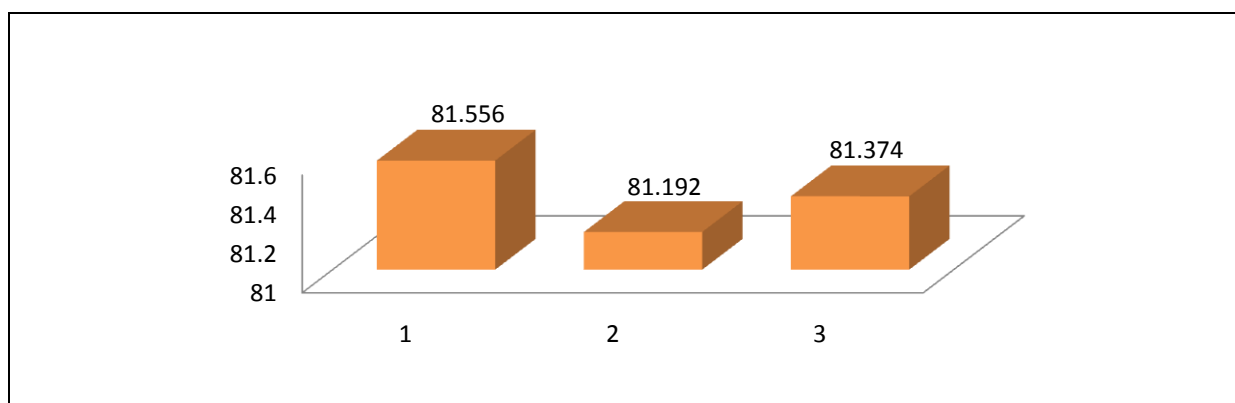
Tabla 56.

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	81,556	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	81,192	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	81,374/100	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a docentes, padres de familia, estudiantes y directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

Figura 12. Resumen del desempeño promedio



Fuente: Encuesta a docentes, padres de familia, estudiantes y directivos

Elaboración: Jenny Cecilia Cuenca Celi

En la presente investigación, que trata de la evaluación del desempeño docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Nacional "Saquisilí", en forma general se ha proyectado los siguientes resultados con un promedio general, así tenemos: en el desempeño profesional docente alcanza 81,556/100 puntos; en el desempeño profesional directivo 81,192/100 puntos; y en el desempeño de la institución educativa investigada alcanza una calificación promedio de 81,374/100 puntos, resultados que indican que los desempeños antes mencionados se ubican en la categoría A que equivale a excelente, de esta manera se rechazan las hipótesis planteadas para la investigación. En consecuencia los procesos de gestión y prácticas institucionales en el Colegio Nacional "Saquisilí", del cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, alcanzan niveles de eficiencia, que se constituye en una garantía para seguir trabajando en el proceso educativo buscando un funcionamiento ideal para alcanzar la calidad educativa deseada.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En todo proceso administrativo y de gestión, parte primordial es la implementación de un sistema de evaluación, que ofrezca la oportunidad de detectar falencias, tanto individuales como grupales e institucionales, que sirvan para reorientar y mejorar desempeños, en este sentido está destinado a la comprobación de la calidad deseada y a lograr cambios positivos en el servicio que prestan a la colectividad, situación que debe ser asumidas con una amplia predisposición al cambio y la transformación continua.

En tal virtud, siendo la educación, fuente de desarrollo y progreso de la sociedad, tiene la exigencia de ofrecer un servicio con altos niveles de eficacia y eficiencia, razón por la cual está sujeta a un constante proceso de evaluación, que se desarrolla según varios criterios y dimensiones. En nuestro país para determinar la calidad educativa de las instituciones no solamente tiene en cuenta los resultados de los logros de aprendizaje de los estudiantes, sino también los procesos de gestión y prácticas institucionales, la infraestructura escolar y principalmente el desempeño profesional tanto docente y directivo, que es la parte medular de la presente investigación.

Para la evaluación del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato de la institución educativa seleccionada, se ha tenido en cuenta los estándares de calidad planteados por el Ministerio de Educación del Ecuador, lo que ha facilitado describir de forma real la gestión educativa que realizan docentes y directivos, facilitando de esta manera obtener valiosa información para diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento, por lo que la evaluación docente tiene un carácter formativo, está orientado a mejorar la calidad educativa y promover el desarrollo profesional continuo.

En esta evaluación se ha aplicado diferentes instrumentos y se ha contado con la participación de diferentes actores educativos de la institución investigada. En relación a la evaluación del desempeño profesional docente, son varias las dimensiones que se han evaluado, así tenemos: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, disposición para el cambio y clima de trabajo. A continuación se hace un análisis y discusión por instrumento aplicado.

En la **autoevaluación docente**, la dimensión mejor puntuada es la aplicación de normas y reglamentos con 0,966/1,03, correspondiente al 93,78%, lo que evidencia que los docentes investigados son conscientes de los diversos roles que los toca asumir todos los días, donde demuestran ser cuidadosos en el cumplimiento y en la aplicación de normas y reglamentos

es decir, que su desempeño profesional se desarrolla con respeto y observancia a las disposiciones legales vigentes, y además coadyuvan a establecer y aplicar normas y reglamentos que garantizan el correcto desarrollo del proceso educativo.

En el cumplimiento de las normas y reglamentos establecidas por el Sistema Educativo Nacional, por parte de los docentes, se encuentra la práctica de la responsabilidad y la disciplina en la convivencia diaria. Está claro que el docente conoce y cumple con sus deberes como el respetar y cumplir las normas académicas e institucionales, elaborar y aplicar el código de convivencia, planificar las clases en función del horario establecido y en el marco del currículo nacional, entregar las planificaciones en los plazos establecidos por las autoridades, programar actividades con los padres de familia, entre otros.

Esta autoevaluación, también ha permitido conocer que existen dimensiones y criterios que menos se cumplen como es el caso de la sociabilidad pedagógica que alcanza el menor puntaje con 0,593/0,72 lo que equivale al 82,36%, en este sentido se encuentra falencias sobre todo en la actitud, específicamente en el aspecto relacionado con la preocupación que debe tener cuando existe la ausencia o falta de los estudiantes y en la comunicación con los padres de familia y/o representantes.

El cumplimiento de esta dimensión conlleva a la práctica de diferentes actos, como el del conocimiento que debe ser con simpatía, estima y cordialidad; acompañamiento a través de la comunicación, el diálogo y el apoyo constante, para que genere un ambiente favorable para el buen desarrollo del proceso de aprendizaje; y el de guiar a la niñez y la juventud con el fomento y la vivencia de los más altos valores humanos.

En forma general, la autoevaluación docente ha sido un espacio para la reflexión, análisis y crítica sobre el desempeño profesional que el docente lo desarrolla todos los días, ha permitido encontrar aspectos positivos, pero también ciertas falencias que sin lugar a dudas han de ser revertidas con propuestas de mejoramiento continuo.

En la **coevaluación de los docentes por parte de los directores de las áreas académicas**, la dimensión que se destaca en su cumplimiento corresponde al desarrollo emocional, con un puntaje promedio de 2,455/3,08, que equivale al 79,70%, en este resultado se conoce la importancia que tiene en el proceso educativo el desarrollo de la inteligencia emocional.

La docencia es una profesión marcada por las relaciones interpersonales, en donde tiene que cumplir con otro rol que es el de ser agente de desarrollo emocional tanto en lo personal y social, para lo cual debe desarrollar competencias emocionales como conocer y manejar sus propias emociones, reconocer las de los demás, tener la capacidad de automotivarse y motivar a los demás, capacidad para generar buenas relaciones interpersonales y sociales, para una convivencia armónica y pacífica.

En cuanto a la dimensión de menos relevancia encontrada en el desempeño docente, en esta coevaluación se encuentra el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas con 2,146/3,46, que corresponde al 62,02%, detectándose falencias en el aspecto relacionado a la elaboración de recursos didácticos novedosos. En función del resultado alcanzado, se hace notorio un nivel óptimo en el proceso educativo depende del dominio de habilidades pedagógicas y didácticas, que se lo logra del proceso de profesionalización, de la capacitación permanente y de las experiencias en la práctica diaria.

Para que el docente pueda superar las falencias detectadas en esta dimensión, debe tener dominio de las siguientes habilidades: adaptación, organización y selección del currículo y de los materiales curriculares de acuerdo a las necesidades y contextos donde se desenvuelve el estudiante, además que sean novedosos, que propicie el aprendizaje significativo, entre otras.

En conclusión, la coevaluación a los docentes por parte de los coordinadores de área, ha sido un instrumento muy valioso, ya que desde otra visión se ha podido determinar desatinos en su desempeño profesional, convirtiéndose en criterios que con un análisis crítico y reflexivo, se conviertan en el principal motivo para mejorar su práctica profesional.

En la **evaluación realizada por los directivos** de la institución investigada a los docentes, la dimensión que más se resalta en su cumplimiento corresponde a la sociabilidad pedagógica, con un puntaje promedio de 1,768/2,35, que corresponde al 75,23%, haciendo evidente el cumplimiento de la función social encomendada al docente, en este caso la socialización de la niñez y la juventud, encargo cumplido con un alto compromiso ético y moral basado en la vivencia de los valores, teniendo en cuenta los sentimientos, sugerencias, opiniones, criterios e intereses de los estudiantes.

En lo referente, a los aspectos menos realizados, se encuentran en la dimensión atención a los estudiantes con necesidades individuales, que alcanza un promedio de 1,464/2,06, equivalente al 71,06%, siendo preocupante el hecho que no se promueva eficazmente la

inclusión educativa, existiendo falencias en la forma de detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes, la comunicación individual con padres de familia o representantes con esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.

Según los resultados en los indicadores antes mencionados, pone en evidencia la falta de atención a estudiantes que por diversos factores tiene barreras en el aprendizaje, realidad que se tiene presente a diario en las instituciones educativas, esta situación denota que el docente no está capacitado para prestar atención oportuna y eficaz, falencias que para alcanzar un nivel efectivo en su desempeño profesional, debe ser tomada en cuenta seriamente para superarla con la reflexión, con el conocimiento y con el establecimiento de acciones concretas que promuevan la inclusión educativa.

En síntesis, en esta evaluación se encuentra que el docente debe afianzar el conocimiento en la atención a los estudiantes con necesidades individuales, ya que una institución de calidad debe mantener procesos y propuestas de mejoramiento en función de buscar el bienestar de toda la población estudiantil, sin discriminación alguna.

De acuerdo a los resultados de la **evaluación docente por los estudiantes**, muestran que en la dimensión, relaciones con los estudiantes, alcanza el mayor puntaje con un promedio de 3,456/4,11, equivalente al 84,08%, lo que ha permitido conocer que esta relación tiene como características la práctica de valores como el respeto, la consideración, la cortesía, la amabilidad, la comprensión, la estimulación y la motivación, lo que genera empatía en la interrelación.

La relación con los estudiantes, es efectiva cuando se promueve el desarrollo axiológico, que se concreta con el respeto a las personas diferentes, con la inclusión educativa, con la comunicación y el diálogo para aceptar sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes, con la resolución de actos indisciplinarios, con conversaciones, charlas y diálogos y con el trato con cortesía y respeto mutuo.

En cuanto al menor puntaje alcanzado, corresponde a la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas, que tiene un promedio de 8,152/10,97, equivalente al 74,31%, encontrando falencias en la utilización de tecnologías de comunicación e información para las clases, lo que demuestra que no se está haciendo uso de estos recursos importantes que dinamizan y optimizan el proceso educativo.

En el mundo globalizado lo que predomina es la comunicación y la información, por lo que estos recursos tecnológicos se convierten en necesarios y que no se puede desaprovechar en el ámbito educativo, realidad que implica que los docentes tengan que hacer todos los esfuerzos para su utilización en las clases.

En consecuencia, los resultados de esta evaluación, reflejan de manera objetiva el desempeño profesional docente, que ha sido evaluado por los estudiantes, encontrando ciertas falencias que se pueden mejorar, si se quiere dar verdaderamente un servicio educativo de calidad, entonces hay que asumir que el proceso educativo es perfectible y necesita del compromiso de todos para buscar el mejoramiento permanente.

La **evaluación docente por los padres de familia**, ha presentado los siguientes resultados donde se destaca la dimensión sociabilidad pedagógica, con un puntaje de 4,173/5,05, equivalente al 82,63%, siendo innegable la labor docente en este aspecto, ya que se asume con un verdadero compromiso la socialización de la niñez y la juventud, misión tan delicada en donde el docente tiene que predicar más que con las palabras con el ejemplo, pregonando así un verdadero desarrollo axiológico del estudiantado. Una correcta sociabilidad pedagógica, genera seguridad y confianza mutua en la interrelación estudiantes-docentes, situación que hace que el trato sea diferente en un marco de cordialidad, respeto, consideración y estima, generando de esta manera un bonito ambiente social.

También en esta evaluación existen ciertas falencias en el desempeño profesional docente, específicamente en la dimensión relación con la comunidad, que tiene como resultado a 1,790/2,53, que corresponde al 70,75%, realidad que denota que en los docentes no existe un compromiso formal por buscar el desarrollo de la comunidad en base a proyectos de vinculación.

Según lo expuesto, para superar este problema implica que se debe establecer estrategias y compromisos por buscar el desarrollo de la comunidad, siendo esta el espacio propicio para que el docente asuma el rol de ser agente dinamizador de la sociedad, que conduzca hacia un proyecto solidario que propague el bien común.

Esta evaluación realizada por los padres de familia tiene un resultado auténtico, en donde se ha podido conocer los aspectos positivos y negativos del desempeño profesional docente, condiciones que establece la necesidad de buscar diferentes estrategias de mejoramiento en los estándares e indicadores considerados deficientes en su aplicación.

En la **observación de la clase** impartida por los docentes seleccionados, encontramos resultados positivos y negativos en las dimensiones evaluadas. La dimensión ambiente en el aula, alcanza un puntaje promedio de 5,92/6,25, equivalente al 94,72%, siendo la más destacada, especialmente en el aspecto de motivación a los estudiantes a participar activamente en toda la clase, lo que demuestra que constantemente los docentes están motivando para que en la clase exista la participación de todos, propiciando de esta manera el diálogo, la comunicación, la interacción y el respeto entre todos, de esta manera haciendo que los estudiantes sean los actores directos de su propio aprendizaje. El ambiente del aula debe caracterizarse por la afectuosidad y calidez, el trato con respeto y amabilidad, la valoración de la participación, la disciplina y la motivación a participar activamente en clase a los estudiantes.

Como resultado negativo tenemos a la dimensión actividades iniciales, que con el puntaje promedio de 6,13/7,50, que corresponde al 81,73%, da cuenta de ciertas falencias en el proceso, evidenciado por el alto porcentaje de la no presentación del plan de clase al observador, situación que demuestra varios docentes improvisan en el desarrollo de sus clases. Para superar las falencias detectadas en esta dimensión es necesario seguir todo el proceso, teniendo en cuenta los siguientes pasos: presentar el plan de clase al observador, iniciar puntualmente la clase, revisar las tareas enviadas a la casa, dar a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes, presentar el tema de clase a los estudiantes y realizar una evaluación diagnóstica para conocer si los estudiantes saben del tema a tratar.

En forma general, se podría manifestar que el desarrollo de las clases por parte de los docentes fue satisfactorio, ya que en la gran mayoría de criterios evaluados se da cumplimiento, pero también se debe motivar a que todos mantengan el compromiso por mejorar en los criterios que se señalaron como negativos.

Una vez, concluido el análisis y la discusión de la evaluación del desempeño profesional docente del Colegio Nacional "Saquisilí", con el resultado alcanzado 81,556/100, se determina que tiene la característica de eficiente, ya que se ubica en la categoría A, equivalente a excelente.

De la misma manera en la evaluación del desempeño profesional directivo, son varios los instrumentos utilizados, con la participación de los miembros de la comunidad educativa de la institución investigada, y se ha realizado según las siguientes dimensiones: competencias

gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad. A continuación se hace un análisis y discusión por instrumento aplicado.

En la **autoevaluación de los directivos**, las competencias de liderazgo en la comunidad son las que alcanzan el mayor puntaje con 1,830/2,09 que equivale al 87,55%, seguido de las competencias gerenciales con 12,257/14,65 puntos, equivalente al 83,66% y finalmente las competencias pedagógicas son las que han alcanzado un menor puntaje de 2,668/3,26, equivalente al 81,82%.

Los resultados citados anteriormente demuestran que el liderazgo ejercido por los directivos, según su propio criterio se caracteriza por ser comunicativo, participativo, y dinámico que involucra a todos los integrantes de la comunidad educativa, además promueven el apoyo, la planificación y la realización de actividades en beneficio de la comunidad.

Pero en las competencias pedagógicas, se encuentra aspectos que se debe mejorar a pesar de su cumplimiento parcial, entre las funciones generales que los directivos deben cumplir a cabalidad en esta dimensión corresponde a la organización, orientación y liderazgo del trabajo técnico pedagógico, a la gestión del currículo, dar garantía de que los planes educativos y programas implementados sean de calidad, y la promoción del desarrollo profesional y mejoramiento continuo del talento humano que está bajo su responsabilidad.

En cuanto, a la **evaluación de directivos por parte de los miembros del Consejo Ejecutivo**, los resultados alcanzados son los siguientes: la dimensión mejor puntuada, corresponde a las competencias de liderazgo en la comunidad con 1,741/2,12 puntos, correspondiente al 82,12%, seguida de las competencias gerenciales con 11,859/14,59, que corresponde al 81,28% y las competencias pedagógicas alcanzan el menor puntaje promedio con 2,600/3,29, que equivale al 79,02%.

A criterio de los miembros del Consejo Ejecutivo, es en la dimensión que hace referencia a las competencias de liderazgo en la comunidad, la que mayor cumplimiento se registra, entendiéndose el interés y compromiso que existe por buscar el desarrollo de la comunidad educativa y sociedad en general.

Pero en las competencias pedagógicas encontramos ciertas dificultades para su realización, así por ejemplo, en el criterio realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes, es la que menos se cumple, ante estas circunstancias los directivos están llamados a

establecer planes programas y proyectos, para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes, que es la parte central del proceso educativo.

Cabe señalar entonces, que el desempeño directivo eficiente implica el desarrollo de las diferentes competencias en la gestión directiva en función de estándares de calidad, en tal virtud los directivos son los encargados de: promover la creación y el cumplimiento del PEI y de planes de mejoramiento, desplegar un liderazgo participativo, flexible, comunicativo, que involucre a todos los miembros de la comunidad educativa, para que se genere empatía personal e institucional, además debe planificar y desarrollar procesos de autoevaluación institucional.

En la **coevaluación de directivos por los estudiantes miembros del Consejo Estudiantil**, se ha determinado los siguientes resultados: en el primer lugar se encuentra las competencias de liderazgo en la comunidad con un puntaje de 5,121/6,43, que equivale al 79,64%, seguido por las competencias pedagógicas con 2,834/3,57, que corresponde al 79,38% y finalmente con el menor puntaje se encuentra las competencias gerenciales con 7,843/10,00 equivalente al 78,43%.

Según lo manifestado por los **estudiantes miembros del Consejo Estudiantil** en las encuestas se evidencia el cumplimiento y desarrollo óptimo en los aspectos de las competencias de liderazgo en la comunidad, que han sido realizadas de buena forma, ya que su gestión indica que se da relevancia a las actividades de desarrollo de la comunidad.

Mientras que en las competencias gerenciales se evidencia que su cumplimiento en algunos aspectos no han sido los adecuados, especialmente en la rendición de cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución. Los directivos para una gestión eficiente están llamados a desarrollar un conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas, para emprender acciones en bien de la institución y en bien de la comunidad educativa que dirige. Siendo indispensable ejercer un liderazgo apropiado, que demuestre tener capacidad para conducir a la institución en un proyecto de corto mediano y largo plazo a la calidad educativa deseada.

En la **coevaluación de los directivos por parte de los representantes de los padres de familia**, se registran los siguientes resultados: liderazgo con la comunidad con 4,071/4,74, que equivale al 85,88%, competencias gerenciales con 8,959/12,10 puntos equivalente al

74,10% y competencias de liderazgo en la comunidad con 4,071/4,74, que equivale al 85,88%.

En función de los resultados de la coevaluación, se concluye que las competencias que de forma satisfactoria lo practican corresponden a las de liderazgo en la comunidad, dando cuenta de la planificación y desarrollo de actividades en beneficio a la comunidad con la participación activa de los miembros de la comunidad educativa investigada.

Pero en el desempeño directivo, de acuerdo a esta evaluación encontramos falencias en ciertos aspectos que se relacionan a las competencias pedagógicas, específicamente en el criterio realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, lo que implica buscar estrategias acertadas para mejorar el desempeño directivo a partir de las falencias detectadas, también es necesario que se asuma en los directivos, una formación permanente en los aspectos señalados anteriormente.

En este sentido, los directivos son los encargados de generar un buen ambiente laboral, caracterizado por las buenas relaciones entre personas, grupos y departamentos, para lograrlo deben planificar, organizar y controlar acciones que propicien el diálogo, la comunicación y la comprensión entre todos.

En cuanto a la **evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar**, los resultados alcanzados fueron los siguientes: competencias pedagógicas con 2,687/3,11, equivalente al 96,39%, competencias de liderazgo con la comunidad con 2,229/2,44, equivalente al 91,35%, y competencias gerenciales con 12,41/14,45 correspondiente al 85,88%.

Los resultados demuestran que en competencias pedagógicas se tiene un desempeño acertado ya que promueven la elaboración del PEI, la organización de planes anuales de desarrollo curricular, la revisión de la planificación didáctica, la supervisión del proceso de evaluación del aprendizaje de los alumnos, entre otras competencias. En cuanto a los parámetros que no se cumplen satisfactoriamente, corresponden a competencias gerenciales, en los criterios actualización de los inventarios de bienes institucionales y la organización de la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.

En este sentido, los directivos deben cumplir con el rol de ser verdaderos directores, encargados de tomar iniciativas, fijar metas, definir problemas, establecer objetivos, especificar roles y tareas, generar normas y políticas, propiciar la participación de todos, delegar funciones, comprobar el progreso, estimular y motivar los esfuerzos de los demás, reconocer logros y valorarlos adecuadamente.

La evaluación del desempeño profesional directivo, en forma general ha sido un espacio para el análisis y reflexión del accionar de los directivos, responsables directos de la institución educativa, de acuerdo a las competencias generales que tienen que desarrollar, en los diferentes instrumentos de evaluación han demostrado habilidades y destrezas gerenciales, un activo liderazgo pedagógico y una función social por excelencia.

En la presente investigación queda demostrado que los directivos tienen la capacidad de dirigirse motivar, establecer compromisos, influir de manera positiva, crear un buen ambiente de trabajo, generan seguridad, confianza y empatía institucional, lo que se demuestra con el puntaje final que es de 81,192/100, comprendido en el rango de entre 76 y 100 puntos, ubicándose en la categoría A, equivalente a excelente, lo que indica que el desempeño profesional directivo tiene la característica de eficiente en función de los estándares de calidad, de esta manera rechazando la hipótesis planteada para esta investigación, que mencionaba a la característica de deficiente.

En general, la presente investigación una vez realizado el promedio del desempeño docente y directivo, también de manera global el desempeño institucional del Colegio Nacional "Saquisilí" se ubica en la categoría A equivalente a excelente, con una calificación promedio de 81,374/100 y de esta manera también se ha podido rechazar las hipótesis planteadas para la investigación. En consecuencia los procesos de gestión y prácticas institucionales están en los niveles de excelencia educativa.

CONCLUSIONES

- ❖ La calidad de las instituciones educativas depende en gran medida del nivel de eficacia, eficiencia y efectividad demostrado en el desempeño profesional docente y directivo.
- ❖ La aplicación de un sistema de evaluación en una institución educativa ayuda a medir la calidad del servicio que presta y permite determinar ciertas falencias o errores, que sirven para reorientar la definición de planes, programas y proyectos de mejoramiento.
- ❖ La evaluación ha permitido realizar un diagnóstico institucional con información confiable, determinado fortalezas y debilidades, para emitir juicios de valor y tomar decisiones acertadas para alcanzar la calidad educativa deseada.
- ❖ El establecimiento de la cultura de calidad educativa en las instituciones exige el conocimiento, la aplicación y la evaluación del desempeño profesional docente, directivo e institucional en función de los estándares de calidad.
- ❖ El desempeño profesional docente, directivo e institucional del Colegio Nacional “Saquisilí”, se encuentra en la categoría A, equivalente a excelente, según el puntaje obtenido en función de los estándares de calidad educativa.
- ❖ El actual desempeño profesional docente y directivo del Colegio Nacional “Saquisilí” tiene la característica de eficiente en función de los estándares de calidad.
- ❖ La evaluación del desempeño profesional docente ha permitido detectar ciertas falencias, especialmente en el parámetro que hace referencia a la utilización de las tecnologías de la comunicación e información en las clases.
- ❖ Los resultados obtenidos en la investigación, ha generado nuevas oportunidades para la formulación de propuestas de mejoramiento educativo, de acuerdo a las debilidades detectadas en la investigación.

RECOMENDACIONES

- ❖ Buscar la eficacia, eficiencia y efectividad de las instituciones educativas, teniendo en cuenta el desempeño profesional docente y directivo, conjuntamente con los otros estándares de calidad propuestos por el Sistema Educativo Nacional.
- ❖ Planificar y aplicar continuamente una evaluación institucional, que permita detectar falencias y conocer la calidad educativa deseada, para que luego se revierta en políticas de mejoramiento del proceso educativo.
- ❖ Utilizar convenientemente la información recabada en la investigación, que a partir del conocimiento de las fortalezas y debilidades, se pueda reflexionar, analizar, emitir juicios de valor y tomar decisiones acertadas para un mejoramiento continuo y progresivo de la calidad de la educación.
- ❖ Realizar talleres de capacitación sobre los estándares de calidad educativa, para que el profesional docente y directivo pueda aplicarlos en su desempeño diario.
- ❖ A pesar de alta puntuación obtenida se debe mantener una firme y decidida disposición de mejoramiento en la búsqueda de la excelencia total, con adopción de un modelo integrador y holístico de evaluación de la calidad educativa.
- ❖ Establecer compromisos individuales, grupales e institucionales por mantener la característica de eficiente, con la participación y la colaboración de los miembros de la comunidad educativa.
- ❖ Realizar una propuesta de mejoramiento educativo, en base a la principal falencia detectada en la investigación, que es la utilización por parte de los docentes de las tecnologías de la información y comunicación en las clases.
- ❖ Aplicar en la institución educativa investigada la propuesta de mejoramiento educativo “Programa de capacitación sobre Tecnologías de la Información y la Comunicación, dirigido a docentes del Colegio Nacional “Saquisilí” del cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, para una adecuada utilización en las aulas” Para superar las debilidades detectadas en el desempeño docente.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

“Programa de capacitación sobre Tecnologías de la Información y la Comunicación, dirigido a docentes del Colegio Nacional “Saquisilí” del cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, para una adecuada utilización en las aulas”.

2. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a los resultados de la investigación sobre la “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato en el Colegio Nacional “Saquisilí” del cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, durante el año 2012 - 2013”, la principal falencia en el cumplimiento de los estándares de calidad, se encuentra en la dimensión desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, específicamente en el criterio sobre la utilización de Tecnologías de la Comunicación e Información para las clases, que obtuvo el menor puntaje.

Ante esta falencia detectada, es importante para alcanzar la calidad educativa deseada, superarla a través de propuestas de mejoramiento educativo, teniendo como estrategia la capacitación y fortalecimiento profesional permanente, en diferentes aspectos que se deben tener en cuenta en la práctica educativa.

En la actualidad, las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), se han convertido en pilares fundamentales para el desarrollo de diferentes procesos que se dan en la sociedad, todos los días lo utilizamos en variadas actividades, por lo que es necesario estar capacitados para su correcta utilización, entendiendo cómo se genera, cómo se almacena, cómo se transforma, como se transmite y cómo se accede a la información. Dada la importancia y el impacto de las TIC en la transformación y en el cambio social y educativo, se siente la necesidad de incorporarlas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Si bien es cierto, la utilización de las TIC en el proceso educativo no es fácil, se debe tratar de desarrollar sistemas de enseñanza que tenga en cuenta los distintos aspectos de la informática y de la transmisión de información, desde el punto de vista metodológico estos tienen que ser lo más constructivo posible.

Vivimos en un mundo donde a cada instante se genera información, que está al alcance de todos, por diversos medios. Según este contexto, los estudiantes manejan mucha y variada

información, a diferencia de los docentes, que aún no manejan las TIC al mismo nivel que los estudiantes. Al tener variada información, esta sin una adecuada orientación puede ser nociva para la niñez y la juventud, he ahí, el rol del docente en la difícil tarea de orientar, aclarar dudas e interpretaciones y rectificar errores.

Estos se convierten en nuevos retos y desafíos, que obligan al docente a estar preparado, debiendo actualizarse continuamente en el conocimiento y la práctica sobre las TIC, así como, el desarrollo de capacidades de búsqueda de la información, análisis crítico, selección de canales de comunicación, trabajo en equipo, entre otras.

La utilización de las TIC en el proceso educativo, facilita un aprendizaje ágil, participativo, activo, divertido y constructivo; permite la entrega de contenidos a través de videos, animaciones, CD-ROM, DVD, entre otros; fomenta el mejoramiento del proceso de aprendizaje con el alcance de los contenidos educativos personalizados a cada participante; Integra a participantes indirectos del proceso, como a los padres y madres de familia, a través de herramientas de comunicación no presencial, entre otros beneficios.

La presente propuesta pretende capacitar a los docentes en el conocimiento y la práctica de las TIC, para que en su labor cotidiana puedan optimizar el tiempo, obtener la información adecuada, utilizar herramientas multimedia en varias actividades docentes y darle dinamismo a la enseñanza aprendizaje.

De acuerdo a esta realidad existente en la institución investigada, lo que se pretende no es solamente detectar errores y falencias en el desempeño docente, sino que a través de la presente propuesta se pretende mejorar para alcanzar la calidad educativa, razón por la cual, dada la importancia de estas herramientas tecnológicas en el proceso de enseñanza aprendizaje, es pertinente que se desarrolle un “Programa de capacitación sobre Tecnologías de la Información y la Comunicación, dirigido a docentes del Colegio Nacional “Saquisilí” del cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, para una adecuada utilización en las aulas”.

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo general:

- Facilitar a los docentes del Colegio Nacional “Saquisilí, de la ciudad de Saquisilí, provincia de Cotopaxi, la adquisición del conocimiento y manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, mediante un programa de capacitación, para que puedan integrarlas adecuadamente al proceso enseñanza-aprendizaje.

Objetivos específicos:

- Capacitar a los docentes en las bases teóricas y en el desarrollo de destrezas operativas en el manejo de Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- Promover la utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación como eje transversal en todas las áreas académicas de la institución.
- Integrar las Tecnologías de la Información y la Comunicación, como medios didácticos que aportan al proceso enseñanza-aprendizaje.

4. ACTIVIDADES

- Entrevista con las autoridades de la institución educativa.
- Preparación y motivación.
- Difusión de la propuesta de mejoramiento educativo.
- Invitación a participar en el programa de capacitación.
- Conformación de equipos de trabajo.
- Adecuación y preparación.
- Implementación de la propuesta de mejoramiento educativo
- Evaluación del proyecto.
- Elaboración de un informe final.

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La propuesta de mejoramiento educativo se desarrollará en el Colegio Nacional “Saquisilí” ubicado el cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi concretamente en el Laboratorio de Informática N° 1 de la institución. Tendrá una cobertura a nivel de docentes de Educación Básica y Bachillerato que laboran en la institución.

6. POBLACIÓN OBJETIVO

Para el desarrollo de la propuesta de mejoramiento educativo se trabajara con todos los docentes que laboran en el Colegio Nacional "Saquisilí" tanto de educación básica y de bachillerato.

7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA.

Los recursos existentes hacen que la presente propuesta sea sostenible por lo que es posible su ejecución, a continuación se detallan los siguientes:

Humanos	- Directivos
	- Docentes
	- Capacitadores
Tecnológicos	- Computadoras
	- Infocus
	- Pizarras inteligentes
	- Cámara fotográfica
Materiales	- Útiles de escritorio
	- Laboratorios
	- Pizarrones
	- Copias de folletos
Económicos	- Autogestiones
	- Colaboraciones
Organizacionales	- Colegio Nacional "Saquisilí"

8. PRESUPUESTO

GASTOS OPERACIONALES			
De Materiales	Útiles de escritorio	▪ Impresiones	10.00
		▪ Copias Xerox	20.00
▪ Oficios		5.00	
▪ Anillados		88.75	
	Recursos tecnológicos	▪ Internet	30.00
Servicios	Transporte		20.00
Técnicos	Capacitadores		100.00
Imprevistos			50.00
TOTAL			323,75

FINANCIAMIENTO	
OPCIONES	VALORES
AUTOGESTIÓN	142.00
COLABORACIONES	181,75
TOTAL	323,75

9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MAYO				JUNIO				JULIO			
1. Entrevista con las autoridades de la institución educativa • Solicitud de audiencia. • Elaboración y entrega de la solicitud de autorización.	Equipo de coordinación	X											
	Equipo de coordinación	X											
	Equipo de coordinación	X											
2. Preparación y motivación													

• Selección y análisis de la bibliografía.	Equipo de coordinación		X															
• Elaboración de fichas de trabajo.	Equipo de coordinación		X															
• Selección de recursos técnicos, materiales y económicos a utilizarse.	Equipo de coordinación		X															
3. Difusión de la propuesta de mejoramiento educativo.																		
• Elaboración de afiches.	Equipo de coordinación					X												
• Distribución de afiches.	Equipo de coordinación					X												
4. Invitación a participar en programa de capacitación.	Equipo de coordinación																	
• Coordinación con directivos institucionales.								X										
• Elaboración del documento de invitación.	Equipo de coordinación. Vicerrector							X										
• Firma del documento por parte de los docentes.	Auxiliar de servicio							X										
5. Conformación de equipos de trabajo.	Equipo de coordinación.								X									
• Coordinación con el Señor vicerrector.																		
• Distribución de equipos de trabajo y	Equipo de coordinación.								X									

capacitadores, de acuerdo a los laboratorios existentes.	Vicerrector. Encargados de los laboratorios.																		
• Determinación de horarios.	Equipo de coordinación. Vicerrector.							X											
6. Adecuación y preparación. • Adecuación del local.	Auxiliar de servicio Encargados de los laboratorios.							X											
• Preparación y elaboración de material didáctico.	Equipo de coordinación.							X											
• Elaboración y distribución de anillados.	Equipo de coordinación.							X											
• Ubicación de nóminas de participantes	Equipo de coordinación.							X											
7. Implementación de la propuesta de mejoramiento educativo. • Desarrollo de talleres.	Vicerrector. Equipo de coordinación. Capacitadores.												X	X	X	X	X		
• Adecuación del local.	Auxiliar de servicio											X	X	X	X	X			
• Preparación y elaboración de materiales didácticos.	Equipo de coordinación. Capacitadores.											X	X	X	X	X			
• Evaluación del taller.	Capacitadores.											X	X	X	X	X			
• Elaboración de informes.	Equipo de coordinación. Capacitadores.											X	X	X	X	X			
8. Evaluación del proyecto.																			

• Realización de trabajos.	Docentes participantes									X	X	X	X	X	
• Elaboración de informes.	Equipo de coordinación. Capacitadores.									X	X	X	X	X	
• Elaboración de una evaluación escrita.	Capacitadores													X	
• Aplicación de la evaluación.	Capacitadores													X	
9. Elaboración de un informe final															
• Recolección de información.	Equipo de coordinación. Capacitadores.									X	X	X	X	X	
• Organización de la información.	Equipo de coordinación. Capacitadores.														X
• Descripción, análisis e interpretación	Equipo de coordinación. Capacitadores.														X
• Redacción y corrección.	Capacitadores.														X
• Presentación a las autoridades.	Equipo de coordinación. Capacitadores.														X

BIBLIOGRAFÍA

- Antúnez. (2009). La transición de la educación; Reflexiones y prácticas. España. Editorial Laboratorio Educativo.
- Arte_y_pedagogia. (23-11-2012). Disponible en <http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/williamsoler/.pdf>
- Battista, G. (2010). Didáctica en las universidades. España. Narcea Ediciones.
- Bernillón y Cerutti. (1989). Calidad Educativa: Un concepto Multidimensional; Bogotá.
- Buitrón Sigrid, Navarrete Patricia. (2008). El docente en el desarrollo de la inteligencia emocional: reflexiones y estrategias [reseña en línea]. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria (RIDU) Año 4 –Nº 1-Diciembre 2008. Recuperado http://beta.upc.edu.pe/calidadeducativa/ridu/2008/ridu5_art5_pn_sb.pdf.
- Calidad-educativa. (23-11-2012). Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec/generalidades-pes/-pes.html>
- Caudillo Vargas, José Luis. (2010). Cultura de la Calidad en el Proceso Educativo. México: Editorial Trillas.
- Caudillo Vargas, José Luis. (2010). Estudios en España: Educación Infantil, Educación General Básica. Madrid. Editorial Trillas.
- Chinin Campoverde, Víctor Eduardo. (2011). Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros educativos de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012. Loja: Editorial UTPL.
- Educarchile. (12-11-2012). Disponible en URL: <http://www..cl/Portal.Base/Web/VerContenido.aspx?ID=106480>
- Escaño José, Gil de la Serna María. (1997). Cómo se Aprende y Como se Enseña. Barcelona: Editorial Horsiri.
- Estándares_2012. (11/09/2012). Ministerio de Educación del Ecuador. Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec>
- Folleto calidad. (20/03/2012). Ministerio de Educación del Ecuador. Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec>
- García, Daysi. (2012). Instructivo para la Elaboración y Presentación del Trabajo de Grado en Programas de Postgrados. Loja: Editorial UTPL.
- Hernández Felipe, Hernández Adrián. (2011). Cuadernos de educación y desarrollo: las competencias de los directivos en instituciones educativas, factor importante para el desarrollo óptimo [reseña en línea]. Revista de la Universidad Autónoma de Tlaxcala, México. Vol 3, Nº 30-agosto 2011. Recuperado de

http://www.gigapp.org/administrator/components/com_jresearch/files/publications/159%20HERNANDEZ%20Y%20HERNANDEZ.pdf

- Maya Betancourt, Anobio. (2008). *Conceptos Básicos para una Pedagogía de la Ternura*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mena Andrade, María Soledad. (2009). *¿Qué es enseñar y qué es aprender?*. Quito: Grupo Santillana S.A.
- Morduchowicz Alejandro. (2006). *Los indicadores educativos y las dimensiones que los integran*. [versión de International Institute for Educational Planning]. Recuperado de <http://www.iipebuenosaires.org.ar>.
- Munch, L., y otros. (2010). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación*. España.
- OCDE (1995): *Performance Standards in Education. In Search of Quality*, Paris, OCDE.
- Peinado Hermel, Rodríguez José. (2011). *Manual de Gestión y Administración Educativa*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Pérez, R. y otros. (2004). *Criterios para valorar la calidad de la educación; Segunda edición*
- Pizarra. (05/03/2012). Ministerio de Educación del Ecuador. Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec>
- Portalupi Gina, Santos Marcela. (2010) *¿Cómo hacer realidad la inclusión en el aula?*. Quito: Grupo Santillana S.A.
- Portalupi Gina, Santos Marcela. (2010). *¿Cómo hacer una clase de calidad con calidez?*. Quito: Grupo Santillana S.A.
- Psicoeducación. Disponible en URL: http://www.psicoeducacion.bigloo.com/.../clima_laboral_en_educacion.ht...Espana.
- Reglamento_LOEI. (05/09/2009). Ministerio de Educación del Ecuador. Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec>
- Sanjurjo, L & Vera, M. (1994). *Educación en la Diversidad ¿Realidad o Utopía?* Buenos Aires. Editorial Universidad de San Juan;
- Sistema Nacional de Evaluación del Ministerio de Educación del Ecuador: www.educacion.gob.ec
- Tebar, Lorenzo. (2009). *La mediación pedagógica*. Quito: Grupo Santillana S.A.
- Trilla Bernet, Jaume y otros. (1998). *Animación Sociocultural Teorías, Programas y Ámbitos*. Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Valenzuela González, Jaime Ricardo. (2011). *Evaluación de Instituciones Educativas*. México: Editorial Trillas.
- Valenzuela, Jaime Ricardo. (2009). *Estudios sobre la eficacia educativa*. México. Edición

Convenio Andrés Bello.

- Wikipedia. Disponible en URL: <http://es.org/wiki/Calidad>.
- Wikipedia. Disponible en URL: <http://es.org/wiki/Educaci%C3%B3n>.

ANEXOS

ANEXO 1



COLEGIO NACIONAL "SAQUISILÍ"

Rectorado; 2721-117 Inspección: 2721-367 2721-867
Saquisilí - Ecuador

Of. No. 157.2013.R.CNS

Saquisilí, 30 de Mayo del 2013.

Doctora Carmen Sánchez

COORDINADORA DE TITULACION DE LAMAESTRIA EN PEDAGOGIA

Loja.-

De mi consideración:

En respuesta al Oficio de Mayo 2013, me permito comunicar a usted que la Hermana Jenny Cecilia Cuenca Celi, está autorizada para realizar su tesis sobre "EVALUACION DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION BASICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2012-2013."

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,


Ledo. Luis García
RECTOR



givy
30-5-2013



COLEGIO NACIONAL "SAQUISILÍ"

Rectorado; 2721-117 Inspección: 2721-367 2721-867
Saquisilí - Ecuador

RECTORADO

CERTIFICACIÓN

En calidad de Rector del Colegio Nacional "Saquisilí", de la ciudad de Saquisilí, provincia de Cotopaxi, tengo a bien certificar que la Hermana. Cuenca Celi Jenny Cecilia, portadora de la cédula de ciudadanía N" 1103659262, realizó el trabajo de investigación previo a la obtención del título de MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA, con el TEMA: **EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2012-2013**, cumpliendo y aplicando a cabalidad todos los parámetros establecidos.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, el interesado puede hacer uso del presente según creyere conveniente.

Lo certifico:


Lic. Luis García O
RECTOR (E)



Saquisilí, 21 de junio del 2013

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la autoevaluación de los docentes.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio.					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.					
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.					
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.					
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.					
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.					
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.					
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					

5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.					
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.					
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.					
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.					
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.					
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.					
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.					
7.5. Dedico el 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.					
---	--	--	--	--	--

Tomados del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la coevaluación de los docentes.

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS El docente:	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					

2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia.					
--	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

Fecha de Evaluación.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los directivos

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	VALORACIÓN				
En promedio el docente de su institución:	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.					
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.					
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.					
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES.	VALORACIÓN				
En promedio, el docente de su institución:	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					

2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución					
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.					
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.					
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución.					
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.					
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					

5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones de la comunidad.
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:	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	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 la siguientes habilidades:					
1.8.1. Analizar.					
1.8.2. Sintetizar.					
1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	VALORACIÓN				
El docente:	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					

2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. RELACION CON LOS ESTUDIANTES El docente:	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.					
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física					
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD.	VALORACIÓN				
El docente:	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. NORMAS Y REGLAMENTOS.	VALORACIÓN				
El docente:	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.					
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.					
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.					
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	VALORACIÓN				
El docente:	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					

3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.					
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Matriz de Evaluación: Observación de Clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

() Sí () No

¿Quién aplicó la ficha?

() Maestrante () Otro.

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA.

() Matemáticas () Lenguaje () Ciencias Naturales.
 () Ciencias Sociales. () Historia. () Literatura.
 () Biología. () Física () Química
 () Informática. () Inglés () Otras.

Especifique:

() Educación Especial para niños y niñas.

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE.

Educación Básica.

() 8° EB () 9° EB. () 10° AB.

Bachillerato

() 1° Bach. () 2° Bach. () 3° Bach.

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.
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.

A. ACTIVIDADES INICIALES

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

B. PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE

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

C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines de investigación

GLOSARIO:

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

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Autoevaluación de directivos

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
1.1. Asisto puntualmente a la institución.					
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente,					

al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines de investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Evaluación del Director y Vicerrector por parte del Consejo Ejecutivo o Técnico

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos					
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor					

funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Supervisa la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	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.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica.					

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines de investigativos

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Evaluación de directivos por parte del Consejo Directivo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.**Fecha de Evaluación:****¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					

1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
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.					
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					

3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Inspector General.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					

1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a 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. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	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.					

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.					
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de 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 a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.					
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!