



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
la Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro” durante el año 2012-2013**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Balladares Troya, Héctor Luis

DIRECTORA: Vivanco Vivanco, María Elizabeth Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

AÑO 2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Magíster.

María Elizabeth Vivanco Vivanco

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría: **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro durante el año 2012-2013”** realizado por el profesional en formación: **Héctor Luis Balladares Troya**, ha sido orientado y revurante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Quito, marzo de 2014

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Balladares Troya Héctor Luis, declaro ser autor del presente trabajo de fin de maestría: **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro durante el año 2012-2013”**, de la Titulación de Maestría en Pedagogía, siendo la Mgs. María Elizabeth Vivanco Vivanco directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

f.

Autor: Balladares Troya Héctor Luis

Cédula: N° 1708468440

DEDICATORIA.

Héctor Luis Balladares Troya dedico este trabajo de investigación A MI ESPOSA, A MIS HIJOS, MI HERNANA MAYOR y al GLORIOSO COLEGIO MILITAR, el mismo que me ha brindado todo el apoyo para el levantamiento de la información, y la puesta en práctica de la “EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR ELOY ALFARO DURANTE EL AÑO 2012-2013”

AGRADECIMIENTO

El conseguir un nuevo título ha sido un camino lleno de satisfacciones, de entrega, de poner el corazón y la razón.

Héctor Luis Balladares Troya, quiero dejar constancia de mi agradecimiento a la UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA, a todo su personal y cuerpo docente, a los directivos, incluso al personal de servicios, quienes de manera infatigable siguen construyendo el futuro de los profesionales que confiamos en esta querida institución y que hoy nos sentimos orgullosos de ser parte de la UTPL.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESÚMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	5
LA CALIDAD	
1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	4
1.1 El enfoque de calidad.....	6
1.2 La calidad: Una reflexión sobre su conceptualización.....	7
1.3 Significado de la calidad en la educación.....	8
1.4 Calidad como fenómeno excepcional.....	9
1.5 Calidad de la educación como excelencia.....	10
1.6 Cualidades de la calidad en la educación.....	11
1.7 Calidad como perfección o coherencia.....	12
1.8 Calidad como logro de un propósito.....	13
1.9 Calidad como relación costo valor.....	13
1.10 Calidad como transformación.....	14
1.11 Diversas concepciones de la calidad de la educación.....	15
1.12 Las múltiples caras de la calidad.....	16
CAPÍTULO II.....	17
2. MODELOS DE CALIDAD TOTAL	
2.1 Modelo de Deming.....	20

2.2 Modelo Baldrige.....	22
2.3 Modelo EFQM.....	23
2.4 Modelo Iberoamericano.....	24
CAPÍTULO III.....	25
3. LA EVALUACIÓN EDUCATIVA	
3.1 Concepto.....	26
3.2 ¿El porqué de la evaluación?.....	26
3.3 Importancia de la evaluación al docente.....	28
3.4 Vertientes de la evaluación.....	28
3.5 Proceso de evaluación.....	30
3.6 Evaluación del desempeño profesional docente.....	30
3.6.1 Sección de criterios.....	30
3.7 Evaluación formativa.....	32
3.7.1 Fuentes de información para la evaluación formativa.....	33
3.7.2 Etapas del proceso de evaluación formativa	35
3.8 La evaluación sumativa.....	37
3.8.1 Fuentes de información para la evaluación sumativa.....	37
3.8.2 Proceso de evaluación sumativa.....	40
3.8.3 Etapas del proceso de evaluación sumativa	39
3.9 Evaluación del desempeño profesional de autoridades.....	41
3.10 La evaluación del desempeño de docentes y directivos en el Ecuador.....	42
3.11. Evaluación a docentes y autoridades de las instituciones educativas.....	44
3.12. Evaluación a los estudiantes.....	44
3.13. Evaluación a padres y madres de familia.....	44
3.14. Tipos de estándares.....	45
3.15. Modelo de desempeño directivo en el Ecuador.....	46

4. METODOLOGÍA.....	48
4.1. Participantes.....	48
4.2. Población.....	48
4.3. Muestra.....	49
4.4. Técnicas e instrumentos de investigación.....	50
4.4.1. La encuesta.....	51
4.4.2. La observación.....	51
4.4.3. Los Instrumentos.....	51
4.5. Diseño de la investigación.....	53
4.6. Comprobación de supuestos.....	53
5. Resultado, análisis e interpretación.....	54
6. Análisis y discusión.....	119
6.1 Discusión de resultados.....	119
7. Conclusiones y recomendaciones.....	125
7.1 Conclusiones.....	125
7.2 Recomendaciones.....	126
8. Propuesta.....	128
8.1 Título de la propuesta.....	128
8.2 Justificación.....	128
8.3 Objetivos.....	129
8.3.1 Objetivo General.....	129
8.3.2 Objetivos específicos.....	130
8.4 Actividades.....	131
8.5 Localización y cobertura espacial.....	135
8.6 Población objetivo.....	136
8.7 Sostenibilidad de la propuesta.....	137
8.8 Recursos.....	137
8.9 Presupuesto.....	138

8.10 Cronograma de actividades.....	139
8.11 Bibliografía de la propuesta.....	141
BIBLIOGRAFÍA.....	143
ANEXOS.....	149

RESUMEN

El actual desempeño profesional docente, tiene la característica de bueno, en función de los estándares de calidad, el presente proyecto tiene el propósito de investigar minuciosamente si este supuesto se confirma y en que medida este pertenece a la realidad de nuestra institución.

El desarrollo de esta investigación se realizó en la Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro” de la ciudad de Quito, y se ha enmarcado en el paradigma cualicuantitativo y es de carácter descriptivo, apoyado en las investigaciones documental bibliográfica y de campo.

Para la evaluación del desempeño profesional docente, se utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario y se aplicó en una población de 68 individuos incluidos autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia y un supervisor escolar, dando un total de 130 participantes.

De esta investigación se plantea una propuesta el “PLAN DE CAPACITACIÓN EN TICS EDUCATIVOS ON-LINE”, como herramienta curricular fundamental.

PALABRAS CLAVES: Capacitación – informática – calidad

ABSTACT

The current teacher professional development , has the characteristic of good in terms of quality standards , this project aims to investigate minunciosamente if this assumption is confirmed and to what extent this is part of the reality of our institution.

The development of this research was conducted at the Military " Eloy Alfaro " Educational Unit of the city of Quito, and has been framed in quality-quantitative paradigm is descriptive , supported by the literature and field research documentary .

For the evaluation of teacher performance , the survey technique was used with your instrument and the questionnaire was applied to a population of 68 individuals including officials , teachers, students , parents and school supervisor, giving a total of 130 participants .

In this research proposal the " TRAINING PLAN TICS EDUCATION ON -LINE " fundamental curricular tool arises .

INTRODUCCIÓN

A través de ésta investigación se asumió como propio, desde la óptica científica, el ejercicio de profundizar en el conocimiento de los fenómenos y contextos educativos y formativos; además se pudo comprender, valorar y juzgar los fenómenos y hechos sociales para optimizar el proyectos y actuaciones bajo criterios de oportunidad, idoneidad, eficacia, calidad, globalidad y flexibilidad.

Para estos fines, la investigación es considerado como un medio de comprensión, explicación y predicción de fenómenos, hechos y situaciones educativos, con la intención de ajustar su intervención a las demandas y necesidades reales de los sujetos objeto de intervención y de mejorar su práctica como profesional comprometido con una sociedad democrática, bajo referentes éticos.

Con la implantación de los nuevos sistemas de enseñanza en la Educación Infantil, la denominada Área de Comunicación y Representación adquiere un especial e importante relieve, entendida como un eficaz medio para el desarrollo integral del niño, así como de su capacidad creadora y expresiva. Por ello, el proyecto de este diagnóstico pretende acercar al docente y al estudiante a una nueva era del conocimiento científico humanizado con la caractereística del conocer, saber hacer y del querer hacer conocimiento, por ello nace la inquietud de:

- 1 Conocer y experimentar técnicas recursos didácticos innovadores
- 2 Conocer nuevas estrategias metodológicas para el mejoramiento académico
- 3 Conocer y aplicar criterios que permitan seleccionar y evaluar los nuevos conocimientos mediados por el docente en el aula y fuera de ella.
- 4 Dotar al docente de conocimientos innovadores y recursos necesarios para desarrollar trabajos en forma creativa, buscando planteamientos y soluciones originales.

En su contexto trataremos de la manera mas explicita y sisitemática para dar una mejor visión, comprensión e interpretación al lector misma que consta la estructura del proyecto con los siguientes capítulos:

PRIMERO: Problema, planteamiento y formulación, justificación, objetivos y las interrogantes de la investigación.

SEGUNDO: Fundamentación teórica, conceptualización, guión de contenidos con temas y subtemas más importantes inherentes a la Expresión Plástica del nivel inicial, variables de la investigación y definición.

TERCERO: Metodología, nivel y tipo de investigación, técnicas e instrumentos, población, técnicas de procesamiento y análisis, validez y confiabilidad de los instrumentos.

CUARTO: Constará de la presentación de resultados con cuadros estadísticos y gráficos, marco administrativo con el siguiente desglose: Recursos, presupuesto, cronograma de actividades y referencias bibliográficas.

QUINTO: Después de haber aplicado el instrumento y establecido el análisis y la interpretación de datos se finiquitará con las conclusiones y recomendaciones.

SEXTO: La propuesta, constará de una estructura que se enmarca con una caracterización de la disciplina, un bloque temático de estudios, metodología, recursos y evaluación.

CAPÍTULO I

LA CALIDAD

1. Calidad de las instituciones educativas.

1.1 Enfoque de la calidad.

El enfoque de la calidad, figura en la lista de los temas educativos actuales más importantes. También es, sin embargo, uno de los más controvertidos, siendo el punto central para analizarla y discutirla, en ese sentido la historia de la humanidad, está plagada de ideas o planteamientos sobre lo que debe ser y contener la gestión en la educación

Precisamente es por ello, que la calidad en la educación es la bandera de muchos cambios y reformas que están ocurriendo en todos los órdenes de la vida y, más en concreto en los sistemas escolares, el gobierno y la orientación de las políticas estatales autonómicas y de las instituciones escolares, así como en la pluralidad de concepciones sobre la educación y aprendizajes de los estudiantes, el currículo y la enseñanza, la redefinición delicada de la profesión docente. Abre un amplio abanico de cuestiones que conciernen a las relaciones entre los sistemas escolares, las familias, las comunidades y sociedad en general.

La metáfora de la “copa de champán”, de la que hablan Held y McGrew (2003) al constatar las impresionantes desigualdades planetarias, es un buen motivo para advertir que las aspiraciones de calidad de algunos están acompañadas de necesidades básicas que la mayoría todavía no logran satisfacer, porque no existen procesos definidos ni medios para lograrlos.

La Ley Orgánica de Educación Intercultural en su Art. 2.- Principios, literal w. Calidad y calidez.- establece: “ Garantizar el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada, y articulada en todo el proceso educativo, (...), y pone en manifiesto que la calidad se justifica por sí misma” (p.9). También, que conviene levantar el vuelo para analizarla, pues la versión que nos ofrece de ella es, que nos da a entender, que es extremadamente parcial y reduce indebidamente la mirada solo al docente. En este corto espacio trataremos analizarla y de ampliarla.

- **Primer punto.** Abundaremos en la idea de que es preciso aclarar qué cuando hablamos a educación, nos referimos a la calidad y , además, para no caer en una miopía del presente y la desmemoria, ilustraremos su construcción histórica reciente.

- **Segundo punto.** Aludiremos a algunas de las claves ideológicas y políticas de los debates corrientes sobre la calidad de la educación, lo cual nos dará pie,
- **Tercer punto.** Para ofrecer una somera descripción y valoración de la calidad que nos ha ofrecido la LOEI.

Concluiremos subrayando algunos de los puntos de vista o criterios desde los que es preciso apostar por la calidad de la educación en la educación pública.

1.2 La Calidad: Una reflexión sobre su conceptualización.

El término calidad, en latín significa "cualidad, manera de ser" su significado castellano es "propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie".

Las definiciones de calidad, han sufrido un proceso evolutivo que va, desde aspectos puramente cuantitativos relacionados con la calidad técnica de un producto a través de procesos de manufactura, hasta un enfoque acorde a las necesidades del usuario que satisfagan los requerimientos del cliente.

No obstante lo anterior, existe hoy en día un acuerdo universal en el sentido de que es el usuario y no el productor quien en último término decide si un producto o servicio tiene calidad. El cliente, es la persona quien usa o se beneficia de un producto o proceso, este juega un rol clave en el mejoramiento de la calidad porque es él quien define en primer lugar la calidad.

En el ámbito empresarial el concepto de calidad ha sido vinculado con la filosofía de la Calidad Total. En este sentido, existen importantes aportes para gerenciar las empresas según éste nuevo paradigma, basado en una serie de principios y fundamentos que señalaremos más adelante.

Sin embargo, Sánchez (2001) tratando de ampliar el término señala que la Calidad Total es una filosofía, una cultura, una estrategia, un estilo de gerencia que posibilita y fomenta la mejora continua de la calidad.

Pero más allá de cualquier expresión, se debe acotar que el significado de calidad es, en última instancia, de esencia filosófica.

1.3. Significado de calidad de la educación

El significado atribuido a la “calidad de la educación” incluye varias dimensiones o enfoques, complementarios entre sí. Toranzos (2000) sostiene que en el ámbito educativo la calidad puede considerarse como un servicio o prestación.

En un primer sentido el concepto la calidad puede ser entendido como «eficacia»: ya que una educación de calidad sería aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender al cabo de determinados ciclos o niveles. Esta dimensión del concepto pone en primer plano los resultados de aprendizaje efectivamente alcanzados por la acción educativa.

Una segunda dimensión del concepto de calidad está referido a qué es lo que se aprende en el sistema educativo y a su «relevancia» en términos individuales y sociales. En este sentido una educación de calidad sería aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona y para desempeñarse adecuadamente en los diversos ámbitos de la sociedad. Esta dimensión del concepto pone en primer plano los fines atribuidos a la acción educativa y su concreción en los diseños y contenidos curriculares.

Finalmente, una tercera dimensión es la que refiere a la calidad de los «procesos» y medios que el sistema brinda a los alumnos para el desarrollo de su experiencia educativa.

Desde esta perspectiva una educación de calidad sería aquella que ofrece un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente adecuadamente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc. Esta dimensión del concepto pone en primer plano el análisis de los medios empleados en la acción educativa.

Según las opiniones de Toranzos (2000) las tres dimensiones del concepto son esenciales a la hora de referirnos a la calidad de la educación.

Por otra parte, en opinión de Navarro (1997) la educación de calidad es la que logra resultados que permitan el progreso y la modernización. Elevar la calidad es entonces encontrar los medios necesarios para el logro de los fines. Midiendo los resultados se adecuan los medios pertinentes.

De acuerdo a lo señalado por Arrien (1998), la Calidad parece estar muy asociada a los procesos y resultados del desarrollo educativo del educando, desarrollo que se manifiesta en los aprendizajes relevantes del educando como sujeto, haciendo que este crezca y se desarrolle personal y socialmente e mediante actitudes, destrezas, valores y conocimientos que lo convierten en un ciudadano útil y solidario.

Desde una visión global e integral, la calidad de la enseñanza es el resultado de un conjunto de procesos que conducen a su obtención, de manera que para mejorar la calidad se debe analizar los procesos intermedios o coadyuvantes, en diversos grados de los aprendizajes y no sólo su resultado final.

A pesar de la gran masa de literatura sobre calidad, el concepto de calidad aún presenta algunas ambigüedades y penumbras. Partiendo de esto, Harvey y Green (1993), analizan cinco diferentes concepciones de calidad y su relevancia para la educación . Tales como: *fenómeno excepcional, logro de un propósito, perfección o coherencia, relación valor – costo, y transformación (cambio cualitativo).*

1.4. Calidad como fenómeno excepcional.

Esta concepción acepta como axiomático que la calidad es algo especial. Y se pueden distinguir tres variantes de esta noción: la idea tradicional, la calidad como excelencia y la satisfacción de un conjunto de requisitos.

La noción tradicional de calidad implica distinción, clase, exclusividad, elitismo y, en gran medida, un aspecto inaccesible para la mayoría. La calidad, según esta concepción, no puede ser juzgada ni medida, y es contrastada con un conjunto de criterios. No se intenta definir la calidad así concebida, simplemente se reconoce cuando existe.

1.5. Calidad de la educación como excelencia.

La calidad como excelencia implica la superación de altos estándares, está muy vinculada con la concepción tradicional, pero se identifica los componentes de la excelencia. Ésta radica en los insumos y los productos o resultados. Una institución educativa que atrae a los mejores estudiantes, los mejores profesores, los mejores recursos físicos y tecnológicos, por su propia naturaleza, de calidad, es excelente y producirá graduados de alta desarrollo.

El énfasis de esta concepción en los "niveles" de entrada y salida constituye una medida absoluta de la calidad y la noción de "centros de excelencia" se apoya en esta concepción. Quienes defienden este enfoque señalan que la excelencia es juzgada por la reputación de la institución y el nivel de sus recursos. Ambos elementos se refuerzan, puesto que un alto nivel de recursos respalda la buena reputación institucional, y a la vez que ésta atrae nuevos bienes.

Por consiguiente, la excelencia abarca tanto los elementos de entrada al sistema como los de salida y puede ser definida como "hacer bien las cosas adecuadas" donde el nivel de la salida, es función del nivel de la entrada. De modo que, cuando se habla de "centros de excelencia" se está utilizando esta noción de calidad excepcional.

Imagen N° 1 LA CALIDAD



Recuperado de <http://www.como-agregar-calidad-a-tu-cadena-de-suministro%252F%3B468%3B444>

La calidad como satisfacción de un conjunto de requisitos se identifica, generalmente, con la de los productos que superan el "control de calidad". Los contrastes se basan en criterios alcanzables destinados a "rechazar" los productos defectuosos, es el resultado del "control científico de calidad ", pues supone la conformación de acuerdo con unos estándares, la cual implica que la calidad mejora conforme se elevan los estándares.

Esta forma de concebir calidad presupone que los estándares son objetivos y estáticos; no obstante, éstos son acordados y sujetos a nuevas negociaciones, a la luz de cambios en las circunstancias.

1.6. Cualidades de la Calidad en la Educación.

También implica que existen cualidades comunes susceptibles de ser medidas y evaluar el grado de desempeño. Sin embargo, desde los años 80 los estándares, son como un punto de preocupación en diversos países, por cuanto parecen opacar la creatividad e innovación institucional tan importantes en un mercado interinstitucional altamente competitivo.

Por otra parte, se ha visto que es posible la provisión de estándares no universales para la educación general, pues dan a las instituciones una oportunidad de aspirar a tener calidad en la medida que distintos conjuntos de estándares sean formulados para distintos tipos de instituciones.

Sin embargo, la introducción de estándares relativos versus absolutos para juzgar las instituciones provoca inquietud en relación con grados de comparación, además de que muchas veces no se sabe mucho respecto de los criterios utilizados para formular dichos estándares. De manera que podría no estarse de acuerdo respecto de la calidad un producto, aun cuando esté conforme con ciertos estándares.

Es posible que esto se deba al hecho de que calidad, según estándares relativos, parece subestimar la noción de que ésta implica un aspecto por encima de lo común y el cumplimiento de estándares podría ser visto como común u ordinario y en ningún caso excepcional.

1.7. Calidad como perfección o coherencia.

En esta segunda aproximación, Harvey y Green (1993) considera el concepto de calidad en términos de coherencia o consistencia, se fundamenta en dos premisas: una implica cero defectos y la otra, hacer las cosas bien la primera vez.

En calidad igual a cero defectos, la excelencia se define en términos de conformación con una particular especificación. Ésta no es un estándar ni es evaluada contra ningún estándar. El producto o servicio es juzgado por su conformidad con la especificación, la cual es predefinida y medible, pues perfección consiste en asegurar que todo esté correcto, carente de errores; aún más, este enfoque exige que dicha perfección sea entregada de manera consistente.

El concepto de excelencia involucrado en este enfoque también implica una filosofía de prevención, en vez de inspección. El énfasis está en asegurarse de que en cada etapa del proceso productivo no ocurran faltas, aun más que en esperar la inspección del producto final para identificar defectos.

Imagen Nº 2 CALIDAD EDUCATIVA



Recuperado de <http://www.como-agregar-calidad-a-tu-cadena-de-suministro%252F%3B468%3B444>

El enfoque "cero defectos" está intrínsecamente ligado con la noción de "cultura de calidad", la cual se da en la organización donde la responsabilidad recae sobre todo y no solamente en los controladores de calidad (Crosby, 1993). El hacer las cosas bien la primera vez implica que, en cada etapa del proceso, las personas involucradas se aseguran que el producto va saliendo y entrando libre de defectos.

No hay chequeo de productos terminados, por el contrario, el énfasis está en asegurarse de que todo se hace bien desde el inicio y que la calidad es responsabilidad de todos. De cierta manera puede hablarse, de una democratización de la calidad.

1.8. Calidad como logro de un propósito.

Este enfoque va más allá de los procesos y los productos o servicios. La calidad tiene sentido en relación con el propósito del producto o servicio, lo cual implica una definición funcional.

De modo que existe calidad en la medida en que un producto o un servicio se ajustan a las exigencias del cliente, es decir la dimensión más importante de la calidad es la funcionalidad. Por lo tanto un producto "perfecto" es totalmente inútil si no sirve para satisfacer la necesidad para la que fue creado.

En el contexto de la educación , el concepto de calidad, según los requerimientos del cliente, provoca varias interrogantes. Primero, ¿Quién es el cliente de la educación ?; ¿Son clientes los estudiantes o el Estado que aporta recursos; los empresarios o los padres que pagan por la educación de sus hijos? ¿Qué son los estudiantes?, ¿Son clientes, productos o ambos?

O quizás se debería hablar de los estudiantes como "consumidores" de la educación, pues son ellos quienes ingresan al sistema, "sufren" el proceso y emergen "educados".

1.9. Calidad como relación costo-valor.

Esta posición es mantenida por algunos gobiernos, cuando exigen a las instituciones educativas que justifiquen los costos (inversiones y de operación). La idea de eficiencia

económica está en la base de esta noción, pues incluye como eje central el mecanismo de "accountability" (rendición de cuentas) al público contribuyente de los sistemas públicos.

La efectividad, desde esta perspectiva, es considerada en términos de mecanismos de control (auditorías de calidad), resultados cuantificables (indicadores de desempeño) y evaluaciones de la enseñanza y de la investigación.

La idea no es utilizar los recursos para mejorar una calidad mediocre, sino que retirar los recursos del desempeño mediocre y estimular la búsqueda de lo mejor.

El individualismo económico, bajo la forma de fuerzas de mercado y la competencia, apuntalan este enfoque, puesto que en una situación de competitividad la misión de las instituciones determinadas por el "nicho" en el mercado conduce, inevitablemente, a la noción de "valor por dinero".

Aquellos que creen en esta idea esperan en rolar a más gente en educación superior con una mínima inversión disminuyendo así el costo - efectividad y aumentando la competencia por recursos y buenos estudiantes.

1.10. Calidad como transformación.

Esta noción se basa en el "cambio cualitativo", cuestiona la idea de calidad centrada en el producto, pues considera que la calidad radica, por un lado, en desarrollar las capacidades del consumidor (estudiante) y, por otro, en posibilitarle para influir en su propia transformación.

Imagen N°3 EVALUACIÓN Y CALIDAD



Recuperado de <http://www.como-agregar-calidad-a-tu-cadena-de-suministro%252F%3B468%3B444>

En una sociedad democrática, donde debe existir espacio para que mucha gente piense distinto, no hay una única y correcta definición de calidad y, es un concepto relativo que depende del individuo que lo utilice. Por eso, es posible que sea definido según un abanico de cualidades. No obstante, se podría tratar de definir los criterios que cada actor interesado utiliza cuando juzga la calidad de una institución.

Este enfoque pragmático llama a establecer un conjunto de criterios que reflejen aspectos de calidad de sentido común y busque formas convenientes para cuantificar dicha calidad sin que estas formas se conviertan en fines.

Disponer de un conjunto de criterios desde la perspectiva de distintos grupos y no sustentar una definición unívoca de calidad puede ofrecer una solución práctica a un asunto filosófico altamente complejo, no porque se carezca de una teoría subyacente, sino porque diferentes grupos tienen el derecho de ostentar distintas perspectivas.

Es decir, que es perfectamente legítimo que las autoridades Gubernamentales demanden eficiencia en los recursos invertidos, que los estudiantes exijan excelencia, que los empleadores esperen un producto con aptitud para un propósito y que la comunidad en general considere que en la educación debe haber calidad total.

Por consiguiente, consideramos que este enfoque es adecuado puesto que involucra las cinco concepciones analizadas.

1.11. Diversas concepciones de la calidad de la educación.

La calidad en general y la educativa en particular, se han convertido en un sombrilla que acoge ideas, contenidos, valores y propuestas muy dispares. Por principio nadie puede estar en contra de ella.

Cuando distintas ideologías sociales y educativas, se ponen a precisar de qué calidad hablan y qué persiguen, lo comprensible es que las discrepancias salten a la vista. Lo que resulta menos comprensible es cuando lo que prevalece es el pensamiento único, y cuando no se ponen sobre la mesa ni ideas y valores alternativos, ni políticas los resultados que obtendremos serán diferentes. Para despejar mínimamente el debate sobre un término “calidad” expresemos que es un elástico y acomodaticio, lo que procede es dejar

constancia de algunas de sus versiones más conocidas en la literatura.

1.12. Las múltiples caras de la calidad.

Se trata de una cuestión ampliamente documentada, con carácter general Harvey y Green (1993), o Reeves y Vendar (1994), han hecho contribuciones interesantes a cerca del tema. En educación, la relación habría de ser muy extensa, tal como en otros momentos hemos documentado y descrito (Escudero y otros, 2001; Escudero, 2002). Para nuestro propósito aquí y de forma sucinta podríamos referirnos a estas seis versiones de la calidad:

1. Calidad como excelencia
2. Calidad como satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios
3. Calidad como el grado en que se adecuan a ciertos estándares o criterios
4. Calidad como consistencia y perfeccionamiento de ciertos procesos para el logro de objetivos;
5. Calidad como un marco o carta fundacional de ciertos derechos y deberes.
6. Calidad como transformación de los sujetos e instituciones implicados y comprometidos en la provisión de bienes o servicios.

La calidad como **excelencia** es su versión más antigua, tradicional, en alguna medida corresponde al sentido común y, desde luego tendente a aflorar una y otra vez en el tiempo. Se supone entender que la calidad sólo es atribuible a objetos o sujetos, productos o servicios que están fuera de lo común, son minoritarios y están reservados a algunos contextos y sujetos elegidos que la merecen o pueden alcanzarla con sus propios recursos.

Es una marca de distinción, hasta el punto de que, así entendida, merecería ser considerada más que nada como un asunto de privilegios y privilegiados, un antídoto contra la masificación a universalización, en nuestro caso de la buena educación.

Esta **versión** se ha llegado a considerar con el tiempo tan ajena a lo “políticamente correcto” en lo que toca al acceso a las oportunidades educativas, que ninguna fuerza político o social se atreve a proponerla frontalmente.

Por su parte, **la segunda versión** de la calidad se define como el grado en que algo (un bien, producto o servicio) satisface necesidades y expectativas de los usuarios, o clientes.

CAPITULO II

MODELOS DE CALIDAD

2. Los modelos de calidad total.

Los conocidos modelos de la **Calidad Total** y sus diferentes formas e ingenierías de aplicación según López Ruipérez (1994) nos han ofrecido algunas de las fórmulas más visibles al respecto. Se trata de la versión de una calidad neoliberal y conservadora a la que no le han faltado críticas severas realizadas por expertos.

Las otras versiones de la calidad discurren por derroteros bien diferentes a los que acabamos de describir. Apunta tanto a los contenidos como a las estrategias (políticas y decisiones) asociadas con la calidad. Al cifrarla en el **grado de adecuación** que determinados resultados (objetos o servicios) lleguen a adquirir en relación con ciertos patrones, estándares u objetivos preestablecidos, estaríamos hablando de la consabida versión de la calidad como *producto*.

Será de calidad, por ir a nuestro ámbito, aquella educación que efectivamente contribuya al logro de aprendizajes establecidos como legítimos y deseables. En este sentido, la calidad se ha ido topando con la eficacia, o, para ser más precisos, con los distintos parámetros según los cuales lleguemos a definirla en un momento dado desde una constelación de valores y criterios determinados.

En la literatura pedagógica más especializada en estos temas (Hopkins y Reynolds, 2001) se ha estudiado y documentado ampliamente, así como también se han sostenido muchos y variados debates en los que se han cuestionado tanto la vulnerabilidad de la eficacia, como las improntas sociales, políticas e ideológicas que la determinan los modelos a ser aplicados (Slee y Weiner, 2001).

El actual énfasis que se pone sobre los resultados, las reformas basadas en estándares, así como ciertos acompañantes como la evaluación, rendición de cuentas y liberalización de la educación, son algunas de las expresiones, que constituyen motivos, para discusiones sustantivas (Sirotnik, 2002; Elmore, 2002).

En algunas direcciones está la versión de la calidad, que es la que mejor encarnó los ideales de la educación como una fuerza social y cultural capaz de marcar una diferencia positiva en la vida y el destino personal y social de los individuos, de contribuir a su desarrollo intelectual y moral, así como hacer posible el avance en el progreso económico, social y democrático.

La literatura sobre eficacia docente, sobre escuelas eficaces (Hopkins y Reynolds, 2001), y, sobre el cambio y los procesos de renovación (Fullan, 2002) han ilustrado ampliamente sus referentes, contenidos y estrategias puestas a órdenes de los docentes.

Existe también una noción de la calidad que se entiende como un *marco de derechos y deberes*, conjuntamente negociados y establecidos por una comunidad particular de proveedores, instituciones y destinatarios de ciertos productos y servicios, o por instituciones o declaraciones legitimadas por instancias hasta supranacionales.

En el caso de la educación, una buena muestra podría ser su reconocimiento y definición en la Declaración Universal de Derechos Humanos, su inclusión bajo los contenidos políticos, sociales y económicos que han ido llenando los derechos y definición de la ciudadanía (Tezanos, 2003), o las justificaciones de la calidad de la educación desde ciertas teorías de la justicia social (Gimeno, 2001; Escudero, 2003).

La concepción de la calidad como *transformación* de los sujetos e instituciones implicadas en la educación puede entenderse en varios sentidos. Aquí nos interesa destacar el que se refiere al desarrollo, capacitación y potenciación de las políticas, centros y profesionales de la educación, también de los mismos estudiantes, familias y otros contextos sociales, en valores, aspiraciones, compromisos y prácticas con la mejora sostenida de proyectos a favor de una calidad equitativa.

Ciertas iniciativas acogidas bajo el paraguas de la educación para todos y las escuelas inclusivas (Ainscow, 2003), la mejora a gran escala de la educación y la sostenibilidad de los proyectos de calidad equitativa (Fullan, 2002) podrían incluirse aquí, al margen ahora de matices más finos que podrían discutirse.

Esta ligera revisión es suficiente, en **primer lugar**, para disuadir cualquier moda simplista y tan sólo nominalista sobre la calidad; **segundo lugar**, para tomar nota de que los valores que puedan definir la calidad, y los criterios que puedan aducirse para resolver la cuestión de su redistribución social, remiten con toda seguridad a fenómenos sustantivamente diferentes, quizás hasta contradictorios, así como a políticas e implicaciones diversas.

2.1 El modelo de Deming

Edwards Deming pionero y profeta de la Calidad Total (TQM - Total Quality Management).

En 1950, lo que Japón quería, lo tenía Estados Unidos; simultáneamente, ¿Qué tenía los Estados Unidos pero no quería? La respuesta, W. Edward Deming, un estadista, profesor y fundador de la Calidad Total. Ignorado por las corporaciones americanas, Deming fue a Japón en 1950 a la edad de 49 y enseñó a los administradores, ingenieros y científicos Japoneses como producir calidad, enseñó la calidad a los japoneses y estableció una secuencia de acciones en torno a catorce principios. Sintetizando así un modelo operativo de gestión de calidad que proporciona una base teórica de planificación de la calidad.

La base es el firme propósito de mejora como filosofía, para Deming es importante depender de la autoevaluación en lugar de la inspección, la implicación y el compromiso de todos en la mejora de la institución. Como premisas básicas destacan la previsión de los fallos o de los errores, la revisión del trabajo y la esta estandarización o generación de los buenos resultados obtenidos.

La secuencia de estos principios, el llamado reloj de Deming, muestra los pasos y la forma de llevar a cabo en la práctica el modelo. Lo importante es su carácter recurrente que unido al llamado ciclo de Deming (plan-do-check-act) determina una espiral inacabada y unida de ciclos continuados de mejora, a la vez que un aseguramiento de la calidad conseguida.

Cabe destacar que en este modelo todos los criterios tienen el mismo peso, mientras en los demás, el peso esta ponderado por criterios en función de procesos y resultados. Según Cantón (2001) lo más importante del modelo es una filosofía basada en kaizen (pequeñas mejoras continuadas) y no en kairyo (una gran mejora que ocurre una sola vez).

Aplicación en el ámbito educativo: Fue en la década de los ochenta cuando se inicia la penetración del modelo en el ámbito educativo, fue asumido por diversas iniciativas, primero en Estados Unidos y posteriormente en el Reino Unido.

En este sentido Greenwood y Gaunt (1994) citados por Gento (1998) señalan que en casos en los que profesores en sus clases o instituciones educativas en su conjunto han aplicado este modelo de calidad se puso de manifiesto la posibilidad de promover y lograr el progreso

continuo en el funcionamiento del centro y en el rendimiento de alumnos, tanto en grupos como individualmente.

Según los autores Kaufman y Zahn (1993) han realizado una acomodación para su aplicación en las instituciones educativas: el crear la constancia del propósito para el mejoramiento del producto y el servicio debe ser preocupación del centro el rendimiento y el éxito de los alumnos dentro y fuera del aula.

Además el crear una nueva filosofía, se debe avanzar hacia un modelo centrado en el estudiante, en los contenidos, etc, abandonando la dependencia de la inspección permanente para el logro de la Calidad, para evolucionar hacia la autoevaluación y hacia el aprendizaje de acuerdo con el propio ritmo, basándose en la meta general del éxito dentro y fuera del centro educativo.

Debemos dejar la práctica de reconocer solo el rendimiento individual del estudiante en clase, mejorar constantemente el sistema de enseñanza, aprendizaje, coordinando con la orientación educativa y servicio de apoyo de las instituciones. Realizar acciones para institucionalizar el liderazgo, que sustituirá los niveles jerárquicos de formación y supervisión, desterrando el miedo, con el fin de que todos y cada uno puedan contribuir al éxito de la institución.

Incentivar para quitar las barreras que impiden a los educadores, directivos y estudiantes disfrutar de su legítimo derecho a estar satisfechos de su rendimiento y de su contribución al desarrollo de sí mismos y de los demás y lograr establecer un riguroso proceso de formación en ejercicio, que se base en los resultados y en el auto – desarrollo de todos los miembros de la institución, e implicar a todos en el sistema de transformación para la mejora.

De lo anteriormente señalado podemos asumir que el modelo de calidad propuesto por *Deming exige un cambio de la filosofía tradicional de gestión*, que debe ser asimilado y asumido por todos los miembros, ya que la de cada uno de ellos es clave para lograr la mejora continua de todos los procesos.

Imagen N° 4: MODELO DEMING DE LA CALIDAD



Recuperado de <http://www.euskalit.net/pdf/Calidadtotalmodelos.pdf>

2.2 El Modelo Baldrige

Este modelo presenta una complejidad mayor que el modelo de Deming, ya que establece diferentes ponderaciones porcentuales para distintas categorías estimativas.

Además, fija como metas a conseguir, no tanto los resultados mismos, cuanto la satisfacción al cliente. Otra novedad la constituye la aparición de una nueva categoría, la cual es la del liderazgo de los directivos. La valoración de la calidad según este modelo se realiza en torno a cuatro elementos principales, que se concretan en seis categorías, a cada una de las cuales se otorga una valoración. En opinión de Cantón (2001) se trata de un modelo centrado en la satisfacción del cliente y en la implicación de todos los componentes del centro educativo como organización.

Imagen N° 5: MODELO BALDRIG DE LA CALIDAD

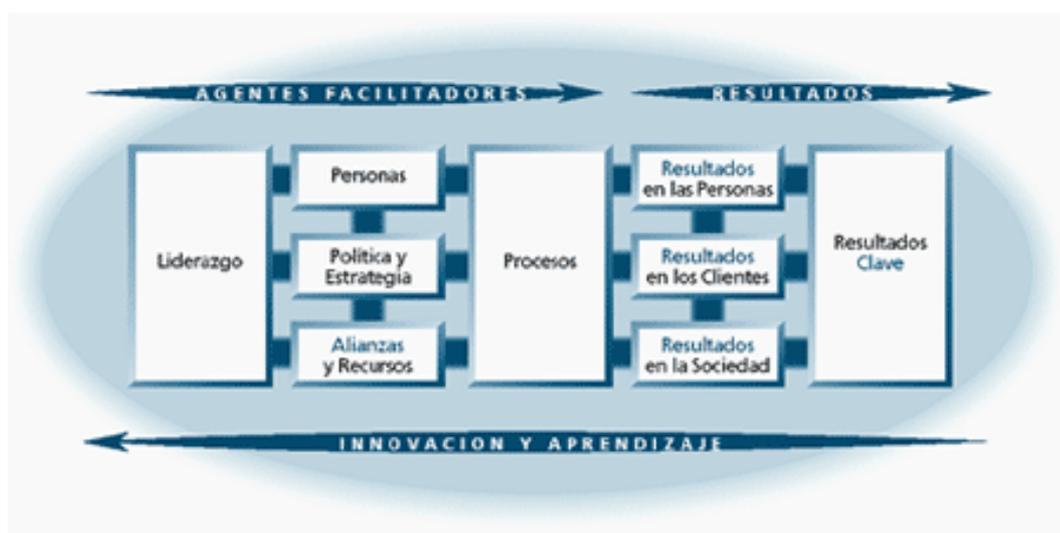


Recuperado de <http://www.euskalit.net/pdf/Calidadtotalmodelos.pdf>

2.4. La estructura del modelo europeo EFQM

Es dual, en un primer momento, con agentes facilitadores y resultados, luego, cada uno de los nueve criterios se subdivide en varios sub criterios, varían en cada caso, y éstos en áreas que también son variables pero mientras que los sub criterios son inamovibles para el evaluador las áreas se pueden seleccionar y añadir en función de una mejor descripción de las realidades del centro, pero siempre que correspondan a los aspectos definidos en el sub criterio.

Imagen N°6 MODELO EUROPEO EFQM DE CALIDAD



Recuperado de <http://www.euskalit.net/pdf/Calidadtotalmodelos.pdf>

Álvarez (1998) resume los principales criterios que caracterizan este modelo:

Se refiere al “liderazgo” como el comportamiento y la actuación del equipo directivo y del resto de los responsables para guiar el centro educativo hacia la calidad. Se trata de reflejar cómo los que tienen alguna responsabilidad en el centro educativo estimulan, apoyan y fomentan la gestión de calidad. En cuanto a las “personas” se refiere a cómo utiliza el centro educativo el máximo potencial de su personal para mejorar continuamente.

Este criterio asume la misión, visión, valores y dirección estratégica del centro y la forma en que éstos se implantan en el centro educativo. La colaboración y recursos se orientan a la capacidad del centro educativo para conseguir, gestionar, utilizar y conservar sus recursos. Los recursos y colaboraciones son las aportaciones materiales y humanas que puedan

llegar al centro educativo para cumplir mejor sus funciones. Se trata de saber cómo el centro educativo actúa para mejorar continuamente el nivel de colaboraciones y recursos.

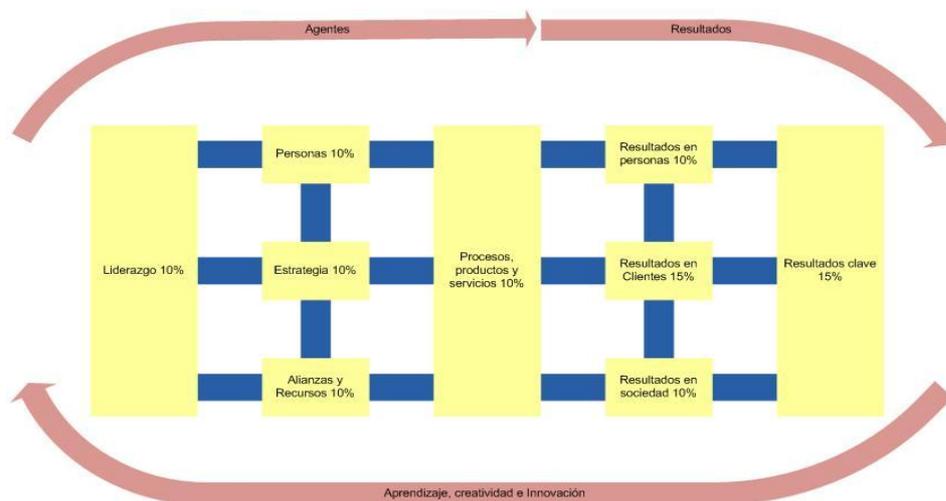
Cantón (2001) se refiere a los procesos como cualquier actividad que se puede descomponer en previsión, realización y resultado. También es lo que el conjunto de actividades procesuales, concatenadas que añaden calor y sirven a una mejor educación al alumno y a una mejor prestación de los servicios, tanto docentes como complementarios.

2.5. El Modelo Iberoamericano

Este modelo es considerado como un modelo de Excelencia en la Gestión, consta de nueve criterios; cinco facilitan la gestión y se agrupan en “Procesos Facilitadores”; y los otros cuatro son de “Resultados”.

Los “Procesos Facilitadores” cubren todo aquello que una organización hace y la forma en que lo hace y los criterios “Resultados” cubren aquello que una organización consigue. Los “Resultados” son causados por la gestión realizada.

Imagen Nº 7 MODELO IBEROAMERICANO



Recuperado de <http://www.euskalit.net/pdf/Calidadttotalmodelos.pdf>

CAPITULO III

LA EVALUACIÓN EDUCATIVA

3.1 Concepto de evaluación educativa.

El Ministerio de Educación del Ecuador MINEDUC (2011) define (La evaluación como el proceso dinámico a través del cual una organización o institución académica puede conocer sus logros y flaquezas, sus propios rendimientos y así orientar propuestas o focalizar en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores) EVALUACIÓN PARA EL APRENDIZAJE (2011)

3.2.¿El porqué de la evaluación en Ecuador?

Las recientes declaraciones del MINEDUC, en las que señala su voluntad de emprender desde el próximo mes de septiembre un amplio proceso de evaluación de las escuelas y colegios de los sectores público y privado, han levantado una ola de preocupaciones.

La evaluación es un proceso positivo siempre y cuando tenga objetivos formativos, de corrección a los errores o de refuerzo a los aciertos. La evaluación será un desastre si se la utiliza para perseguir, estigmatizar, estandarizar o controlar. El MINEDUC, dice que evaluará para apoyar el mejoramiento de la educación en las instituciones..

El MINEDUC informa que se realizará la evaluación como una novedad, y no la es. Durante estos seis años de “revolución educativa” en este período el Ministerio ha llevado a cabo varios ejercicios evaluativos a establecimientos, estudiantes y docentes que “revelaron” algo que ya sabíamos: la persistencia de la crisis de la calidad de la educación.

Los resultados de estas evaluaciones no retornaron a los establecimientos para desatar iniciativas o planes de mejoramiento. En el mejor de los casos solo se conoció por el portal ministerial y fueron la base para diseñar políticas educativas correctivas a ser implementadas. Además conocimos que una de ellas tuvo que ver con la implementación de numerosos procesos de capacitación docente.

En estas últimas semanas la Senescyt, evaluó a los bachilleres. Y se obtuvieron los resultados que ya eran conocidos: como la pésima formación de un elevado porcentaje de los aspirantes para lograr un cupo de ingreso a la universidad.

Con estos antecedentes ¿cabe la idea de volver a realizar una nueva evaluación? Puede ser positivo, pero para descubrir aciertos y errores de estos seis años de gestión de la

“revolución ciudadana” que manifiesto que iba de desechar la crisis educativa; no se ha logrado, más sin embargo hay incoherencia entre la inversión realizada y los resultados obtenidos

Imagen N° 8 LA EVALUACIÓN Y LA CALIDAD EDUCATIVA



Recuperado de: [Evaluacion+de+la+calidad&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=oCghU86sEYrakQfEmIEo&ved=0CD4QsAQ&biw=1366&bih=659](https://www.google.com/search?q=Evaluacion+de+la+calidad&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=oCghU86sEYrakQfEmIEo&ved=0CD4QsAQ&biw=1366&bih=659)

Se debe respaldar y demandar una evaluación objetiva e independiente del Plan Decenal que involucre la participación de la comunidad y que, sobre un enfoque de derechos, realice una indagación crítica e integral, desde el despacho ministerial hasta la más humilde escuela unidocente, de temas conceptuales y operativos de la política educativa revolucionaria.

Debemos estar atentos ante cualquier intento de usar las evaluaciones para echar la responsabilidad de la crisis sobre los estudiantes o los docentes o para instalar un sistema discriminatorio de acreditación con un tinte neoliberal en escuelas y colegios

3.3. Importancia de la evaluación al docente.

Históricamente, la evaluación es una herramienta de control, que permite a los establecimientos de enseñanza controlar los aprendizajes de sus alumnos , como también ejerce control sobre las tareas que realizan los docentes, ya que ellos en definitiva tienen la enorme responsabilidad de llevar a buen término esta cuestión tan determinante para el progreso y la evolución de la humanidad.

Dentro de este marco, la evaluación del desempeño constituye un proceso vital para el logro de la excelencia académica. Una institución debe ser competente en lo que se enseña, en cómo se enseña y a quién enseña, y estar comprometida con sus estudiantes y la consecución de sus objetivos, ávida de crecer y dispuesta a fortalecerse en los procesos de la enseñanza- aprendizaje, que son elementos indispensables para elevar los niveles de excelencia académica.

El compromiso con la excelencia académica requiere el desarrollo de mecanismos que permitan mantener información continua sobre el progreso alcanzado en la consecución de sus metas institucionales y sobre la efectividad de sus recursos y programas.

3.4. La evaluación al docente tiene dos vertientes.

La evaluación que se realiza al personal de una institución tiene dos vertientes:

- **a) La evaluación formativa** .- que persigue el desarrollo continuo del personal que se evalúa, con el fin de ayudarlo a progresar profesionalmente, facilitarle tanto maximizar sus fortalezas como reducir sus debilidades, y apoyarle en su esfuerzo por consolidar su carrera dentro de la Institución.
- **b) Llamada sumativa** .- se refiere a la evaluación que realiza la Institución para identificar a las personas mejor calificadas que deben ser retenidas y a aquellas cuya labor de excelencia debe reconocerse mediante ascensos de rango y el otorgamiento de permanencias.

Esta es la evaluación que culmina con las decisiones administrativas sobre la relación contractual entre el/la empleado/a y la Institución.

Aunque son conceptualmente distintas, estos dos tipos de evaluación pueden confundirse fácilmente, afectándose la efectividad de la evaluación formativa y reduciéndose el proceso de evaluación a uno de índole sumativa exclusiva o principalmente.

Para lograr ambos propósitos evaluativos, se debe reconocer la relación íntima entre uno y otro tipo de evaluación, pero se deben separar claramente los procesos formativos de los sumativos para que no se confundan, asignándoseles a funcionarios y a comités distintos.

- Los diversos criterios de evaluación que habrán de emplearse como marco de referencia, es decir, como estándar para calificar la ejecución de las funciones encomendadas al personal evaluado.
- Las fuentes de información que permitan evidenciar el cumplimiento con los criterios de evaluación.
- Las funciones de los diversos funcionarios y organismos encargados de la evaluación.
- Plenas garantías procesales que, entre otras, incluyan el más completo conocimiento por la persona evaluada de los criterios e información considerados en su evaluación, además de suficiente oportunidad para proveer cualquier información que considere pertinente.

Las anteriores consideraciones relativas a la evaluación de empleados/as dentro de cualquier institución son de plena aplicación al contexto académico, con relación a su personal docente. Este contexto posee, sin embargo, ciertos atributos especiales.

La institución participa por medio de los comités de evaluación de cada departamento el mejor recurso tanto para la institución como para la persona evaluada, en las fases de evaluación formativa y sumativa, para ayudar al/a la profesor/a a desarrollarse, señalándole sus fortalezas y aspectos a mejorar, indicándole la forma de mejorar mediante recomendaciones concretas y haciendo recomendaciones a las autoridades administrativas.

Cada Jefe de departamento tiene la responsabilidad de la evaluación de acuerdo con las normas y los procedimientos establecidos en el sistema de evaluación de la institución. Las autoridades administrativas, establecen las prioridades, participan en el proceso de toma de decisiones en cuanto a cambios de contratos, ascensos y permanencias y asignan los recursos para la implantación del plan de desarrollo profesional de la facultad, que es el resultado de la evaluación formativa.

Dentro del contexto académico existe la necesidad de realizar evaluaciones formativas periódicas del personal docente aunque éste no las solicite e incluso después de alcanzar la permanencia y el rango académico más alto. Sólo así se puede asegurar la continua excelencia académica.

3.5. Proceso de evaluación

El proceso de evaluación de facultad se divide en tres etapas fundamentales, a saber:

- 1) Orientación general
- 2) Evaluación
- 3) Acciones post-evaluativas

1.- La primera etapa tiene un carácter informativo y comienza desde el momento en que el candidato es seleccionado para el puesto. Es responsabilidad de la administración universitaria proveer para que el candidato contratado sea debidamente informado con respecto a la filosofía educativa de la Institución, sus responsabilidades institucionales, docentes y cuasi-administrativas y los criterios e instrumentos de evaluación. Esta primera etapa, tiene también como propósito la realización de una serie de actividades de orientación para todo el profesorado.

2.- La segunda etapa incluye la realización de las actividades evaluativas que se discuten los indicadores de calidad , antes de ser aplicados.

3.- La tercera contiene las actividades que se realizan posteriores a la evaluación formal. Las acciones post-evaluativas se llevarán a cabo conforme al tipo de evaluación, sea ésta sumativa o formativa. Cuando un\la profesor\la esté sujeto a la evaluación sumativa, no se realizará la *evaluación formativa*

3.6.Evaluacion del desempeño profesional docente.

3.6.1. Sección de Criterios

a.- Calidad docente:

- Dominio de la disciplina que enseña.

- Habilidad para organizar el contenido y presentarlo en forma clara, lógica e imaginativa.
- Conocimiento de los desarrollos actuales en la propia disciplina.
- Habilidad para relacionar su disciplina con otras esferas de conocimiento.
- Habilidad para promover y ampliar el interés del estudiante en la asignatura.
- Habilidad para desarrollar y utilizar métodos y estrategias adecuados, incluyendo el uso de la tecnología educativa, para una enseñanza efectiva.
- Disponibilidad y eficacia en la orientación académica del estudiante.
- Posesión de los atributos de integridad, laboriosidad, liberalidad y objetividad en la enseñanza.

b.- Servicio a la Institución

- Trabajo en labor docente y/o nivel departamental.
- Participación y aportación a reuniones de la institución y de comités en el nivel de la unidad educativa
- Servicio en comités y en organizaciones institucionales y estudiantiles.
- Colaboración con actividades estudiantiles.
- Asignaciones especiales.
- Designaciones como coordinador o jefe departamental y otras.

c.- Investigación y trabajo creativo

- Publicaciones
- Investigaciones no publicadas, ponencias o monografías relacionadas con el salón de clases o con la disciplina.
- Concesión de ayudas para investigación y proyectos.
- Invenciones y patentes.
- Labor artística y actuación y colaboración.
- Reseñas sobre trabajos creativos.

d.- Competencia profesional y actividades

- Otorgamiento de premios, ayudas o becas.

- Participación activa en organizaciones profesionales (reuniones anuales, posiciones electivas, comités y otros).
- Recurso en conferencias y charlas.
- Participación en conferencias, congresos o institutos.
- Educación graduada post doctoral y continua.

e.- Servicio a la comunidad

- Servicio en el campo profesional del individuo como consultor o como investigador.
- Servicio como recurso.
- Conferenciante de grupos de la comunidad.
- Participación activa en gestiones políticas, religiosas o cívicas.

3.7. Evaluación formativa

Concepto: todo miembro de la institución, de manera permanente, tiene la responsabilidad de asegurar su crecimiento profesional y de mantenerse al día en los desarrollos de su campo. Para promover este continuo desarrollo investigativo, se utiliza la evaluación formativa. A través de esta evaluación, se identifica el conjunto de actividades mediante las cuales se determinan las ejecutorias docentes y académicas de la institución.

El objetivo fundamental de la evaluación formativa es facilitar el progreso de cada profesor\a en su crecimiento profesional individual mediante las siguientes actividades:

- Recopilación sistemática de información sobre el desempeño de las tareas asignadas.
- Identificación de las áreas fuertes y de aquellas en las que debe mejorar.
- Elaboración del Plan de acción del\de la profesor\a.

3.7.1 Fuentes de información para la evaluación formativa.

Para poder evaluar las ejecutorias de un miembro de la institución a la luz de los criterios generales y específicos que dispone el Manual de Evaluación, es preciso contar con información objetiva.

A esos efectos, para la evaluación formativa de cada profesor/a se debe contar con la siguiente información:

A.- Historial contractual del/de la profesor/a

Los documentos adecuados que forman parte del expediente personal, tales como nombramiento, cambios de contrato, ascensos y permanencia.

B.- Instrumentos de evaluación

La mayor diversidad de fuentes de información enriquece el proceso de evaluación. Estos instrumentos, copia de los cuales se incorporan a estas Guías como apéndices, permiten recopilar información de la persona evaluada y de otras personas que interactúan con esta en su gestión docente, a saber: sus estudiantes y el/la director/a de su departamento. Por lo tanto debe obrar en el expediente de evaluación lo siguiente:

C.- Evaluación de por parte de los estudiantes

Se administrara a toda la unidad educativa por lo menos una vez al año

D.- Autoevaluación de/la docente

Todos los profesores con contrato o temporero redactarán una autoevaluación narrativa. En esta el profesor analiza como cumple con cada uno de los criterios de evaluación estipulados en el Manual de la institución. La institución permanente someterá esta autoevaluación cada tres años. Los/as profesores/as podrán optar por someter un Portafolio en cuyo caso estarán exentos de cumplir con este requisito de la autoevaluación narrativa.

E.- Evaluación dentro de aula de clases

Los docentes con contrato temporero y probatorio se visitarán, por lo menos, una vez al año. En el caso de los docentes temporales, la visita se efectuará en el primer semestre y, de ser necesario, se realizará otra visita en el segundo semestre. La visita al aula de clases, permanente ocurrirá, por lo menos, una vez cada tres años.

El Comité de Evaluación de la institución permanecerá en el aula durante toda la clase. Cada miembro debe completar el instrumento individualmente y se debe preparar un resumen agregado de los instrumentos individuales. Después de la visita y no más tarde de cinco días laborables, el Comité se reunirá con el/la profesor/a evaluado/a para discutir los resultados.

F.- Informe de Evaluación por el Jefe de Departamento Este instrumento es de particular importancia para evaluar el cumplimiento con los criterios relativos al servicio a la Institución, especialmente dentro de cada Departamento.

G.- Informe Anual de Actividades Profesionales

Este informe lo prepara cada miembro al final de cada año académico. El mismo provee información útil para el desarrollo profesional del/de la profesor/a evaluado/a. El informe recopila todas las actividades profesionales consideradas esenciales para la evaluación del miembro de la institución.

H.- Plan de Acción del/de la profesor/a

Este Plan se completará al final del año académico en que se llevó a cabo la evaluación o al principio del próximo año académico. El mismo se elabora con el propósito de establecer cómo se atenderán las áreas para mejorar, según se desprenden del Informe de Evaluación Formativa. Además, este Plan servirá de base para la preparación del Plan de desarrollo de la facultad.

I.- Proceso de la evaluación formativa

El Comité de Evaluación al principio de cada año académico, se creará el comité o los comités para la evaluación formativa. La composición del comité o de los comités se hará de la forma y manera que se dispone a continuación:

- Un miembro fijo electo por la institución de tiempo completo de entre sus miembros por el término de un año.
- Un miembro fijo, designado por la dirección del departamento, seleccionado de entre los miembros de la facultad de tiempo completo. Este\la podrá ser e\lla director\la de departamento.
- Un miembro variable designado por e\lla profesor\la evaluado\la, seleccionado de entre los miembros de la facultad de tiempo completo. Ninguno de los miembros de este comité podrá tener un contrato sustituto.

3.7.2 Etapas del proceso de evaluación.

a.-Inicio del Proceso

Al principio de cada año académico,, la dirección del departamento debe hacer las designaciones necesarias para constituir el comité o los comités de evaluación formativa. Una vez constituido el comité o los comités, se procederá a elaborar un plan de trabajo anual para poder llevar a cabo las evaluaciones de todos los profesores que lo requieran, según lo identifique e\lla director\la de departamento.

b.- Recopilación de Información

Una vez se le informa al Comité de Evaluación, este procederá a requerir del claustal y de la oficina de Recursos Humanos la recopilación de toda la información necesaria para construir o actualizar el expediente de evaluación del claustal. Esto incluye la autoridad para solicitar de los diversos funcionarios administrativos cualquier documentación contemplada anteriormente como parte de dicho expediente.

También incluye la autoridad para requerir de la persona evaluada cualquier evidencia que debe obrar en el expediente. Asimismo, tendrá la autoridad para visitar el salón de clases por lo menos en un curso que esté ofreciendo e\lla profesor\la durante el semestre en que se evalúa, con miras a completar el instrumento de visita a clase. El Comité debe coordinar la visita con e\lla director\la y con la persona evaluada.

c.- Análisis de la información

El Comité debe analizar toda la información disponible para llevar a cabo la valuación, conforme a los criterios establecidos. Este análisis se discutirá con e\lla profesor\la antes de la redacción del informe final.

d.- Redacción del informe

Los hallazgos del Comité de Evaluación en torno al cumplimiento de cada profesor\la con los diversos criterios de evaluación se recogerán en un informe narrativo, explicativo del grado de cumplimiento con cada criterio, expositivo de las fortalezas y de las áreas a mejorar, y prescriptivo de las medidas que debe tomar la persona evaluada para mejorar sus ejecutorias docentes.

Cabe destacar que este Informe debe incluir tanto las puntuaciones numéricas como los comentarios u observaciones de la visita a clases.

e.- Notificación a la persona evaluada

Una copia del informe que produzca el Comité debe entregarse a\la la profesor\la para que lo examine y someta a la consideración del Comité sus observaciones y comentarios adicionales dentro de un plazo de diez (10) días laborables. En esta eventualidad, será obligación del Comité manejar a su informe copia de los comentarios y observaciones adicionales que haya sometido la persona



Recuperado de: [Evaluacion+de+la+calidad&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=oCghU86sEYrakQfEmIEo&ved=0CD4QsAQ&biw=1366&bih=659](https://www.google.com/search?q=Evaluacion+de+la+calidad&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=oCghU86sEYrakQfEmIEo&ved=0CD4QsAQ&biw=1366&bih=659)

3.8 La evaluación sumativa.

La evaluación sumativa es la que se utiliza para la toma de decisiones administrativas sobre la relación contractual entre el/la profesor/a y la Institución. Los objetivos de esta evaluación, por lo tanto, son los siguientes:

- Identificar a las personas que estén mejor cualificadas por la Institución.
- Identificar a las personas que por su labor de excelencia ameritan ascenso en rango y otorgamiento de permanencia.
- El periodo de evaluación comprenderá desde la última evaluación sumativa del/de la profesor/a.

3.8.1 Fuentes de información para la evaluación sumativa.

Para poder evaluar las ejecutorias de un miembro de la facultad, a la luz de los criterios esbozados anteriormente, es preciso contar con información objetiva.

A esos efectos, para la evaluación de cada profesor/a se debe preparar un expediente de evaluación que contenga la siguiente información

1.- Historial contractual del/de la profesor/a - La oficina de Recursos Humanos facilitará a la dirección del departamento copia de la solicitud de empleo y de todos los contratos. Esta información permite determinar si la persona evaluada con fines sumativos cumple con los requisitos que establece para ascensos y permanencia.

2.- Instrumentos de evaluación - La mayor diversidad de fuentes de información enriquece el proceso de evaluación. Estos instrumentos, copia de los cuales se incorporan a estas Guías como apéndices, permiten recopilar información de la persona evaluada y de otras personas que interactúan con esta en su gestión docente, a saber: sus estudiantes y el/la director/a de su departamento. Por lo tanto, debe obrar en el expediente de evaluación lo siguiente:

a.- Portafolio del Profesor

b.- Evaluación de la institución por estudiantes - Resultados de todas las evaluaciones hechas por los estudiantes durante el periodo evaluado.

c.- Evaluación de la visita al salón de clases, Los miembros del Comité de Evaluación deben visitar como mínimo un curso que tenga a su cargo la persona evaluada durante el año en que se realice la evaluación. Cada miembro debe completar el instrumento individualmente y se debe preparar un resumen agregado de los instrumentos individuales. Después de la visita y no más tarde de cinco días laborables, el Comité se reunirá con el/la profesor/a evaluado/a para discutir los resultados.

d.- Evaluación por el jefe del departamento - Este instrumento es de particular importancia para evaluar el cumplimiento con los criterios relativos al servicio a la Institución, especialmente dentro del Departamento.

e.- Informe anual de actividades profesionales - Este Informe lo prepara cada miembro de la institución al final de cada año académico. El mismo provee información útil para el desarrollo profesional del/de la profesor/a evaluado/a.

Este informe recopila todas las actividades profesionales consideradas esenciales para la evaluación del miembro de la institución.

f.- Plan de Acción del\de la profesor\la , este Plan se completará al final del año académico en que se llevó a cabo la evaluación o al principio del próximo año académico. El mismo se elabora con el propósito de establecer cómo se atenderán las áreas para mejorar, según se desprenden del Informe de Evaluación Sumativa.

Este Plan servirá de base para la preparación del Plan de desarrollo de la institución.

3.8.2 Proceso de evaluación sumativa

Comité de Evaluación

a.- El Comité de Evaluación, hay que constituir en cada Departamento al iniciarse el año académico, realizará la evaluación sumativa del personal docente. El Comité estará integrado por dos miembros fijos, y un tercero que variará según la especialidad de la persona evaluada. Los integrantes serán nombrados de la siguiente, forma:

b.- Dos miembros fijos con rango, electos por el término de un año por la facultad a tiempo completo de entre sus miembros, uno de los cuales deberá ser seleccionado de la disciplina o de las áreas relacionadas. Dichos miembros no deberán estar sujetos a la evaluación sumativa durante el año de su incumbencia.

c.- Un miembro de término variable, designado ad hoc por la dirección del departamento, quien podrá ser el\la propio\la director\la del departamento.

d.- Al principio de cada año académico, la dirección del departamento debe celebrar la elección y hacer las designaciones necesarias para constituir los comités de evaluación que realizaran las evaluaciones sumativas de aquellas personas que cualifiquen para permanencia, hayan solicitado cambio de contrato o ascenso en rango. Una vez designados los diversos comités, sus miembros se reunirán para elaborar un plan de trabajo anual.

3.8.3 Etapas del proceso de evaluación.

➤ Inicio del proceso

La evaluación sumativa de un miembro de la facultad se iniciara mediante comunicación del\de la director\la del departamento al Comité de Evaluación, informando los nombres de los miembros de la institución que cumplen con los requisitos establecidos en el Manual de la Facultad para cambios de contrato o ascensos. El rector comunicara a los miembros de la institución cuando estos cualifiquen para cambios de contrato. El docente\la podrá solicitar la posposición de su evaluación por un año, mediante una comunicación escrita al la rector y con la debida justificación.

➤ Recopilación de información

El Comité de Evaluación requerirá del claustal y de la oficina de Recursos Humanos la recopilación de toda la información necesaria para construir o actualizar el expediente de evaluación del claustal. El Comité tiene la autoridad para solicitar de los diversos funcionarios administrativos cualquier documentación contemplada anteriormente como parte de dicho expediente.

También tiene la autoridad pare requerir del\de la profesor\la evaluado\la cualquier evidencia que deba obrar en el expediente. Asimismo, tendrá la autoridad pare visitar el aula de clases de por lo menos un curso que este ofreciendo e\la profesor\la durante el semestre en que se le evalúa, con miras a completar el instrumento de visita al salón de clases. El Comité debe coordinar la visita con e\la director\la del departamento y con la persona a ser evaluada.

➤ Análisis de la información

Una vez que se haya terminado de llenar los expedientes de evaluación docente, fruto de un proceso evaluativo macro, meso, micro en la que participara toda la comunidad educativa, según lo expreso en la Ley Orgánica de Educación Intercultural L.O.E.I. los resultados serán

entregados al Comité evaluador, formado por representantes Ministeriales, de la institución, padres de familia, estudiante y comunidad a fin de analizar los resultados obtenidos compararlos con las normativas vigentes de evaluación docente y emitir un criterio, que siempre propenderá a la mejora de la calidad educativa.

➤ **Redacción del informe preliminar**

Los hallazgos de la Evaluación en torno al cumplimiento de cada profesor/a con los diversos criterios de evaluación se recogerán en un informe narrativo, explicativo del cumplimiento con cada criterio, expositivo de las fortalezas y áreas para mejorar, y prescriptivo de las medidas que debe tomar la persona evaluada para mejorar sus ejecutorias docentes. Cabe destacar que este informe debe incluir tanto las puntuaciones numéricas como los comentarios u observaciones de la visita al salón de clases.

➤ **Informe Final**

El informe final debe incluir una recomendación favorable o desfavorable del cambio, ascenso u otorgamiento de permanencia de la persona evaluada, con las justificaciones correspondientes. Este informe se someterá a las autoridades correspondientes de la Unidad.

Los evaluadores deberán incluir en el informe final, una copia de los comentarios y observaciones adicionales que haya sometido la persona evaluada al informe preliminar.

3.9. Evaluación del desempeño profesional de autoridades

La evaluación no es acción de un día: toma tiempo observar logros y fijarse metas. Es importante tener presente, como ya se ha dicho, que la evaluación está enfocada al mejoramiento de la calidad de la educación y forma parte de la gestión administrativa y pedagógica de la institución y en consecuencia requiere de un proceso cuidadoso para que surta los efectos esperados de manera satisfactoria.

El proceso de evaluación se ha organizado en cuatro momentos de manera circular

1. Preparación,
2. Desarrollo de la Evaluación,
3. Análisis de la información individual e institucional,
4. Seguimiento individual e institucional

3.10. La Evaluación del Desempeño de los docentes y directivos en el Ecuador

La Evaluación de Desempeño es un proceso al servicio del mejoramiento de las funciones de Docentes Directivas y Técnico-Pedagógicas. Su importancia radica en que permite a los responsables de la gestión de los establecimientos demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que permitan a escuelas y liceos municipales desarrollar una educación de mayor calidad y equidad. (Gajardo, 2007)

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

Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación, e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

Imagen N° 10 LA EVALUACIÓN EDUCATIVA



Recuperado de:

<https://www.evaluacion+educativa&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=vSshU9PwDleDkQfNoDYCw&q=2&ved=0CCkQsAQ&biw=1366&bih=659>

Por ello ha sido necesario diseñar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas, que se aplicará en cada uno de los componentes del sistema educativo ecuatoriano: la gestión del Ministerio de Educación y de las instituciones educativas; el desempeño de los docentes; el currículo nacional; y el desempeño de los estudiantes; por ello es urgente efectuar la evaluación de los componentes del sistema educativo nacional, y, sobre la base de los resultados obtenidos el Ministerio de Educación podrá asumir medidas y decisiones que mejoren sus procesos, superen sus limitaciones, capacite a los recursos humanos del sector, mejore la infraestructura, optimice el uso de los recursos pedagógicos, y que aseguren, en definitiva, la calidad de la educación.

El Ministerio de Educación para evaluar la calidad de educación ha establecido los estándares de calidad educativa que son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo convirtiéndose en orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

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

- Cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación (docentes y directivos), son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los docentes y directivos se encuentren en nivel apropiado para ejercer estas funciones.
- El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

3.11. Evaluación a 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.

3.12. A los estudiantes.

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

3.13. A los padres y madres de familia.

- Sirven para orientar el diálogo entre escuela-familia, y para clarificar lo que se busca y lo que deben aprender los estudiantes en su experiencia educativa.

Las familias podrán valorar de manera justa los resultados individuales y grupales, y podrán contribuir de esta forma a hacer realidad su derecho a una educación de calidad.

- A las autoridades educativas y la toma de decisiones:
- Ofrecen una base común de aprendizaje que el sistema educativo debe garantizar a todo el estudiantado en el Ecuador.
- Permiten evaluar y ajustar el material didáctico de uso en el aula como, por ejemplo, textos escolares y guías pedagógicas, entre otros.
- Plantean referentes claros con relación al apoyo y acompañamiento técnico a docentes y directivos institucionales para que su función sea eficiente y de calidad.

3.14. Tipos de Estándares.

El Ministerio de Educación se encuentra diseñando cuatro tipos de estándares: de aprendizaje, de desempeño directivo, de desempeño docente y de gestión escolar.

- De aprendizaje: Estos estándares son descripciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes alcancen en los distintos momentos de la trayectoria escolar, desde Educación Inicial hasta Bachillerato.
- Para los estándares de Educación General Básica (EGB) y Bachillerato, se han empezado por definir los aprendizajes deseados en cuatro áreas del currículo nacional (Lengua, Matemática, Ciencias Naturales y Estudios Sociales), así como en el uso de las TIC. En el futuro se formularán estándares correspondientes a otras áreas de aprendizaje, tales como lengua extranjera, formación ciudadana, educación artística y educación física.

Imagen N° 11 Piramide de la Calidad Educativa



Recuperado de: https://www.evaluacion+educativa&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=vSshU9PwDleDkQfN-oDYCw&sq_i=2&ved=0CCkQsAQ&biw=1366&bih=659

Para los estándares de Educación General Básica (EGB) y Bachillerato, se han empezado por definir los aprendizajes deseados en cuatro áreas del currículo nacional (Lengua, Matemática, Ciencias Naturales y Estudios Sociales), así como en el uso de las TIC. En el futuro se formularán estándares correspondientes a otras áreas de aprendizaje, tales como lengua extranjera, formación ciudadana, educación artística y educación física.

- De desempeño directivo: Los estándares de desempeño directivo son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes.
- De desempeño docente: Los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen mayor correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.
- De gestión escolar: Los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

3.15. Modelo de desempeño directivo en el Ecuador.

Este modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada escuela ecuatoriana. El propósito de los estándares de desempeño directivo es fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a todos los estudiantes ecuatorianos alcanzar los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los directivos.

Esas dimensiones son:

- ✓ Liderazgo
- ✓ Gestión pedagógica
- ✓ Gestión del talento humano y recursos
- ✓ Gestión del clima organizacional y convivencia escolar

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

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

Este modelo genera cuatro dimensiones del desempeño docente en el aula.

Esas dimensiones son:

- Desarrollo curricular
- Gestión del aprendizaje
- Desarrollo profesional
- Compromiso ético

La evaluación de los directivos, es de dos tipos: interna y externa, constituidas por procesos de autoevaluación, evaluación por parte del Comité Central de Padres de Familia, evaluación por el Consejo Estudiantil, la evaluación de aspectos financieros, coevaluación, pruebas de conocimientos pedagógicos, pruebas de conocimientos financieros, pruebas de conocimientos sobre gerencia y administración educativas y pruebas de conocimiento sobre liderazgo.

4. METODOLOGÍA.

4.1. Participantes.

La Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro”, es una institución privada sin fines de lucro, esta regentada por la Fuerza Terrestre, y tiene con más de 113 años de historia y tradición educativa, sus servicios educativos se encuentran caracterizados por una rígida disciplina y principios militares.

Cuenta con 2314 estudiantes, divididos entre las secciones Inicial, Inicial I, Básica Media, Básica Superior y el Bachillerato. Tiene una sola jornada es la matutina, existen alrededor de 160 docentes en los tres niveles educativos, sus autoridades son Jefes militares en Servicio Activo y dependen del Comando de Educación y Doctrina de la Fuerza Terrestre (CEDE)

En los actuales momentos se encuentra en un proceso de transformación en una Unidad Educativa Fiscal, según los articulados contemplados en la L.O.E.I .

4.2. Población.

La investigación se realizó en la Unidad Educativa Militar “ELOY ALFARO” del Cantón Quito. Se encuestó 128 personas, siendo los investigados:

Para el desempeño profesional docente	Participantes
Rector	1
Vicerrector	1
Inspector general (STAFF)	1
Docentes de 8º,9º,10º Año de Educación Básica	5
Docentes de 1º,2º,3º Año de Bachillerato	5
Estudiantes	55
Para el desempeño profesional directivo	Participantes
Rector	1
Vicerrector	1

Coordinadores de Área	3
Cuerpo de Brigadieres	6
Padres de familia	50
Supervisor escolar	1
TOTAL	130

Fuente : Guía de la UTPL

Elaborado por :Ing. Héctor Balladares

4.3. Muestra de investigación.

Para obtener la muestra utilizada en la investigación , se procede de la siguiente manera:

- Definición del tipo de muestreo que más se ajusta a los requerimientos de esta investigación en el Muestreo Probabilístico , con su variante de Muestreo Aleatorio Simple
- Procedimiento del calculo de la muestra

La fórmula estadística que se aplicó es: la de **muestra aleatoria simple**

Estudiantes del 8º,9º 10 año de Educación General Básica

$$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (37)}{(0,05)^2 (37-1) - (1.96)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(35.5348)}{1,0504}$$

$$n = 33,84$$

$$\boxed{R = 34}$$

Estudiantes del 1º,2º y 3º año de Bachillerato

$$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (22)}{(0,05)^2 (22-1) - (1.96)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(21,1288)}{1,0129}$$

$$n = 20,85$$

$$\boxed{R = 21}$$

Padres de familia y/o representantes legales

$$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (59)}{(0,05)^2 (59-1) - (1.96)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(56,6636)}{1,1054}$$

$$n = 51,26$$

$$\boxed{R = 50}$$

4.4. Técnicas e instrumentos de investigación .

El objetivo principal de este instrumento es conocer a través de un análisis estadístico en qué medida los docentes y directivos de la institución se desempeñan en sus labores cotidianas y como se ajustan a los parámetros de los estándares de calidad planteados por el Ministerio de Educación.

4.4.1 La encuesta.

Para la evaluación del desempeño profesional docente, se utilizó las siguientes encuestas: Autoevaluación, coevaluación, rector, vicerrector, inspector general, estudiantes y padres de familia

Para la evaluación del desempeño profesional directivo, se utilizó las siguientes encuestas: Autoevaluación, a los coordinadores de área, cuerpo de brigadieres, padres de familia y supervisor escolar

4.4.2. La observación.

Durante el desarrollo de esta investigación se realizó la observación de una clase dada por el docente evaluado.

4.4.3. Los instrumentos.

En relación con la evaluación de la calidad desempeño profesional docente, los siguientes instrumentos:

- Para la autoevaluación de los docentes.
 1. Sociabilidad Pedagógica
 2. Habilidades pedagógicas y didácticas
 3. Desarrollo emocional
 4. Atención a estudiantes con necesidades especiales
 5. Aplicación de normas y reglamentos
 6. Relaciones con la comunidad
 7. Clima de trabajo

- Para la coevaluación de los docentes.
 1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas
 2. Cumplimiento de normas y reglamentos

3. Disposición al cambio en educación
 4. Desarrollo emocional
- Para la evaluación de los docentes por el rector.
 1. Sociabilidad pedagógica
 2. Atención a estudiantes con necesidades individuales
 3. Habilidades pedagógicas y didácticas
 4. Aplicación de normas y reglamentos
 5. Relación con la comunidad
 - Para la evaluación de los docentes por los estudiantes.
 1. Habilidades pedagógicas y didácticas
 2. Habilidades de sociabilidad pedagógica
 3. Atención a estudiantes con necesidades individuales
 4. Relación con los estudiantes
 - Para la autoevaluación de los docentes por padres de familia.
 1. Relación con la comunidad
 2. Normas y reglamentos
 3. Sociabilidad pedagógica
 4. Atención a estudiantes con necesidades individuales
 - Observación de una clase impartida por el docente.
 1. Actividades iniciales
 2. Proceso de enseñanza-aprendizaje
 3. Ambiente en el aula

4.5. Diseño de la investigación.

El tipo de investigación realizada es socio-educativa basada en el paradigma de análisis crítico, la base teórica que sustenta la investigación es bibliográfica .

Esta intervención socioeducativa se sometió a la lógica de la indagación permanente, tomando en cuenta, tres aspectos: ver, juzgar y actuar a partir del método científico.

A través de ésta investigación se asumió como propio, desde la óptica científica, el ejercicio de profundizar en el conocimiento de los fenómenos y contextos educativos y formativos; además se pudo comprender, valorar y juzgar los fenómenos y hechos sociales para optimizar el proyectos y actuaciones bajo criterios de oportunidad, idoneidad, eficacia, calidad, globalidad y flexibilidad.

Para estos fines, la investigación se considera como un medio de comprensión, explicación y predicción de fenómenos, hechos y situaciones educativos, con la intención de ajustar su intervención a las demandas y necesidades reales de los sujetos objeto de intervención y de mejorar su práctica como profesional comprometido con una sociedad democrática, bajo referentes éticos.

4.6. Comprobación de los supuestos.

- El actual desempeño profesional docente y directivo de la Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro” tiene la característica de excelente, en función del desempeño profesional de los docentes, la misma que nos dió un total de 84,51 % de la calificación promedio general de la institución educativa; Este promedio se obtuvo del 78,41 % de la calificación promedio del desempeño profesional de los docentes y del 82,26 % la calificación promedio del desempeño profesional directivo, lo que a su vez ha dado una equivalencia de excelente y en la calificación cualitativa se categoría A, estos estándares de calidad se logra ya sea por los niveles de exigencia de la Dirección de Institutos Militares o por el Comando de Doctrina de la Fuerza Terrestre, pero ajustados a los requerimientos del Ministerio de Educación y apegados a la actual ley orgánica de educación intercultural LOEI.

5. RESULTADOS, ANALISIS E INTERPRETACIÓN

Evaluación del Desempeño Profesional Docente

➤ Auto evaluación de los Docentes

TABLA Nº 1 Sociabilidad Pedagógica

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 INSTRUMENTOS)	VALORACIÓN TOTAL PROMEDIO	
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0.153	0.408	1.008	1.545	10	0.114	0.114
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0.204	0.51	0.864	1.442	10	1.02	0.102
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0.306	0.357	0.936	1.442	10	1.441	0.104
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0.357	0.459	0.792	1.339	10	0.47	0.047
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0.306	0.51	0.72	0.442	10	0.97	0.097
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0.102	0.102	0.51	0.936	1.339	10	0.98	0.098
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0.255	0.204	0.357	0.792	1.339	10	1.947	0.197
TOTAL	---	---	---	---	---	---	6,942	0.694

Fuente: Unidad Educativa Militar "ELOY ALFARO"

En la tabla de autoevaluación de los docentes, en el área de sociabilidad pedagógica, se determina en los resultados obtenidos que el 95,8 % de los 10 docentes encuestados, manifiesta que si existe una adecuada sociabilidad pedagógica, mientras que el 4,2 % sostiene lo contrario, con un menor porcentaje por mejorar.

La sociabilidad pedagógica tiene que ver con un buen desenvolvimiento en las relaciones humanas y el conocimiento, motivo por el que se puede afirmar que se maneja un ambiente bastante adecuado.

TABLA N° 2 Habilidades Pedagógicas y Didácticas

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 INSTRUMENTOS)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0.05	0.51	0.77	1.6	10	1.98	0.198
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0.21	0.16	1	2.4	10	2.037	0.203
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0.18	0.15	0.85	2	10	1.139	0.139
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0.18	0.71	1.08	1.5	10	2.519	0.251
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0.13	0.41	1.08	1.4	10	0.580	0.058
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0.13	0.36	0.85	1.5	10	1.879	0.187
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0.16	0.71	0.08	1.5	10	0.492	0.049
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0.16	0.56	0.23	1.4	10	1.39	0.139
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0.05	0.71	0.85	1.6	10	0.261	0.026
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0.05	0.56	0.85	1.4	10	1.902	0.190
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0.16	0.46	0.85	1.3	10	2.801	0.280
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0.05	0.61	0.92	1.8	10	1.339	0.133
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0.16	0.15	0.23	1.8	10	2.291	0.229
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0.16	0.46	1	1.4	10	1.058	0.105
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0.18	0.61	1	1.8	10	1.546	0.154
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0.16	0.1	0.92	1.8	10	2.959	0.295
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0.18	0.05	1	0.5	10	1.749	0.174
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0.16	0.51	0.85	1.5	10	1.058	0.105
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la	0	0.05	0.56	0.85	1.8	10	0.211	0.021

evaluación.								
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0.16	0.56	0.22	1.4	10	1.083	0.108
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0.05	0.71	0.08	1.8	10	0.595	0.059
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0.1	0.61	0.15	1.8	10	0.621	0.062
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0.13	0.71	0.23	1.5	10	0.620	0.062
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0.16	0.26	0.15	1.5	10	2.11	0.211
2.24.2. Sintetizar	0	0.18	0.1	1.08	1.6	10	0.120	0.012
2.24.3 Reflexionar.	0	0.13	0.21	1.16	1.4	10	2.935	0.293
2.24.4. Observar.	0	0.05	0.1	0.92	1.5	10	2.623	0.262
2.24.5. Descubrir.	0	0.13	0.16	0.92	1.6	10	2.858	0.286
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0.05	0.26	0.92	1.5	10	1.776	0.017
2.24.7. Argumentar.	0	0.18	0.05	1.16	1.4	10	2.83	0.283
2.24.8. Conceptualizar.	0	0.18	0.26	1.16	1.6	10	3.24	0.324
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0.18	0.26	1.08	1.6	10	1.163	0.116
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0.18	0.21	1.3	1.5	10	1.935	0.193
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0.05	0.26	0.77	1.6	10	0.725	0.072
2.24.12. Escuchar.	0	0.18	0.05	1.00	1.6	10	0.183	0.018
2.24.13. Respetar.	0	0.18	0.21	1.16	1.6	10	1.193	0.119
2.24.14. Consensuar.	0	0.05	0.05	0.92	1.8	10	0.779	0.077
2.24.15. Socializar.	0	0.18	0.21	0.23	1.6	10	0.269	0.026
2.24.16. Concluir.	0	0.05	0.05	0.77	1.6	10	0.521	0.052
2.24.17. Generalizar.	0	0.18	0.26	1.08	1.5	10	1.06	0.106
2.24.18. Preservar.	0	0.18	0.21	0.0	1.4	10	0.832	0.083
TOTAL	---	---	---	---	---	---	39.932	3.99

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

En el área de Habilidades Pedagógicas se puede determinar que existe un 94,3 % de los encuestados que manifiesta que si existe una adecuada preparación en la práctica pedagógica, y una buena correlación entre el aprendizaje de los estudiantes con la metodología aplicada, en cada hora clase se utiliza el material adecuado y el currículo puede ser reajustado de acuerdo a las necesidades existentes en el campo educativo, mientras que apenas un 5,7 % no lo considera así.

TABLA N°3 Desarrollo Emocional

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES (10 INSTRUMENTO)	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0.182	0.51	1.155	1.854	10	1.201	0.120
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0.234	0.663	1.155	1.339	10	1.391	0.139
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0.182	0.663	1.386	1.648	10	0.879	0.087
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0.156	0.714	0.924	1.648	10	1.442	0.144
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0.182	0.663	0.924	1.648	10	0.417	0.041
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0.208	0.51	0.924	1.648	10	1.29	0.129
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0.052	0.714	0.232	0.957	10	0.955	0.095
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0.208	0.51	1.386	1.442	10	1.546	0.154
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0.156	0.612	1.232	1.751	10	0.751	0.075
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0.104	0.663	1.232	1.854	10	4.053	0.405
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0.104	0.663	1.155	1.854	10	1.76	0.176
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9.633	0.963

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

El 84,95 de los docentes encuestados se considera que su desarrollo emocional se encuentra en un buen nivel, se sienten apoyados tanto de las autoridades, los padres de familia y de manera especial de los estudiantes, considera que mira su trabajo con satisfacción y demuestra seguridad, y se siente gratificado y estimulado para continuar con la labor docente. El porcentaje de 15,1 % de los encuestados a declarado que no hay una buena colaboración de padres de familia en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

TABLA Nº 4 Atención a Estudiantes con Necesidades Especiales.

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES (10 CUESTIONARIOS)	TOTAL	PROMEDIO
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES								
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0.312	0.969	0.924	1.133	10	0,5380	0.053
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0.312	0.663	1.001	1.236	10	1,2120	0.121
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0.338	0.561	1.232	1.03	10	0,7610	0.076
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0.026	0.408	0.693	1.133	10	1,2600	0.126
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0.338	0.714	1.001	1.03	10	0,8330	0.083
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0.338	0.561	1.001	1.339	10	0,5190	0.051
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0.338	0.714	0.847	1.236	10	0,6550	0.065
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0.26	0.561	1.386	1.133	10	1,3400	0.134
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos	0	0.208	0.612	1.001	1.648	10	1,2670	0.126
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante	0	0.208	0.612	1.309	1.545	10	1,7730	0.177
TOTAL	---	---	---	---	---	...	10.158	1,015

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

El 98,5 de los encuestados considera que la atención puesta a los estudiantes con necesidades especiales es excelente y apenas un 1,5 determina que existe poco interés por este tema, debido a la falta de información en la unidad educativa militar "Eloy Alfaro", o falta de interés por parte de los docentes en esta materia. Por lo que existe el conocimiento a cerca las adaptaciones curriculares y extracurriculares, hay mayor interés a enviar trabajos extracurriculares a travez de los departamentos de orientación y bienestar estudiantil.

TABLA Nº 5 Aplicación de Normas y Reglamentos.

	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 INSTRUMENTOS)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS								
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0.51	1.463	2.06	10	0,633	0.063
5.2.Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0.51	1.463	2.575	10	0,760	0.076
5.3.Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0.31	1.771	2.163	10	0,929	0.092
5.4.Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0.31	1.54	2.472	10	1,438	0.143
5.5.Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0.36	1.54	2.369	10	1,067	0.106
5.6.Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0.05	1.54	2.369	10	1,096	0.109
5.7.Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0.36	1.54	1.854	10	0,552	0.052
5.8.Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	1.155	2.575	10	1,030	0.103
5.9.Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0.36	1.463	2.472	10	1,032	0.103
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0.26	1.463	2.678	10	0,598	00.59
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9.135	0.913

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

El 88,34 % de los encuestados, afirman que pese a ser una institución normada y regulada por fuerzas armadas, en cuanto a la aplicación de normas y reglamentos, se sujeta a las disposiciones establecidas para los efectos de la convivencia educativa, por lo que cada coordinador de área está en la obligación de aplicar las normas y reglamentos de su área de responsabilidad, por ello es necesario cumplir y hacer cumplir los mismos, en la Unidad Educativa Militar “ Eloy Alfaro” por su estructura jerárquica se cumplen estas normas de manera puntual, en lo referente a planificaciones y entrega de reportes,etc.y apenas un 11,64 no se sujeta a la norma o esta resistente/renuente de hacerlo.

Esto si es una novedad ya que por ser un instituto de formación militar, estos niveles deberían ser mucho menores y de manera especial lo que tiene que ver con el cumplimiento y aplicación de estas normativas y reglamentos.

TABLA Nº 6 Relacion con la Comunidad

6. RELACION CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES (10 CUESTIONARIOS)	TOTAL	PROMEDIO
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0.08	1.07	0.462	0.927	10	0.838	0.254
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0.1	0.77	0.231	0.721	10	0.821	0.182
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0.52	0.66	0.231	0.412	10	0.826	0.183
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0.08	0.71	0.077	0.824	10	1.693	0.169
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0.34	0.87	0.231	0.721	10	0.957	0.216
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0.05	0.97	0.231	0.721	10	0.973	0.197
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0.08	0.87	1.694	0.824	10	0.763	0.346
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0.1	1.33	0.462	1.854	10	0.746	0.375
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0.34	0.61	0.539	0.824	10	0.713	0.231
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8.330	0.833

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro”

El 89,24 % de los encuestados opina que en lo referente las relaciones con la comunidad, es bueno ya que se toma en cuenta el apoyo a la comunidad educativa de manera directa, por ser una institución de régimen militar, se contemplan algunas actividades con elementos que pertenecen a la institución armada, como el Centro geriátrico y a la fundación Virgen de la Merced que mantiene a niños con capacidades especiales, pero que están directamente relacionados con las Fuerzas Armadas, solamente un 10,76 opina diferente y tal vez sea por que no conocen de las actividades que se desarrollan casa dentro de la institución.

TABLA Nº 7 Clima de trabajo

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES (10 CUESTIONARIOS)	TOTAL	PROMEDIO
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0.104	0.561	0.924	3.193	10	1,782	0.178
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0.204	1.54	2.678	10	1,531	0.442
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0.078	0.408	1.617	1.854	10	0,957	0.957
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0.104	0.51	1.309	1.957	10	0,881	0.88
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0.052	0.204	1.386	2.678	10	0,320	0.32
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0.208	0.561	0.924	1.957	10	0,450	0.65
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0.052	0.204	1.54	2.472	10	0,268	0.27
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0.052	0.204	1.617	2.369	10	1,232	0.24
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0.357	1.386	2.06	10	0,803	0.80
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8.224	0.822

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

Con respecto al clima de trabajo se tiene un dato de 88,17 % de personas que opinan que si hay una adecuada comunicación entre el personal de servidores públicos de la institución, y el personal directivo, señalando que existe bajo nivel de confortamiento entre sus miembros, por el mismo hecho de ser una institución dirigida por elementos militares existe una relación basada en el respeto, con apenas un 11,83% de personas que opinan diferente.

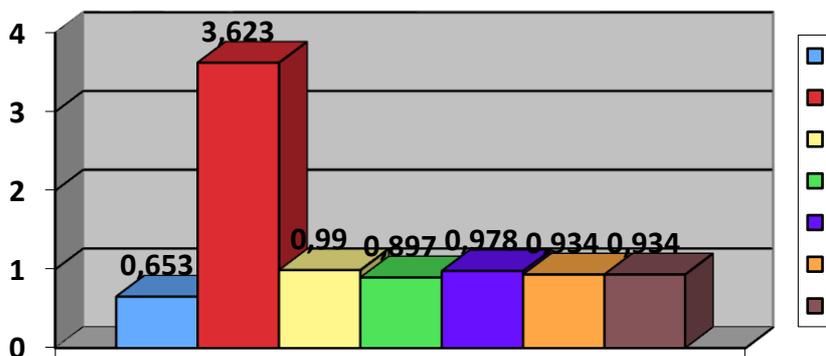
TABLA Nº 8 Resumen de la Autoevaluación del Docente

	Promedio	Porcentaje
1.Sociabilidad pedagógica	0.69	95,83%
2.Habilidad pedagógica y didáctica	3.99	94,32%
3.Desarrollo emocional	0.96	84,95%
4.Atención a estudiantes con necesidades	1.01	98,05%
5.Aplicación de normas y reglamentos	0.91	88,34%
6.Relaciones con la comunidad	0.83	89,24%
7.Clima de trabajo	0.82	88,17%
Total	9.21	

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro”

Gráfico Nº 1 Resumen de Autoevaluación Docente

Resumen autoevaluación docente



Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro”

Análisis e interpretación

En la autoevaluación los docentes de la Unidad Educativa Militar “ELOY ALFARO”, dieron los siguientes resultados. Sociabilidad Pedagógica 0.69 sobre 0,72 lo que representa el 95.83 %, habilidades pedagógicas y didácticas 3.99 sobre 4.23 lo que representa el 94.32 %, desarrollo emocional 0.96 sobre 1.13 lo que representa el 84.95%, atención a estudiantes con necesidades especiales 1,01 sobre 1.03 que representa el 98.05%, aplicaciones de normas y reglamentos 0,91 sobre 1,03 lo que representa el 88,34%, relaciones con la comunidad 0.83 sobre 0,93 lo que representa 89,24%, y clima de trabajo 0.82 sobre 0.93 lo que representa el 88,17, todo esto en el ponderado nos da un gran total de 9,21 sobre 10. MUY ACEPTABLE que indica que los docentes, dedican el tiempo suficiente para completar las actividades a él asignadas, cómo las jefaturas de área y/o comisiones asignadas, mantienen una buena actitud para aprender de otros profesionales bien capacitados y respetando a las personas, ideas, situaciones y opiniones distintas, y sobre todo el solucionar conflictos en beneficio de todos. Las relaciones con la comunidad, son buenas ya que se

toma en cuenta el apoyo de manera directa, por ser una institución de régimen militar, se contemplan algunas actividades con elementos que pertenecen a la institución.

➤ **Coevaluación de los Docentes**

TABLA Nº 9 Desarrollo de Habilidad Pedagógicas y Didácticas

	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 CUESTIONARIOS)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS								
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0.96	0.96	4.335	7.700	10	3,955	0.395
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0.48	0.96	4.335	7.700	10	3,475	0.347
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0.96	1.92	4.335	5.775	10	2,990	0.299
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0.96	0.96	4.335	7.700	10	3,955	0.395
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0.96	0.96	4.335	7.7	10	2,955	0.295
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0.96	0.96	2.89	9.625	10	2,435	0.243
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0.96	0	4.335	9.625	10	3,920	0.392
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0.48	0.96	4.335	9.625	10	2,400	0.240
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0.96	0.96	4.335	7.7	10	3,955	0.395
TOTAL	---	---	---	---	---	---	30,040	3.004

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

El 86,70 del personal docente de la Unidad Educativa Militar “ Eloy Alfaro” , se enmarca en el plan anual PEI, de la asignatura conforme la planificación nacional lo requiere, y toma en cuenta la bibliografía básica para cada una de las asignaturas.

Se pudo determinar que solamente el 13,3 % de los encuestados no mantiene un nivel adecuado con respecto de las habilidades pedagógicas en el proceso áulico, y este es bajo porque se mantienen con la utilización de metodologías tradicionales en algunas materias.

TABLA Nº 10 Cumplimiento de Normas y Reglamentos

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES (10 CUESTIONARIOS)	TOTAL	PROMEDIO
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS								
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0.96	0.96	4.335	7.700	10	3.955	0.395
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0.192	2.496	4.335	7.7	10	4.723	0.472
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0.96	0.96	2.89	9.625	10	1.435	0.143
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0.96	1.734	15.015	10	1.709	0.170
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0.768	2.304	2.89	3.85	10	3.812	0.381
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15.634	1.563

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro”

El 81,25 % de docente de la unidad educativa militar “ Eloy Alfaro” aplica el reglamento interno en el campo a él asignado, y sus planificaciones son entregadas a la coordinación de área de manera semanal así como también cumple con las resppezabilidades a el/ella asignadas, las calificaciones de los estudiantes son entregadas en los tiempos previstos por las autoridades cada parcial so pena de incurrir en una sanción que en los reglamentos internos son muy severos, apenas el 18,75 no cumple en su totalidad con los requerimientos de la coordinación académica.

TABLA Nº 11 Disposición al Cambio en Educación

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN						(10 CUESTIONARIOS)		
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0,96	4,335	1,55	10	3,54	0,284
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	1,92	1,445	1,475	10	2,84	0,284
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,96	1,445	2,544	10	3,28	0,284
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,48	0,96	2,89	9,55	10	2,88	0,288
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,54	1,254

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Las cifra es de 81,16 %, que en porcentaje es muy similar al anterior proceso, evidencia la misma tendencia del personal docente del la unidad educativa militar " Eloy Alfaro" , a innovar y resistirse al cambio.

Se pudo determinar que el 18,84 tiene algún tipo de duda en la aplicación de nuevas tecnologías en el proceso áulico, ya que se mantienen con la utilización de metodologías tradicionales en algunas materias, pese a que se tiene normativas muy estricto parte de la de la Dirección de Escuelas Militares DIESMIL y del Comando de Doctrina del Ejercito CEDE, con respecto a la capacitación y perfeccionamiento de los docentes.

TABLA Nº 12 Desarrollo Emocional

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES (10 Cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
4. DESARROLLO EMOCIONAL								
El docente								
4.1.Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0,96	4,335	9,55	10	3,845	1,337
4.2.Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	1,92	2,89	7,55	10	3,362	0,327
4.3.Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,96	1,445	5,4	10	3,805	0,356
4.4.Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,48	1,92	2,89	9,625	10	2,915	0,298
4.5.Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,96	2,89	7,475	10	2,325	0,347
4.6.Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,48	0,96	2,89	9,55	10	2,881	0,318
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,48	0,96	2,89	9,55	10	2,885	0,318
4.8.Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,48	1,92	2,89	9,625	10	3,915	0,298
TOTAL	---	---	---	---	---	---	25,933	2,593

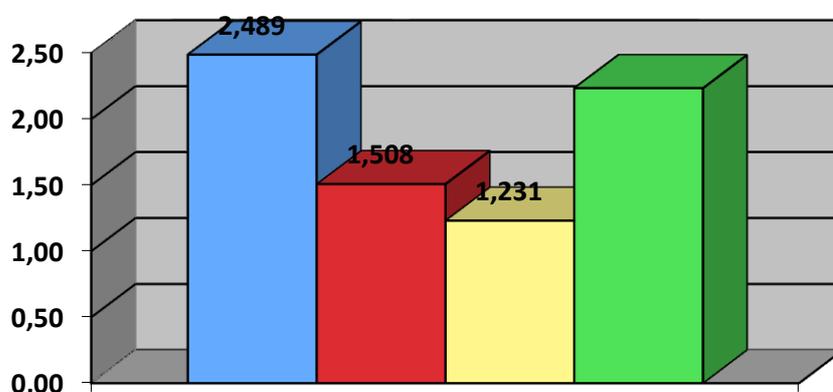
Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

El 84,95 de los docente propone nuevas iniciativas de trabajo, colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I., pero un 15,05 de los docentes se mantienen aún en la pedagogía tradicional donde solo el aprendizaje es memorístico en los estudiantes, quienes utilizan más la memoria, que el análisis y la síntesis, los procesos tanto de expansión como de contracción de las operaciones básicas del pensamiento son muy poco tomados en cuenta en momento de planificar el desarrollo emocional de los estudiantes.

TABLA Nº 13 Resumen de la Coevaluación de los Docentes

	PROMEDIO	PORCENTAJE
1.Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	3.00	86,70%
2.Cumplimiento de normas y reglamentos	1.56	81,25%
3.Disposición al cambio en la educación	1.25	81,16%
4.Desarrollo emocional	2.59	84,09%
Total	8.91	

GRAFICO Nº 2 Resumen de la Coevaluación Docente



Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Análisis e Interpretación de resultados

En la coevaluación los docentes de la Unidad educativa Militar Eloy Alfaro obtuvieron los siguientes resultados. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas 2.489 sobre 3.469 equivalente al 79.49%, en cumplimiento de normas y reglamentos 1.808 equivale al 86.56, sobre 1.920 , en desarrollo emocional 2.235 sobre 3.080 equivale al 82,56 sobre 10 puntos.

Si realizamos el análisis respectivo podemos indicar que existe una coevaluación basada en el cambio actitudinal por parte del docente, que nos permite logara cambios en la gestión a él encomendada.

➤ Evaluación de los docentes por parte del Rector

TABLA N° 14 Sociabilidad Pedagógica

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		DOCENTES (05 Cuestionarios)	TOTAL
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA								
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,96	1,92	3,757	6,545	5	3,182	0.318
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,96	1,728	3,179	6,160	5	2,627	0.202
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,962	1,92	3,179	6,160	5	2,221	0.222
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,96	2,368	3,179	5,005	5	2,512	0.151
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,768	1,48	3,179	5,390	5	2,817	0.281
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,96	1,92	3,179	4,235	5	2,294	0,029
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,96	2,688	3,179	4,620	5	2,447	0.244
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,672	2,496	3,179	5,390	5	2,737	0.273
TOTAL	---	---	---	---	---	---	20,837	2,083

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

El Sr. Rector de los instrumentos establece que según sus encuestas el 88,51% de los docentes realizan un ajuste al inicio del año en base en los resultados obtenidos en la evaluación inicial. Al contrario un 11,49 de los docentes de la institución poco toman en cuenta las sugerencias en la programación académica establecida en el PEI, de las preguntas realizadas a los estudiantes y padres de familia, el determina que se da la importancia a los temas tratados para el futuro, con su proyecto de vida, el resultado obtenido fue de 2,08 de un total de 2,35.

TABLA Nº 15 Atención a los Estudiantes con Necesidades Individuales

	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (05 Cuestionarios)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES								
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,384	2,304	4,913	5,005	5	2,606	0,106
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,768	1,92	2,89	5,390	5	2,968	0,296
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	1,248	2,304	3,179	3,465	5	2,196	0,219
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,864	1,92	2,89	3,835	5	4,509	0,450
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,768	1,728	2,89	5,390	5	1,776	0,176
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	0,864	1,92	3,179	4,235	5	3,198	0,119
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,864	1,92	2,601	5,390	5	1,775	0,177
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19,028	1,902

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

El 92,23% de los docentes según manifiesta la máxima autoridad si realizan adaptaciones curriculares en el marco de la información que entrega el DECOE, también manifiesta que existe comunicación de forma individual con los representantes a través de circular es para informar su progreso académico, así mismo que se realiza en algunas materias refuerzo académico y trabajos extracurriculares, mientras que un minúsculo 7,77 no entrega tal atención diferenciada para los estudiantes con necesidades espaciales.

TABLA N° 16 Habilidades Pedagógicas y Didácticas

	VALORACIÓN					TOTAL (05 Instrumentos)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS						DOCENTES		
3.1.Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,666	1,48	2,21	2,835	5	2,191	0,164
3.2.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,74	1,628	2,21	1,720	5	2,298	0,186
3.3.Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,592	1,628	2,431	1,835	5	2,486	0,170
3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipuladospor las autoridades.	0	0,666	1,332	2,21	1,130	5	1,338	0,167
3.5.Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,74	1,48	1,989	1,425	5	3,634	0,173
3.6.Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,666	1,776	0,652	1,540	5	2,634	0,173
3.7.Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,592	1,628	2,652	0,540	5	1,412	0,168
3.8.Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,666	1,332	2,21	0,310	5	3,518	0,190
3.9.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,666	1,48	1,21	1,720	5	3,076	0,182
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiendo los problemas similares a los que se enfrentan en la vida diaria	0	0,518	1,332	1,652	0,425	5	2,927	0,179
TOTAL	---	---	---	---	---	---	25,514	2.551

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

El 86,735 de los docentes enmarca y elabora el plan anual en el proyecto educativo institucional. De acuerdo a su asignatura de manera anual y por unidades con la planificación basada en el currículo nacional, expone todos los criterios de evaluación al inicio del año lectivo. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo, mientras que el 13,27% no ha evidenciado habilidades pedagógicas y didácticas , así mismo son los que no utilizan tecnologías de comunicación e información para sus clases.

TABLA Nº 17 Aplicación de Normas y Reglamentos

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		DOCENTES (05 Cuestionarios)	TOTAL
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,864	1,728	2,167	5,005	5	2,776	0,216
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,96	1,92	1,89	5,775	5	1,545	0,189
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,768	1,728	2,757	6,545	5	2,798	0,2757
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,864	2,304	1,468	5,775	5	1,411	0,146
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,864	1,728	2,89	5,390	5	2,872	0,272
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,402	1,140

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Pese a tener un reglamento interno muy estricto en muchos de los ámbitos y aspectos de su quehacer educativo, el 77,55% de los docentes cumple con las normativas y reglamentos, el ingreso a su jornada laboral lo hacen a la hora establecida y durante su horario de trabajo realiza todas las actividades a ellos en comendadas, pero un 22,45 de los docentes se les dificulta la aplicación de las mismas.

TABLA Nº 18 Relación con la Comunidad

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES (05 Cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución:								
5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,864	2,112	2,312	5,390	5	10.24	0,248
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,768	1,728	2,89	5,775	5	10.25	0,257
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunmitario.	0	0,864	2,112	2,89	5,390	5	10.24	0,248
5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,48	1,728	3,468	7,315	5	10,29	0,296
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,49	1,049

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

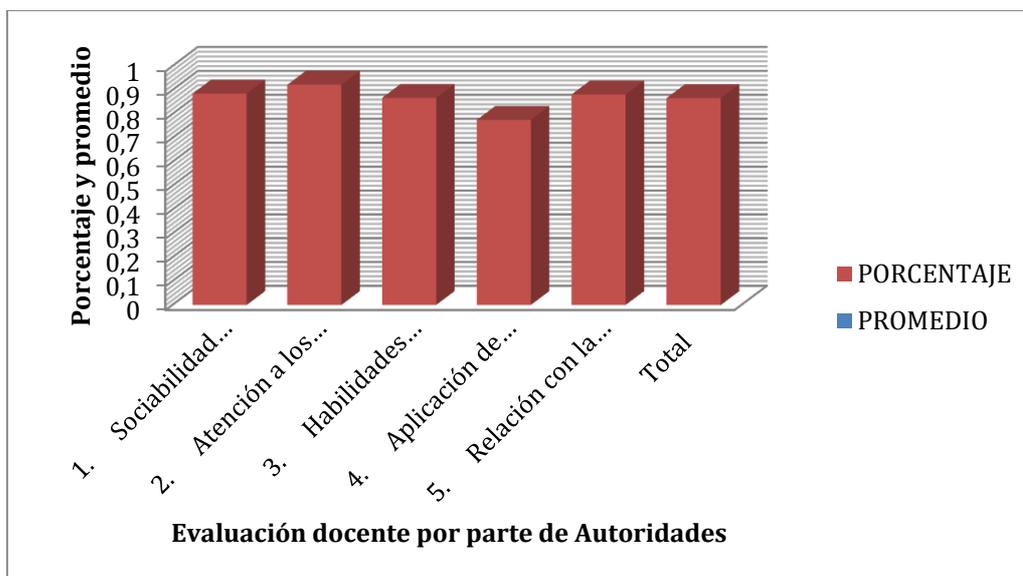
Se establece que el personal si participa efectivamente y activamente en el desarrollo a la comunidad, comparten entre docentes estrategias para mejorar la práctica docente, en las actividades institucionales la participación en el desarrollo integral de la comunidad educativa. Resultado obtenido por el instrumento es 1,04 de un total de 1,18.

TABLA Nº 19 Resumen de la Evaluacion de Docentes por parte del Rector

	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Sociabilidad pedagógica	2.08	88,51%
2. Atención a los estudiantes con necesidades especiales	1.90	92,23%
3. Habilidades pedagógicas y didácticas	2.55	86,73%
4. Aplicación de Normas y reglamentos	1.14	77,55%
5. Relación con la Comunidad	1.04	88,13%
Total	8.71	86,63 %

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

GRAFICO Nº 3 Resumen de la Evaluación Docente por parte del Rector



Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Análisis e Interpretación de resultados

En los resultados obtenidos de la sociabilidad pedagógica en un 93,33 %, atención a estudiantes con necesidades individuales en un 92,23 %, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos en un 77,55 % y relaciones con la comunidad en un 88,13 se determina que tanto en Sr. Rector como el Sr. Vicerrector concuerdan que los docentes preparan sus clases en función de las necesidades de los estudiantes, se establece la relación de lo que enseña y los objetivos que se persiguen aplica, desarrolla, analiza, sintetiza, reflexiona, y observa. Dando un total de 86,63 % de la evaluación de los docentes por parte de las autoridades, que es muy aceptable pese a que las autoridades de las unidades educativas militares no están más de dos años en sus funciones y muchas de las veces ni siquiera pasan los seis meses como en el último período.

➤ Evaluación de los Docentes por parte de los Estudiantes

TABLA Nº 20 Habilidades Pedagógicas y Didácticas

	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES (30 Cuestionarios)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS								
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	3,52	2,06	12,2	1,68	30	13,38	0,238
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	3,52	4,12	12,2	1,07	30	12,91	0,191
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	3,52	1,12	14,4	3,71	30	17,52	0,752
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	3,52	4,12	18,4	3,83	30	13,98	0,198
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	3,52	7,06	12,8	3,54	30	12,92	0,192
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	3,52	2,36	9,2	4,07	30	13,15	0,115
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	3,52	7,06	9,75	52,95	30	11,28	0,128
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:							23,03	0,230
1.8.1. Analizar.	0	3,52	10,59	26,5	23,54	30	1,15	0,156
1.8.2. Sintetizar.	0	3,52	14,12	31,8	19,42	30	8,86	0,886
1.8.3. Reflexionar.	0	3,52	7,06	19,8	19,42	30	9,10	0,910
1.8.4. Observar.	0	3,52	7,06	19,8	14,95	3	7,33	0,733
1.8.5. Descubrir.	0	3,52	7,06	12,4	8,01	30	0,99	0,099
1.8.6. Redactar con claridad.	0	3,52	7,06	21,2	17,66	30	1,44	0,144
1.8.7. Escribir correctamente.	0	3,52	14,12	21,8	19,42	30	1,86	0,186
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	3,52	7,06	22,4	19,42	30	1,4	0,14
TOTAL	---	---	---	---	---	86,670	8,667

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Se realiza un sub total en el desarrollo de las habilidades pedagógicas y didácticas correspondientes en el literal 1.8 de este instrumento, obteniendo 0,23 y un gran total 8,66 dando un porcentaje del instrumento de 78,94 % de la percepción de los estudiantes con respecto a las habilidades de sus docentes

En los resultados obtenidos se determina que hay preparación de las clases en función de las necesidades de los estudiantes, se establece la relación de lo que enseña y los objetivos que se persiguen aplica, desarrolla, analiza, sintetiza, reflexiona, y observa.

TABLA Nº 21 Habilidades de Sociabilidad Pedagógica

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	ESTUDIANTES (30 Cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA								
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	3,52	7,06	21,8	18,01	30	5,12	0,512
2.2.Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	3,52	14,12	42,4	25,3	30	6,77	0,677
2.3.Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	4,4	7,06	31,8	17,42	30	5,23	0,523
2.4.Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	3,52	7,06	31,8	23,54	30	5,3	0,530
2.5.Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	3,52	21,18	21,2	19,42	30	5,32	0,532
2.6.Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	3,52	14,12	21,2	6,01	30	8,85	0,885
TOTAL	---	---	---	---	---	---	36,59	3,659

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

Los resultados obtenidos en el instrumento, determina que el 81,59 % de los estudiantes considera que si se emplea por parte de los docentes un lenguaje adecuado sencillo para ser entendido por los mismos y sus compañeros, también por medio de preguntas o de un resumen sobre los temas anteriores.

TABLA Nº 22 Atención a los Estudiantes con Necesidades Individuales

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	ESTUDIANTES 30 (Cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1.Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	3,52	21,18	31,8	35,3	30	1,8	0,188
3.2.Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	3,52	7,06	31,8	63,54	30	1,92	0,192
3.3.Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	3,52	7,06	21,2	77,66	30	1,44	0,147
3.4.Envía tareas extras a la casa.	0	3,52	21,18	21,2	42,36	30	8,26	0,826
3.5.Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	4,4	14,12	10,6	77,66	30	6,78	0,678
3.6.Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	3,52	14,12	21,2	63,54	30	6,38	0,638
3.7.Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	3,52	7,06	10,6	91,78	30	8,96	0,896
TOTAL	---	---	---	---	---	---	35,54	3,554

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro”

Los resultados obtenidos en el instrumento se determina que el 73,95 % los docentes procuran atender a los estudiantes con necesidades individuales, pero esto se hace muy difícil en la medida que se tiene de 42 a 48 estudiantes por aula y en la mayoría de casos los docentes trabajan con más de 7 paralelos, lo que se se complica terriblemente poder atender a los estudiantes con adaptaciones curriculares, también por la dificultad de enviar banco de preguntas o de un resumen sobre los temas anteriores y poder recibirlos en el tiempo establecido.

TABLA Nº 23 Relacion con los Estudiantes

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	ESTUDIANTES (30 Cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES								
El docente:								
4.1.Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	5,13	10,29	20,56	61,740	30	4,890	0,489
4.2.Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	3,42	13,72	20,56	61,740	30	4,970	0,497
4.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	3,42	6,86	20,56	72,030	30	1,514	0,151
4.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,42	13,72	10,28	68,6	30	6,020	0,602
4.5.Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	3,42	6,86	30,84	54,88	30	9,196	0,919
4.6.Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,42	13,72	20,56	61,740	30	9,440	0,944
TOTAL	---	---	---	---	---	---	36,03	3.603

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

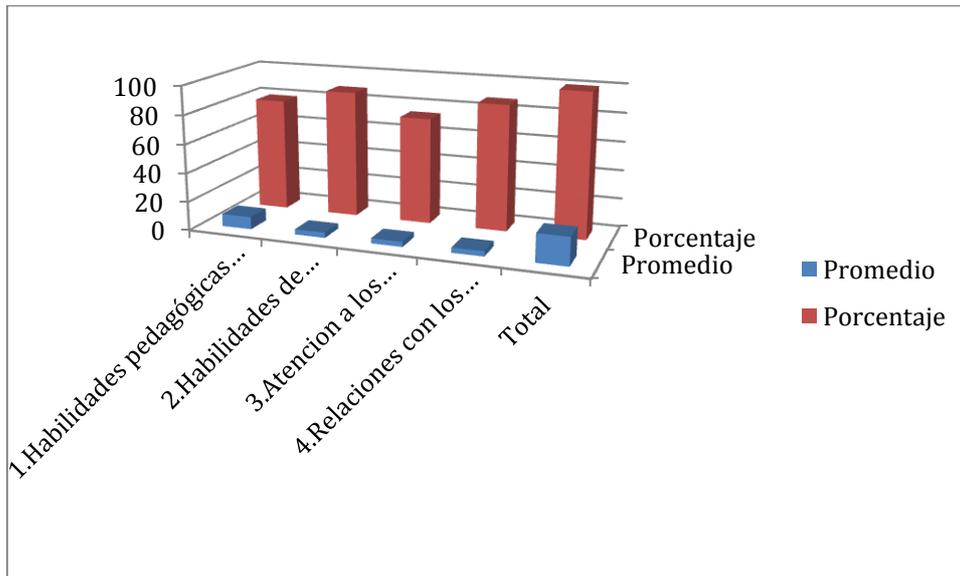
Con la información obtenida de 87,59 % de aceptación de los estudiantes en las relaciones docente/estudiante, se puede determinar que los docentes mantiene buenas relaciones con y entre los estudiantes, a los que se trata con cortesía y respeto, salvo muy pocos casos que de manera aislada se han reportado por los canales regulares, pero insisto que son muy pocos los casos reportados.

TABLA Nº 24 Resumen de la Evaluación de Docente por parte de los Estudiantes

	Promedio	Porcentaje
1.Habilidades pedagógicas y didácticas.	8.66	78,94%
2.Habilidades de Sociabilidad Pedagógica.	3.65	88,59%
3.Atención a los estudiantes con necesidades individuales.	3.55	73,95%
4.Relaciones con los estudiantes	3.60	87,59%
Total	19.46	82,27

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

GRAFICO Nº 4 Resumen de la Evaluación Docente por parte de los Estudiantes



Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Análisis e Interpretación de resultados

El 82,27 % de los 30 estudiantes por cada uno de los instrumentos se determina que existe una muy buena planta docente, y que los mismos cumplen con las expectativas de docencia como se puede determinar según los resultados obtenidos en las calificaciones realizadas a los docentes, en las áreas de habilidades pedagógicas y didácticas se tiene un promedio de aceptación del 78,94 %, en sociabilidad pedagógica un promedio de aceptación de 88,59 %, en la atención a estudiantes con necesidades individuales un promedio de aceptación de 73,95 y en el de relación con los estudiantes un promedio de aceptación de 87,59 %, así mismo se puede determinar que los resultados alcanzados son óptimos por que los docentes mantienen una imagen de capacidad, respeto y consideración a los educandos, los resultados de este análisis por parte de los estudiantes con respecto a las habilidades y las relaciones de los docentes con estudiantes es de 19,46 sobre un total de 24 puntos.

➤ Evaluación de los Docentes por parte de los Padres de Familia

TABLA Nº 25 Relación con la Comunidad

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						PADRES DE FAMILIA	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5	(50 Cuestionarios)		
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes	0	4,22	2,26	7,92	1,15	50	11,55	0,255
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	2,44	1,84	2,28	5,01	50	7,57	0,557
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	1,22	1,42	3,92	3,66	50	5,22	0,922
TOTAL	---	---	---	---	---	---	24,340	2,434

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

De los 50 cuestionarios que se utilizaron para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y representantes se logró el siguiente análisis con 10 padres de la sección pre-básica, 20 de la sección básica y 20 de la básica superior, el 96,04 % de los representantes opina que hay una muy excelente relación con la comunidad educativa, con la información recopilada y analizada se establece que los docentes planifican y realizan actividades con padres de familia y contribuyen a mejorar las relaciones con la comunidad educativa en general, el resultado del instrumento es de 2,43 de un total de 2,53 puntos del instrumento.

TABLA Nº 26 Normas y Reglamentos

2. NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						PADRES DE FAMILIA	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5	(50 Cuestionarios)		
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	8,44	15,26	15,28	32,15	50	7,48	0,748
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	4,22	16,84	12,64	32,73	50	11,37	1,137
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	4,22	8,42	17,92	35,87	50	5,22	0,522
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado	0	4,74	16,84	18,64	42,87	50	7,156	0,715
TOTAL	---	---	---	---	---	---	31,226	3,122

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Del análisis del instrumento se determina que el 92,58 % de los padres de familia tienen la percepción que el personal docente de la unidad educativa militar Eloy Alfaro da inicio de la jornada puntualmente, la entrega de reportes y calificaciones es oportuna, se informa sobre el avance académico de los estudiantes, el docente es puntual y permanece durante la jornada de clase dentro de la institución. Dando una puntuación de 3,12 de un total de 3,37 puntos.

TABLA N° 27 Sociabilidad Pedagógica

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FAMILIA (50 Cuestionarios)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1.Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0,22	1,84	1,60	0,44	50	9,18	0,918
3.2.Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0,44	1,84	1,64	0,87	50	8,79	0,879
3.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	4,22	1,84	2,28	0,87	50	7,21	0,721
3.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	8,44	1,42	2,64	2,72	50	3,76	0,376
3.5.Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	4,22	2,42	2,28	2,73	50	9,65	0,135
3.6.Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	8,44	2,42	2,64	2,73	50	11,23	0,122
TOTAL	---	---	---	---	---	---	49,82	4,982

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Del análisis del instrumento se determina que el 98,61 de los padres de familia consideran que tanto entre compañeros y entre docentes se tiene un trato cortes, desarrollando buenas relaciones interpersonales, también que se informa a los padres de familia sobre avance académicos de sus representados. Resultado de este instrumento es de 4,98 de un total de 5,05 puntos.

TABLA Nº 28 Atención a Estudiantes con Necesidades Individuales

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES						PADRES DE FAMILIA (50 Cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	4,22	16,84	12,64	92,73	50	9,43	0,943
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	4,22	16,84	12,64	92,73	50	6,43	0,643
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	4,22	16,84	12,64	92,73	50	6,43	0,643
4.4. Respeto el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	4,22	16,84	25,28	75,87	50	8,21	0,821
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	4,22	8,42	12,64	109,59	50	8,87	0,887
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	4,22	16,84	25,28	75,87	50	7,21	0,721
TOTAL	---	---	---	---	---	---	46,58	4,658

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Del análisis del instrumento se determina que un 92,07 % de los 50 padres y representantes consideran que el trato y la atención a los estudiantes con necesidades individuales es bien manejado por los docentes y se informa a los padres de familia sobre avance académico de sus representados. Resultado del instrumento es de 4,65 de un total de 5,05 puntos.

➤ **Observación de la clase del docente**

TABLA Nº 29 Actividades Iniciales

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	8	2
2. Inicia su clase puntualmente.	9	1
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	9	1
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	8	2
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	8	2
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	7	3
Total respuestas	49	11
Puntaje total.	61,25	0,00
Puntaje promedio.	6,13	0,00

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

Análisis e Interpretación de resultados

De las actividades iniciales por parte de los docentes observados tenemos que un 81,73 % cumplen con lo dispuesto en el instrumento, mientras que un 18,73 % cumple parcialmente con los lineamientos de actividades iniciales. Se puede apreciar en la tabla que desde las actividades iniciales hasta la realización de la evaluación se cumplen con regularidad lo dispuesto para este proceso, ya que esta es una exigencia de las autoridades y se mantiene control en los procesos áulicos. Su resultado es 6,13 de 7,50 puntos.

TABLA Nº 30 Proceso Enseñanza-Aprendizaje

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	8	2
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .	7	3
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	8	2
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	7	3
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	9	1
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	8	2
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	9	1
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	9	1
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	9	1
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	8	2
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	8	2
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	8	2
13. Envía tareas	9	1
Total respuestas	107	23
Puntaje total.	133,75	0
Puntaje promedio.	13,38	0,00

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Análisis e Interpretación de resultados

En cuanto al proceso de enseñanza aprendizaje se tiene que un 82,33% si cumple con los procesos, ya que por ser una institución de formación militar se exige permanentemente y al máximo, el cumplimiento de las normas establecidas, pero existe un porcentaje de 17,67 de docentes que si bien es cierto cumple con dichos procesos pero de manera insatisfactoria, lo que según las autoridades y sobretodo por la disciplina que se genera al interior de la institución, hay que regularizar para poder integrar a estos docentes en dichos procesos. Resultado obtenido 13,38 de 16,25 puntos.

TABLA Nº 31 Ambiente en el Aula

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	9	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	10	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	8	2
4. Mantiene la disciplina en el aula.	10	0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	9	1
Total respuestas	46	4
Puntaje total.	58,75	5,0
Puntaje promedio.	5,75	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	25,25	-

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

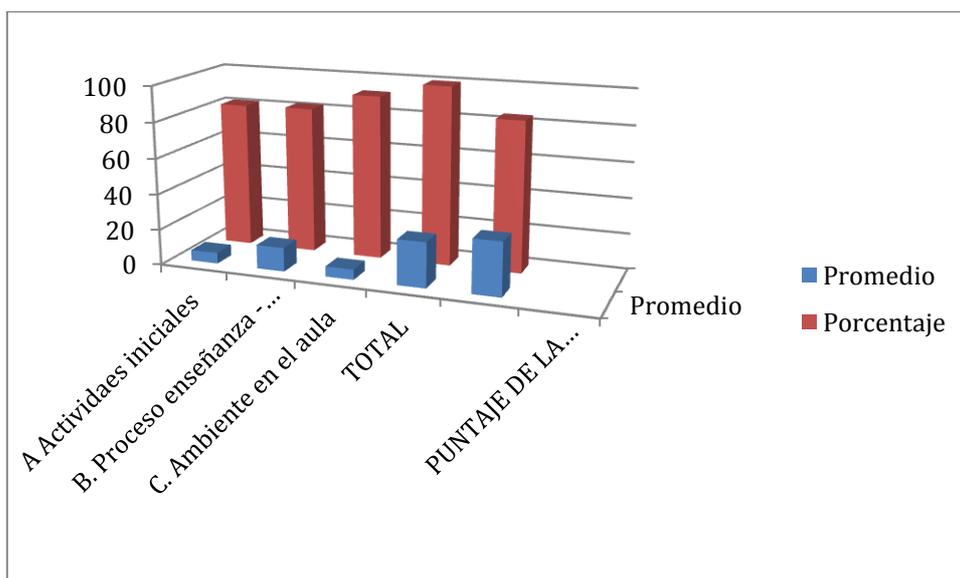
Respecto del ambiente al interior del aula y a la disciplina, se tiene un considerable 92 % de aceptación por parte de los docentes en las actividades desarrollados en los 45 minutos de clase, estas son una de las fortalezas de la institución, por ese motivo no es difícil la motivación tanto de docentes como de directivos para el trabajo cooperativo, lo que se puede evidenciar del puntaje de 5,75 de un total de 6,25 puntos.

TABLA Nº 32 Resumen de una clase del Docente por parte del Maestrante.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Promedio	Porcentaje
A Activadaes iniciales	6,13	81,73
B. Proceso enseñanza - aprendizaje	13,38	82,33
C. Ambiente en el aula	5,75	92
TOTAL	25,26	-
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE		85,35

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

GRAFICO Nº 5 Observación de una clase del Docente por parte del Maestrante



Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Análisis e Interpretación de resultados

De los datos recopilados se establece que un 85,35 % de los docentes cumplen con lo que estipula los pasos y los procesos en el interior del aula, de este porcentaje, las actividades iniciales se tiene el más bajo porcentaje de 81,73 %, el respeto a las otras actividades observadas en clase, seguido por el proceso de enseñanza-aprendizaje con un porcentaje de 82,33 % y como último y más rescatable tenemos que el ambiente en el aula es muy favorable para las actividades académicas con un 92 %, al menos en las 10 tomas muestrales que se realizaron en la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro de la ciudad de Quito.

TABLA N° 33 Resumen de la Calificación del Desempeño Profesional Docente:

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:		PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	9,21			
Coevaluación de los docentes	8,91			
Evaluación de los docentes por el Rector	8,71			
Evaluación de los docentes por los estudiantes	19,46			
Evaluación de los docentes por los padres de familia	15,12			
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS		61,41		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES		25,26		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES		86,67	A	EXCELENTE

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Análisis e interpretación de resultados

Por medio de los resultados obtenidos en base a los instrumentos aplicados se tiene que la calificación promedio de los docentes de la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro de la ciudad de Quito tiene un promedio de 86,67 %, como resultado de la suma de : Autoevaluación de los docentes con un 9,21 puntos, co evaluación de los docentes con un 8,91 puntos evaluación de los docentes por parte del rector con un 8,71 puntos, evaluación de los docentes por los estudiantes con un 19,46 puntos, evaluación de los docentes por los padres de familia con un 15,12 puntos, llegando a determinar que se ratifica el informe que detallo en los análisis individual y contextual de la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro, la misma que es excelente, ya que los niveles de exigencia de calidad son de los más altos a nivel del resto de Unidades Educativas Militares de la ciudad de Quito y del resto del país.

Evaluación del Desempeño Profesional Directivo

➤ Auto Evaluación del Rector

TABLA Nº 34 Competencias Gerenciales

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN					TOTAL (1 Cuestionario)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,149	0	1	1,049	0,104
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,815
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,99	0	0	1	0,990	0,099
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,757	0	0	1	0,757	0,075
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081

1.18.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.19.Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	1,048	0	0	1	1,048	0,108
1.20.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
1.23.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,874	1	0,874	0,087
1.24.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.25.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	1,049	0	1	1,049	0,104
1.26.Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,815
1.27.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.28.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
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	1,048	0	0	1	1,048	0,104
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.31.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
1.32.Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,093
1.33.Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.34.Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.35.Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,873	1	0,873	0,087

1.36.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	1398	0	0	1	1,398	0,139
1.37.Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,815
1.38.Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.39.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,0932
1.40.Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.41.Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.42.Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.43.Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.44.Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,815	1	0,815	0,081
1.45.Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.46.Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,081
1.47.Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,099
1.48.Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,815	0	1	0,815	0,163
1.49.Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,198
1.50.Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,198
1.51.Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,186
1.52.Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,186
1.53.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,198

1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	0,198
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0,874	1	0,874	0,175
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,932	1	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	0	0,874	1	0,874	0,175
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,186
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,186
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,99	0	0	1	0,99	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	0,99	0	0	1	0,99	0,198
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0,874	1	0,874	0,175
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0,932	1	0,932	0,186
TOTAL	---	---	---	---	---	---	116,602	11,66

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Se concluye que a nivel directivo en lo referente a las competencias gerenciales por parte del Sr. Rector su desempeño está en 79,50 %, su asistencia a la institución es puntual, se realiza un seguimiento continuo a los docentes, existe un control al personal, se realiza la revisión de cuentas, se completa el FODA, la capacitación es oportuna y anual. Existe supervisión y coordinación entre todos los miembros del Staff y al Consejo técnico. Resultado obtenido 11,66 de un total de 14,65 puntos

TABLA Nº 35 Competencias Pedagógicas

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN					TOTAL (1 Cuestionario)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	2,09	0	1	2,09	0,210
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	1,53	1	1,53	0,186
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	1,62	0	1	1,62	0,186
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	1,72	0	0	0	1	1,72	0,186
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	1,92	0	0	1	1,92	0,198
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	1,32	0	0	1	1,32	0,186
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	2,81	0	1	1,81	0,163
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	1,93	0	1	1,93	0,186
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	1,32	0	0	1	1,32	0,186
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	1,85	0	0	1	1,85	0,163
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	2,85	1	2,85	0,163
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2,98	1	2,98	0,198
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	2,81	0	1	2,81	0,163
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,91	0	0	0	1	1,91	0,198
TOTAL	---	---	---	---	---	---	29,62	2,96

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Con los resultados obtenidos se determina que el 90,79 % de las competencias pedagógicas son cumplidas por la primera autoridad de la institución, hay organización para la elaboración del PEI, se garantiza el respeto a los estudiantes con necesidades educativas especiales orientando a los padres de familia con el aprendizaje de los estudiantes especiales. Resultado obtenido es de 2,96 de un total de 3,26 puntos.

TABLA N° 36 Liderazgo en la Comunidad

	VALORACIÓN					TOTAL (1 Cuestionario)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD								
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,932	0	1	0,932	0,186
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,932	0	1	0,932	0,186
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0,815	1	0,815	0,163
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,932	0	1	0,932	0,186
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,990	1	0,990	0,198
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,990	1	0,990	0,198
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,990	1	0,990	0,198
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,932	0	1	0,932	0,186
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,990	1	0,990	0,198
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19,90	1,990

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

En lo referente a la competencias de liderazgo se tiene un 95,21 % lo que evidencia la formación militar de los Rectores y Vicerrectores de la Unidad educativa Militar Eloy Alfaro, mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa, promoviendo el desarrollo

de actividades socio-culturales y educativas. Resultado obtenido es de 1,99 de un total de 2,09.

➤ **Evaluación del Rector por parte del Consejo Directivo**

TABLA Nº 37 Competencias Gerenciales

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN					TOTAL (6 Cuestionarios)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0,12	0,35	0,531	1,42	6	2,419	0,173
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,12	0,24	0,708	0,94	6	2,006	0,143
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,139
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,12	0,35	0,354	1,18	6	2,006	0,143
1.5.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	5,947	0,139
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,139
1.7.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,139
1.8.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,139
1.9.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,139
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,139
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,12	0,35	0,354	1,18	6	2,006	0,143
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	6,947	0,694
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,139
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	4,947	0,494
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,12	0,35	0,531	1,18	6	2,183	2,183
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,194

1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,194
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	10,947	1,094
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,920	0,192
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,139
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,139
1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,1947
1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,1947
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	11,947	1,194
1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,1947
1.26.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,1947
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,152
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	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,152
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	7,947	0,139
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,12	0,24	0,531	1,18	6	2,065	0,148
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	6,124	0,152
1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,12	0,24	0,531	1,18	6	2,065	0,148
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	8,124	0,152
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,152
1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,18	0,24	0,708	0,71	6	11,829	0,131
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,12	0,47	0,708	0,94	6	2,242	0,160

1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,24	0,24	0,354	0,94	6	9,77	0,126
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,18	0,24	0,531	0,94	6	7,888	0,135
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,152
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,152
1.41.Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,152
1.42.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,152
1.43.Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,152
1.44.Promueve la investigación pedagógica.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,212
1.45.Promueve la innovación pedagógica.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,212
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,212
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,212
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,212
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,212
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,214
1.51.Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,214
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,214
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,214
1.54.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,214
1.55.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	4,124	0,214
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0,12	0,24	0,354	1,42	6	2,124	0,212
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	0,12	0,24	0,531	1,18	6	2,065	0,212

1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,18	0,24	0,531	0,94	6	5,888	0,588
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,12	0,35	0,531	0,94	6	1,947	0,197
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,18	0,24	0,531	0,94	6	1,888	0,188
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	0,18	0,24	0,531	0,94	6	1,888	0,188
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,12	0,35	0,531	1,18	6	2,183	0,218
TOTAL	---	---	---	---	---	---	110,20	11,02

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

En cuanto a la evaluación del Rector por parte de Consejo Directivo en lo referente a competencias gerenciales se tiene un porcentaje de apenas 75,53 % que consideran que la máxima autoridad tiene un adecuado nivel administrativo – gerencial, controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos y promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento de manera eficaz, contribuye a la comunidad educativa de manera positiva. Resultado obtenido 11.02 de un total de 14,59.

TABLA N° 38 Competencias Pedagógicas

	VALORACIÓN					TOTAL (6 Cuestionarios)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS								
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,895	2,499	2,68	9,295	6	5,369	0,536
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,895	2,142	2,68	10,010	6	5,727	0,572
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,895	1,785	2,144	11,440	6	7,264	0,726
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	1,074	2,142	2,68	9,295	6	8,191	0,819
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,895	1,785	3,752	12,870	6	4,302	0,430
TOTAL	---	---	---	---	---	---	30,853	3,085

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

En lo referente a las competencias pedagógicas los miembros del Consejo Directivo consideran que en un 93,61 % en Sr. Rector cuanta con las competencias pedagógicas para ocupar su cargo, realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución. Resultado obtenido es de 3,08 de un total de 3,29 puntos

TABLA N° 39 Competencia de Liderazgo en la Comunidad

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	(6 Cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD								
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	6	2,124	0,212
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	6	1,947	0,194
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	6	2,065	0,206
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	6	1,006	0,100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	6	2,065	0,206
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	6	2,006	0,200
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	6	1,065	0,106
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,118	0,354	0,354	0,944	6	1,770	0,177
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,177	0,236	0,531	1,18	6	2,124	0,214
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19,802	1,98

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

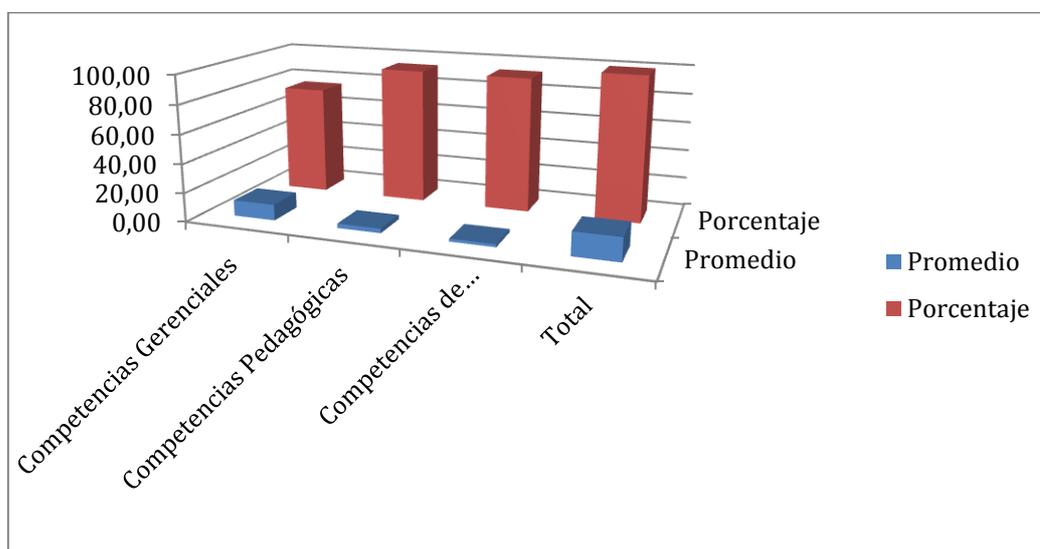
Con respecto del liderazgo en la comunidad determina que en un 93,39 % los actores de nuestra comunidad aceptan y comparten la buena gestión realizada por el Sr. Rector en este último aspecto, cabe señalar que apenas el 6.60 % no lo ve de esta manera, lo que representa que si se mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa, promoviendo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas. Resultado obtenido es de 1,98 de un total de 2,12 punto

TABLA Nº 40 Resumen evaluación del Director por parte del Consejo Directivo

	Promedio	Porcentaje
Competencias Gerenciales	11.02	75,53%
Competencias Pedagógicas	3.08	93,76%
Competencias de liderazgo en la Comunidad	1.98	93,39%
Total	16.08	87,56 %

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

GRAFICO Nº 6 Resumen del Director por parte del Consejo Directivo



Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

Analisis e interpretación de resultados

De los instrumentos utilizados para medir por parte del Consejo Directivo el desempeño del Sr. Rector se tiene que en un 87,56 % cumple con los requerimientos para dirigir los destinos de la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro, del detalle de los tres instrumentos aplicados se confirma que las competencias gerenciales son una de las debilidades del señor Rector teniendo en este caso un promedio inferior al 80% del total de la calificación no así en los otros dos instrumentos que sobrepasan el 93% del total de la calificación como en los anteriores instrumentos se mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa, promoviendo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas. Resultado obtenido 16.08 de un total de 20 puntos.

➤ Evaluación del Rector por parte de Cuerpo de Brigadieres

TABLA Nº 41 Competencias Gerenciales

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN					TOTAL (6 Cuestionarios)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	1,074	2,142	5,36	5,720	6	4,296	0,429
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,895	1,785	4,288	9,295	6	6,263	0,626
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	1,074	2,856	4,824	5,005	6	7,759	0,775
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,716	3,213	5,36	5,005	6	6,294	0,629
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,895	2,142	4,288	7,865	6	7,019	0,701
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	1,074	2,856	4,824	5,720	6	4,474	0,447
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,716	2,856	5,36	5,720	6	9,652	0,965
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,895	3,213	4,824	5,005	6	3,937	0,393
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,895	2,856	5,36	5,005	6	4,116	0,411
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	1,611	3,213	5,36	1,430	6	8,614	0,861
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,537	2,142	4,288	12,870	6	9,837	0,983
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	0,716	1,785	5,36	11,440	6	8,301	0,830
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,895	1,785	4,288	12,155	6	9,123	0,123
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,716	2,856	4,288	10,725	6	8,585	0,858
TOTAL	---	---	---	---	---	---	98,27	9.827

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Del resultado del instrumento se obtiene que el 98,7 % de los integrantes del Cuerpo de Brigadieres consideran que su líder tiene un altísimo nivel de competencias gerenciales , esto es muy entendible por que la mayoría de estos estudiantes has sido designados como Brigadiers o primeras antigüedades por el Cosejo que el Sr. Rector preside, manifiestan que si se controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos y promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento. Resultado del instrumento es de 9,87 de un total de 10 puntos

TABLA Nº 42 Competencias Pedagógicas

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN					TOTAL (6 Cuestionarios)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,895	2,499	2,68	9,295	6	5,369	0.536
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,895	2,142	2,68	10,010	6	5,727	0.572
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,895	1,785	2,144	11,440	6	8,264	0.326
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	1,074	2,142	2,68	9,295	6	6,191	0.519
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,895	1,785	3,752	12,870	6	9,302	0.930
TOTAL	---	---	---	---	---	---	34,853	3,485

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

En la misma línea se mantiene el criterio en lo referente a competencias pedagógicas, ya que el resultado del instrumento es de 97,47 % determinando que si se observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre, si supervisa personalmente el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos. Resultado del instrumento es de 3.48 de un total de 3,57 puntos.

TABLA Nº 43 Competencias de Liderazgo en la Comunidad

	VALORACIÓN					TOTAL (6 Cuestionarios)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD								
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,895	1,785	3,216	10,010	6	7,906	0.790
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,358	2,142	4,288	10,010	6	9,798	0.979
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,716	1,785	3,216	10,725	6	9,442	0.944
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,895	2,856	4,288	5,720	6	3,759	0.375
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,716	1,428	4,288	10,010	6	2,442	0.244
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,895	2,142	3,216	9,295	6	2,548	0.254
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,716	1,785	4,288	9,295	6	6,084	0.608
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,895	3,57	4,288	5,005	6	9,758	0.975
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	0,716	3,57	2,68	7,865	6	9,831	0.983
TOTAL	---	---	---	---	---	---	61,568	6,156

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Con respecto del criterio de competencias de liderazgo en la comunidad la evaluación es de 95,64 % lo que determina de el Sr. Rector si mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. Resultado del instrumento es de 6,15 de un total de 6,43 puntos.

➤ Evaluación del rector por parte del comité central de padres de familia

TABLA Nº 44 Competencias Gerenciales

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						(12 Cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,66	1,315	3,136	6,324	12	3,435	0,343
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,528	1,578	1,96	7,905	12	4,971	0,497
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,66	2,63	2,352	4,743	12	4,385	0,438
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	12	2,643	0,264
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,66	2,104	3,136	5,270	12	3,171	0,317
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,792	1,315	3,136	5,797	12	1,048	0,104
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,66	1,578	2,744	6,324	12	3,306	0,330
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,792	1,315	3,136	5,797	12	4,041	0,404
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,66	1,578	3,136	5,797	12	3,171	0,317
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,66	1,841	3,136	5,270	12	3,907	0,390
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,66	2,104	2,744	5,270	12	1,778	0,177
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,66	2,367	3,136	4,216	12	2,379	0,237
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,66	1,841	2,744	3,162	12	4,407	0,440
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,66	2,104	2,352	3,162	12	3,278	0,327
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,66	2,104	2,744	5,270	12	1,778	0,177
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,528	1,841	3,136	5,797	12	4,302	0,430

1.17.Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	12	3,643	0,364
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,792	2,367	2,744	4,216	12	4,119	0,411
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	12	3,643	0,364
1.20-Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	12	2,643	0,264
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,792	1,578	3,136	5,270	12	4,776	0,477
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,66	2,367	2,744	4,743	12	2,514	0,251
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,66	2,104	2,744	5,270	12	2,778	0,277
TOTAL	---	---	---	---	---	---	76,116	7,611

Fuente: Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro

De los instrumentos utilizados correspondientes a seis de educación básica y seis de bachillerato se establece que apenas un 75,34 % de los padres considera que el Sr. Rector si cuenta con las competencias gerenciales requeridas para manejar administrativamente la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro, de las respuestas aquí analizadas también se establece que la competencias gerenciales son una de las vulnerabilidades del la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro, no así las otras dos competencias.Resultado 7,61 de un total de 10,10 puntos

TABLA N° 45 Competencias Pedagógicas

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	(12 Cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS								
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,66	1,315	3,92	5,270	12	4,172	0,417
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,528	1,315	1,96	8,959	12	6,762	0,676
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la instituci	0	0,396	2,63	3,92	4,743	12	5,693	0,569
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,66	1,315	1,96	10,013	12	4,955	0,495
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,66	1,052	2,35	9,486	12	2,551	0,255
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,528	1,052	1,96	9,486	12	6,026	0,602
TOTAL	---	---	---	---	---	---	30,159	3,015

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Sorprendentemente se determina que según los padres de familia en un 95,25 % las competencias pedagógicas del Sr. Rector son una de sus mejores cualidades, esto tiene muchas razones pero una de las principales es que las relaciones de las autoridades con los padres de familia fueron muy bien manejadas desde el inicio del año lectivo, este realizó acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes y lo más significativo se preocupó por informarlo a su debidotiempo, también se determinó que se garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución. Resultado del instrumento es de 3.01 de un total de 3,16 puntos.

TABLA Nº 46 Competencias de Liderazgo en la Comunidad

	VALORACIÓN					TOTAL (12 Cuestionarios)	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD								
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,66	1,315	2,744	6,851	12	4,572	0,457
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,66	1,315	1,96	7,378	12	6,313	0,631
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,66	2,63	3,136	3,689	12	4,115	0,411
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	12	5,843	0,584
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,66	1,315	1,96	7,378	12	2,313	0,231
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,528	1,315	1,96	8,432	12	5,235	0,523
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,792	2,63	3,136	2,635	12	3,193	0,319
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	12	6,843	0,684
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	12	2,841	0,284
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	12	2,841	0,284
TOTAL	---	---	---	---	---	---	44,109	4,410

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

En lo referente a las competencias de liderazgo en la comunidad en mensaje fue el mismo con un porcentaje de 93,03 % establece que si se mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad. Delega responsabilidades que se cumplan todas y cada una de las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario, y lo más relevante que se integra activamente en los procesos.

➤ Evaluación del Rector por parte del Supervisor Escolar

TABLA Nº 47 Competencias Gerenciales

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	(1Cuestionario)	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	1,003	0	0	0	0	1	1,003	0,100
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	1,986	0	0	0	1	1,968	0,196
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1,004	1	1,004	0,100
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190

1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	1,024		0	0	0	1	1,024	0,102
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1,115	1	1,115	0,111
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
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	1,948	0	0	1	1,948	0,194
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1,115	1	1,115	0,111
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155

1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1,559	0	1,559	0,155
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,559	0	1,559	0,155
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	1,559	0	1,559	0,155
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	1,059	0	1	1,059	0,105
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	1,913	0	0	0	0	1	1,913	0,191
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194

1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,115	1	1,115	0,111
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	1,559	0	1	1,059	0,105
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	1,948	0	0	1	1,948	0,194
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	1,559	0	1	1,059	0,105
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190
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	1,559	0	1	1,559	0,155
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
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	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	1,969	0	0	0	0	1	1,969	0,196
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	1,559	0	1	1,559	0,155
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	1,059	0	0	1	1,059	0,105

1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	1,904	0	0	0	1	1,904	0,190
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	1,559	0	1	1,559	0,155
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	1,559	0	1	1,559	0,155
TOTAL	---	---	---	---	---	---	105,259	10,525

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

De los instrumentos aplicados a la señora supervisora del Ministerio de Educación del Ecuador se establece que en un 72,80 % la máxima autoridad posee un adecuado nivel en lo referente a competencias gerenciales contra un 27,20 que considera que de las 65 preguntas respondidas por el Sr. Rector en algunos componentes se tiene una cuantificación de 1= nunca; 2= rara vez y 3= algunas veces, se desprende que una de las debilidades marcadas de la Unidad Educativa Militar son las competencias Gerenciales del Rector, esto por la formación misma de los oficiales de estado mayor que son los designados como rectores de todos los institutos de educación controlados por las tres fuerzas, resultado total del instrumento es de 10.52 sobre un total de 14,45

TABLA Nº 48 Competencias Pedagógicas

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						(1 Cuestionario)	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	1,059	0	1	1,059	0,105
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	2,948	0	0	1	2,948	0,294
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	1,059	0	1	1,059	0,105
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	2,948	0	0	1	2,948	0,294
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	1,004	0	0	0	0	1	1,004	0,100
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,171	1	1,171	0,117
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	2,059	0	0	1	2,059	0,205
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	1,059	0	1	1,059	0,105
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	1,059	0	1	1,059	0,105
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	1,059	0	1	1,059	0,105
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	2,948	0	0	0	0	1	2,948	0,294
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,059	0	1	1,059	0,105
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	1,059	0	1	1,059	0,105
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	3,892	0	0	0	0	1	3,892	0,389
TOTAL	---	---	---	---	---	---	24,383	2,438

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

De los instrumentos de evaluación se obtiene un 79,74 % respecto a las competencias pedagógicas del Sr. Rector, hay datos muy relevantes por parte de la máxima autoridad de supervisión de educación con respecto a estas competencias pedagógicas, apenas se alcanza un 2,48 de un total de 3,11 puntos, aunque en el mismo instrumento se establece que organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo y la participación del personal docente, asimismo solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo, atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos entre otros actividades propias de la pedagogía.

TABLA N° 49 Competencias de Liderazgo en la Comunidad.

	VALORACIÓN					TOTAL (1Cuestionario)	VALORACIÓN	
	3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD						TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	2,059	1	2,059	0,205
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	2,059	1	2,059	0,205
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,5	0,446	1	1,947	0,194
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	2,059	1	2,059	0,205
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,17	0,892	1	2,059	0,205
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	2,059	1	2,059	0,205
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,33	0,669	1	1,003	0,100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	2,059	1	2,059	0,205

3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	2,059	1	2,059	0,205
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	2,059	1	2,059	0,205
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	2,059	1	2,059	0,205
TOTAL	---	---	---	---	---	---	21,481	2,148

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

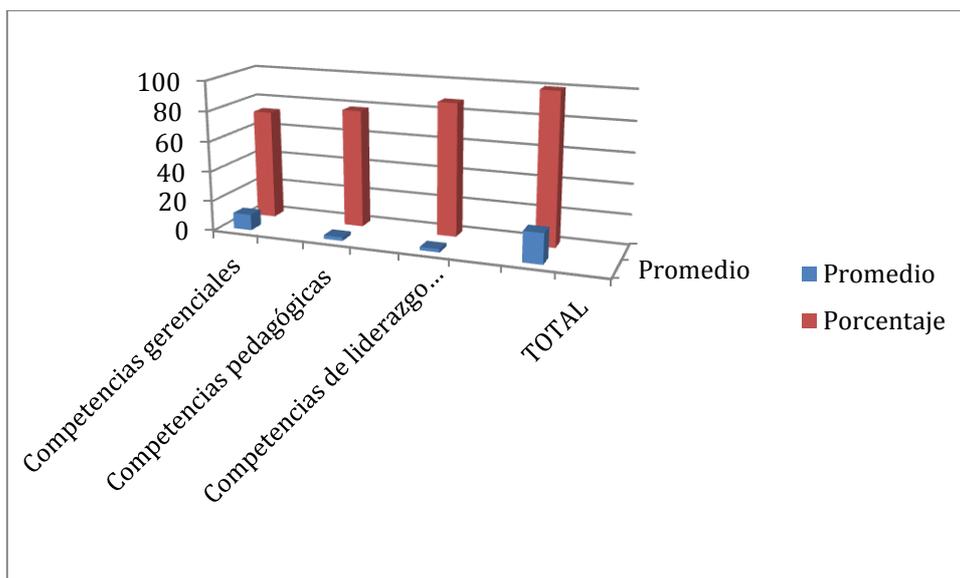
En las competencias de liderazgo en la comunidad según la Sra supervisora es en lo único que sobrepasa al Sr. Rector de los instrumentos anteriores con un 87,70 % de aceptación lo que se interpreta que si mantiene comunicación permanente dentro y fuera de la institución con padres de familia y la comunidad de manera óptima, promueve el desarrollo de actividades a favor de toda la comunidad educativa, participa en actividades que propician una cultura de paz y solidaridad, con apenas un 12,83% que indica que lo que realiza es de manera no mala más bien inadecuada.

TABLA Nº 50 Resumen evaluación del rector por parte del supervisor escolar.

	Promedio	Porcentaje
Competencias gerenciales	10,52	72,80
Competencias pedagógicas	2,48	79,74
Competencias de liderazgo en la comunidad	2,14	87,70
TOTAL	15,14	80,08

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Gráfico N° 7 Evaluación del Rector por parte del Supervisor Escolar



Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Analisis e interpretación

De los tres instrumentos de evaluación entregados por la Sra Supervisora del Ministerio de Educación del Ecuador se determina que en un 80,08 % de las competencias de las autoridades de la Unidad Educativa Militar se ajustan a los requerimientos para estas tan delicadas funciones, tomando en cuenta que no todos los Señores Oficiales de Estado Mayor que legan a ocupar estas funciones tienen títulos de tercer y cuarto nivel en educación, evidentemente si los hay en nuestras Fuerzas Armadas, se determina así mismo que en lo referente a las competencias gerenciales se tiene un porcentaje de apenas un 72,80 %, en las competencias pedagógicas un 79,74 % y en lo que si se destaca es en las competencias de liderazgo en la comunidad con un 87,90 %, es decir por actividades en total instrumento de evaluación efectuada por la Sra. Supervisora escolar se desprende que en cuanto a las competencias gerenciales y las competencias pedagógicas se tiene una severa desproporción con respecto de las competencias de liderazgo en la comunidad, por que las habilidades y competencias de los rectores y directores son más enfocadas en estos ámbitos que en el ámbito gerencial propiamente, osea no ven la educación desde una perspectiva de gerencia más bien, tiene un enfoque de apoyo a la comunidad y de servicio, pero claramente el resultado nos da una visión muy extensa de en donde esta gerencialmente uno de las unidades educativas más grades e importantes de los últimos 110 años en educación del Ecuador, evidentemente hasta la presente investigación esta, se encuentra aún enfocada a la educación militar, y en estado de transición

TABLA N° 51 Resumen de la Calificación del Desempeño Profesional Directivo:

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Rector	16,61		
Evaluación del Rector por parte del Consejo Directivo	16,08		
Evaluación del Rector por parte del Cuerpo de Brigadieres	19,50		
Evaluación del Rector por parte del Comité Central de Padres	15,03		
Evaluación del Rector por parte de la Supervisora Escolar	15,14		
CALIFICACIÓN TOTAL DE LOS DIRECTIVOS	82,36		

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Análisis e Interpretación de resultados

Por medio de los resultados obtenidos en base a los instrumentos aplicados a las autoridades de manera especial al Sr. Rector se establece que en promedio se tiene un 82,36 % de evaluación de las competencias de los cinco instrumentos de evaluación, los mismos que fueron evaluados sobre un componente de 20 puntos, de las auto evaluaciones del Rector con un 16,61 %, de las evaluaciones al desempeño profesional de los directivos por parte del consejo directivo con un 16,08 %, de las evaluaciones al desempeño profesional de los directivos por parte del cuerpo de brigadieres con un 19,50 %, de las evaluaciones al desempeño profesional de los directivos por parte del comité central de padres de familia con un 15,03 %, de las evaluaciones al desempeño profesional de los directivos por parte de la supervisora de educación con un 15,14 %, se logra determinar que se ratifica el informe que detallo en los análisis individual y contextual de la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro, la misma que es excelente, ya que los niveles de exigencia de calidad son de los más altos a nivel del resto de Unidades Educativas Militares de la ciudad de Quito y del resto del país, salvo los instrumentos determinados por los padres de familia y la señora supervisora escolar, que son de los más bajos que se tiene en los instrumentos aplicados.

TABLA N° 52 Calificación general de la institución educativa.

Instancia	Calificación	Categoría	Equivalencia
Calificación Promedio del Desempeño Profesional de los Docentes	86,67	A	Excente
Calificación Promedio del desempeño Profesional Directivo	82,36	A	Excente
Calificación Promedio General del desempeño de la Institución Educativa investigada	84.51	A	Excente

Fuente: Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro"

Calificación de la Unidad Educativa Militar "ELOY ALFARO" equivale a:

Categoría (A) Excelente con 80,33 puntos sobre un total de 100 puntos

6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.

6.1 Discusión de resultados

Referente a la información docente. Se determinó en los resultados obtenidos que los datos de los instrumentos aplicados al personal docente, por medio de la denominada autoevaluación nos dieron la pauta de la baja autoestima que tienen los propios docentes de trabajo y que en los diferentes aspectos o elementos a ser evaluados, los resultados han sido disímiles o hasta cierto punto incongruente con las actividades realizadas por el cuerpo docente.

En los elementos de la sociabilidad pedagógica que consisten en tratar a los estudiantes con respeto y cortesía, fomentar la autodisciplina en el aula, llamar la atención a los estudiantes con firmeza pero con respeto, propiciar el respeto a las personas con capacidades diferentes, la no discriminación entre compañeros, tomar en cuenta las opiniones y criterios de los estudiantes es una forma de respetar las diferencias del aprendizaje y propiciar hacia la excelencia educativa.

Dentro de éste análisis se aprecia que los profesores han cumplido con los ítems señalados en un 65% del total del cumplimiento, lo que indica que las relaciones de sociabilidad entre el cuerpo docente con su estudiantado se cumplen en una medida aceptable, los aspectos más preocupantes se dan en el trato de respeto y cordialidad a los estudiantes, donde un 30% de docentes afirma respetarles en una escala de 4sobre 5, y el otro 30% se manifiesta a través del 5/5, esto, desde un análisis particular de las motivaciones de éste índice, en sentido de que varios docentes consideran que el trato de respeto y cordialidad a un estudiante se deben dar en doble sentido, tanto como el profesor da, espera recibir.

Los resultados obtenidos respecto a éste primer índice, considerando datos levantados con otra matriz, es que un 33% de profesores se consideran “firmes” en una escala de 5/% al llamar la atención a los estudiantes, el 33% siguiente se califica con un 4/5, debido al hecho de que las nuevas disposiciones legales han generado en los profesores un cambio de actitud respecto a las exigencias y a los llamados de atención para los casos problemáticos que impiden el proseguir de un proceso de aula con eficacia, matizándolo o eliminándolo en algunos casos por temor a las

clásicas represalias por parte de los mismos estudiantes que hoy en día se amparan en diferentes legislaciones.

En otro campo, el 40% de docentes encuestados manifestaron tomar muy en cuenta las opiniones de los estudiantes, con una escala de 5/5, mientras el 30% se adjudicaron una escala de 1/4, lo cual demuestra que no en todas las clases o en todos los casos se puede dar un 100% de participación del estudiantado, sobre todo cuando se analizan temas nuevos, en los que la participación de los docentes es de tipo inductiva, y el profesor aporta con lineamientos para el conocimiento.

En el campo de las habilidades pedagógicas tenemos cifras más uniformes, sobre todo al hecho de que en la evaluación el profesorado busca tener una imagen positiva y de eficiencia a nivel general, los aspectos tomados en cuenta, en base a los lineamientos de evaluación planteados a nivel ministerial, como todos los de esta muestra, son la preparación de la clase en función de las necesidades de los estudiantes, la selección de contenidos de aprendizaje, la explicación constante de los criterios de evaluación, el uso adecuado del lenguaje, la realimentación constante de contenidos anteriores y previos, o preliminares respecto al contenido de las clases; además, las diferentes estrategias dentro del proceso de aula, que fomentan la participación estudiantil.

Un 90% de docentes admite planificar debidamente sus clases y seleccionar los contenidos a ser tratados en las mismas. Una leve variable se aprecia dentro del acápite 2.8 de la encuesta, donde un 30% de docentes manifiesta hacer una breve introducción del tema seleccionado para la clase, sin embargo, dicho porcentaje no deja de ser insuficiente, debido a la necesidad de compaginar e integrar todos los procesos del ciclo de aprendizaje, éste fenómeno se da en cierta medida por la rigurosidad de la planificación mesocurricular, que implica los lineamientos de referencia para cada grado o curso respectivamente. El docente puede sentirse presionado por el hecho de que necesita avanzar con los programas y planes planteados, así que omite, (20%) realimentaciones constantes- en cada clase- de temas ya tratados, y avanza en la temática nueva, o en éste caso, en los ciclos de aprendizaje de las destrezas con criterios de desempeño solicitadas.

Un insuficiente y preocupante 50% de profesores admite en una escala de 5/5 permitir que los estudiantes expresen abiertamente preguntas e inquietudes, el 50%

restante se ubica en una escala de entre el 1 y 4, lo que indica que en algunas ocasiones los docentes no admiten preguntas en todo momento de la clase, sino en lo que llaman: “etapa de preguntas”, al no ser emitidas las preguntas en ésta etapa, las preguntas de los estudiantes fuera de la clase, no son admitidas.

No todos los profesores (80%) admiten en una escala de 5/5 la defensa de criterios propios por parte de los estudiantes, en algunos casos las asignaturas de ciencias “duras” o exactas, no están susceptibles a la interpretación subjetiva, sin embargo, éste exiguo 20% de profesores que estimulan en gran medida la defensa de argumentos propios de los estudiantes, sigue siendo preocupante y complejo.

Un importante 70% de profesores realizan con sus estudiantes la interrelación de los diferentes temas, tanto los ya analizados y los nuevos, el 90% de profesores manifiesta realizar material didáctico para dar sus clases, pero del total de docentes, el 50% se da una calificación de 5/5, el restante 40% se ubica entre el 2 y el 4 sobre 5.

El 60% de docentes emite utilizar las tecnologías de la información con los estudiantes en sus clases, en una nota de 5/5, el 40% restante se disgrega entre los 2 y los 4 puntos en la escala valorativa.

Éste índice es positivo debido a que la implementación de las herramientas TIC ha sido progresiva y sostenida en el nivel de la enseñanza, lo cual ha facilitado los procesos educativos de una forma significativa.

El 80% de profesores se ubica entre la escala valorativa de 2 y 5 sobre 5 en el uso de bibliografía adecuada con la asignatura, el 20% de docentes que no han señalado la bibliografía, es una cifra susceptible de análisis de causales, la inicial hipótesis es la progresiva utilización de fuentes aleatorias ubicadas en el internet lo cual no se considera formalmente “bibliografía”, sino, en algunos casos incluso se malentiende con el concepto de “recursos TICs”, que en definitiva no son lo mismo.

En el acápite 2.24 las habilidades que los profesores más buscan desarrollar en sus procesos de enseñanza, son, en orden de relevancia: (de acuerdo a la calificación de mayor ponderación, 5/5): Descubrir (70%), Consensuar (70%), Concluir(60%), Analizar (50%), Sintetizar (50%), Exponer en grupo (50%), redactar con claridad (50%), leer comprensivamente (50%)..

En el ámbito del desarrollo emocional, un preocupante y exiguo 30% disfruta en una escala de 5/5 dando su clase, complejo escenario estadístico que nos muestra la realidad emocional de muchos docentes que consideran poco motivadora su labor, al respecto una entrevista aleatoria a docentes señala como la principal fuente de desmotivación laboral es el salario docente y las progresivas exigencias de tipo legal y laboral que la carrera exige.

El 90% de docentes ubican percibir que los estudiantes disfrutan con su clase, entre un 2 y 5 puntos en la escala valorativa, así mismo, el 70% de docentes manifiesta sentirse mediana y muy gratificante la relación de afectividad con los estudiantes.

Con respecto al clima de trabajo con sus colegas, el 50% lo señalan como bueno o muy bueno, y un 10% de docentes se ha abstenido a responder esta pregunta, nos comprueba el dato presentado la complejidad de la interacción humana en entornos laborales sometidos a presión.

En la muestra estudiada, un interesante 80% se siente debidamente estimulado por sus superiores, es decir asignan calificaciones en la escala valorativa entre 4/5 y 5/5. Lo que ha demostrado a nivel de la presente muestra, un buen trabajo directivo, que parte por el principio de “obedecer para mandar”, es decir, la reciprocidad en el manejo de las responsabilidades a nivel profesional muestra cifras positivas.

Con respecto a la colaboración de los padres de familia en el trabajo que los docentes realizan, sólo un 50% ha manifestado a esta colaboración como muy buena o buena, respectivamente. Así, tenemos que el fenómeno de la educación en crisis sigue teniendo como actores a los padres de familia en una insuficiente preocupación por las labores de sus representados.

Del 100% de encuestados, el 98% manifiesta en escalas del 2 al 5 sobre 5 puntos valorativos, la importancia de la correcta presentación en el puesto de trabajo, aulas, lugares de reunión, formaciones.

El docente debe mostrar seguridad en cada una de sus decisiones dentro del aula de clase, de tal forma, el docente se convierte en el ente activo y facilitador de procesos en el aula, de ésta concepción teórica los docentes han mostrado gran convencimiento y conocimiento, por lo que un 80% se ha manifestado como “muy seguro” al tomar las decisiones del aula.

Dentro del trabajo con estudiantes con necesidades especiales de aprendizaje, el docente conoce el nuevo rol que debe cumplir como adaptador de los contenidos curriculares, y, dentro de la muestra, un 80% se declara muy apto o apto para detectar los problemas educativos en sus estudiantes. Mismo porcentaje se muestra cuando se pregunta sobre la atención personal al estudiante con necesidades especiales de aprendizaje.

El 90% de los profesores declara enviar tareas a la casa de los estudiantes para reforzar habilidades en los dicentes, de tal forma que el 10% restante nos permite inferir se trata de docentes con asignaturas de menor carga horaria.

90% de los docentes declaran hacer en gran medida o en una elevada medida, adaptaciones curriculares para los estudiantes que tienen necesidades especiales de aprendizaje, dicha cifra demuestra la práctica de los conceptos expresados en el párrafo anterior: docentes comprometidos con el cambio de paradigma educativo.

90% de docentes manifiesta, de la misma forma, recomendar en cada ocasión el trabajo de estudiantes con necesidades especiales de aprendizaje, con la ayuda de un profesional especializado, el 10% que no emite ese criterio, inferimos, es el mismo 10% que demuestra una motivación de 1/4 sobre el trabajo que realiza, un docente desmotivado, no cumple con sus labores de forma cabal.

El mismo 80% de profesores manifiesta integrar a los estudiantes de forma continua a los procesos de aula, tratando de ser espontáneos en dicha integración.

El 90% de docentes tratan de mantener una comunicación fluida con los representantes de los estudiantes con necesidades educativas especiales, de tal forma que puedan obtener información de primera mano sobre los procesos psíquico-pedagógicos de los estudiantes para superar los retos del aula, y desarrollar las destrezas. Mismo 90% que admite planificar entrevistas con los representantes.

En la aplicación de las normas y reglamentos institucionales, el 80% de docentes emite que procura cumplir el reglamento interno de la institución a cabalidad, un 70% dice respetar y respetar mucho las normas académicas e institucionales del plantel en cuestión.

Referente a la información directivo.

En el caso de los directivos y de manera especial con la máxima autoridad que en este caso es un Sr. Oficial del grado de Coronel de Estado Mayor Conjunto, se establece que en el caso de la auto evaluación de mismo Rector, se determina que las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad llegan a un 16,61 puntos de un total de 20 puntos.

En referencia a la evaluación del mismo Rector por parte del Consejo Directivo llega a un 16,08 puntos de un total de 20 puntos.

En referencia a la evaluación del mismo Rector por parte del Cuerpo de Brigadieres y Sub brigadieres es el quien en junta elige a los estudiantes para ocupar estas funciones dependiendo claro esta de su aprovechamiento y disciplina.

En lo referente a la evaluación del mismo Rector por parte del Comité Central de Padres de Familia, llega a un 15,03 puntos de un total de 20 puntos siendo la puntuación más baja de los instrumentos utilizados.

Y en lo referente a la evaluación del mismo Rector por parte de la Sra. Supervisora del Distrito es la segunda puntuación más baja con apenas un 15,14 de un total de los mismos 20 puntos.

Por lo que en cuanto a la Calificación Promedio del desempeño Profesional Directivo tenemos un total de 82,36 % de los cinco instrumentos de competencias utilizado para los Directivos.

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

7.1 Conclusiones.

Después de haber realizado la respectiva discusión de los resultados obtenidos a lo largo de la investigación, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- La Institución si cuenta con un Proyecto Educativo Institucional ágil, moderno que responde a las nuevas expectativas contempladas en la Ley de Educación, es decir, que su sostenimiento curricular tiene funcionalidad y uso práctico, ya que el modelo pedagógico propuesto por el Ministerio de Educación del Ecuador, ha roto paradigmas educativos como la evaluación con criterio de desempeño.
- En el interior del aula de clases, se dan diversas prácticas pedagógicas, que en su gran mayoría corresponden a enfoques tradicionalistas, lo cual impide llegar a una verdadera formación integral.
- El cuerpo docente de la Institución, recibe capacitación por parte de sus directivos, la planta docente se organiza apoyar suplir esta iniciativas
- La Institución fomenta el trabajo en equipo, entre sus principales actores educativos, que en mucho casos responde a los ideales institucionales.
- Las relaciones entre el cuerpo docente y la comunidad educativa, entiéndase padres de familia, ha sido potenciada al máximo, por parte del cuerpo directivo de la institución, por políticas educativas internas acordes a una sana convivencia y prácticas comunicacionales eficientes.
- El Departamento de Conserjería Estudiantil Institucional (DECOE), es la última instancia a la cual se remite a los y las estudiantes, cuando presentan dificultades tanto emocionales como académicas.
- La Institución cuenta con procesos de seguimiento y evaluación permanentes, y sobre todo a nivel de aula en el proceso enseñanza-aprendizaje de los y las estudiantes, lo cual permite valorar con claridad, el verdadero estado al que llegaron los educandos.

- Existe una suficiente concientización especialmente por parte de los y las docentes, así como de sus directivos en considerar que los educandos pueden llegar a obtener lo más altos niveles académicos.

7.2 Recomendaciones.

- Es necesario, realizar una reestructuración del PEI de la Institución, que abarque los distintos componentes de las nuevas tecnologías aplicadas al campo educativo.
- Se debe considerar que es necesaria, la capacitación sobre el modelo pedagógico actual para que los y las docentes conozcan sus fundamentos y principios para que sean capaces de concretizarlo dentro del aula de clases.
- Los principales directivos de la institución, deben realizar permanentemente un seguimiento y acompañamiento, para garantizar la aplicación del modelo pedagógico establecido por la Institución, así como sus resultados, lo que garantizaría, por un lado desterrar las prácticas educativas inadecuadas, y por el otro realizar procesos de retroalimentación continua.
- Es necesario continuidad de los talleres de perfeccionamiento docente, para lograr cuerpo docente verdaderamente comprometido y consciente de su rol.
- La Institución, debe fomentar permanente, el trabajo en equipo, tanto los y las estudiantes, como en el cuerpo docente, para garantizar mejores resultados en las diversas actividades programadas.
- Es necesario, incentivar la participación de los padres y madres de familia, dentro del proceso enseñanza aprendizaje de sus representados, procurando mantener una relación diáfana y abierta con los mismos y no solamente cuando se presenten problemas académicos con los mismos
- Se debe mantener, la práctica de valores de manera permanente, teniendo claro que éstos no se transmiten como contenidos, sino a través de la práctica diaria, especialmente por parte de los y las docentes.

- Igualmente es necesario considerar la pedagogía de la ternura, la cual debe ser transmitida a los / las estudiantes, pues esta aporta favorablemente en el desarrollo integral de los estudiantes.
- Los docentes deberán vincularse de manera efectiva al DECOE para canalizar las posibles vías de solución, ante los problemas que pudieran presentar determinados estudiantes.
- Los diferentes proyectos que se pretendan implantar, deberán ser coordinados con el Departamento de Consejería Estudiantil Institucional (DECOE), así como también como con la coordinación académica y con las diferentes áreas de apoyo.
- Es necesario diseñar, socializar y garantizar la ejecución del Plan de Capacitación sobre las Técnicas de Información y Comunicación (TIC), para facilitar y optimizar el proceso académico de los y las estudiantes.
- Los Directivos y personal docente, deberán poner en práctica las diferentes estrategias establecidas en el Plan de Capacitación (TIC), generando logros en beneficio de la Unidad Educativa.

8. PROPUESTA.

8.1. Título de la propuesta.

“PLAN DE CAPACITACIÓN EN TICS EDUCATIVOS ON-LINE DIRIGIDO PARA LOS DIRECTIVOS, DOCENTES Y PADRES DE FAMILIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR ELOY ALFARO DE LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2013”

8.2. Justificación.

Las TIC son la nueva columna en de la sociedad como en la educación y ahora es necesario proporcionar al docente/estudiante una educación que tome en cuenta esta realidad.

Las posibilidades de las TIC deben ser consideradas dentro de dos aspectos que son fundamentales: - El conocimiento y El uso

1.- El conocimiento .- es consecuencia directa de la cultura de la sociedad en la actualidad, la que exige un mínimo conocimiento informático, ya que es necesario entender , cómo se almacena, como se transforma y cómo se transmite y se accede a la información en sus múltiples manifestaciones (texto, imágenes, sonidos) si no se quiere al margen de las corrientes culturales.

Aquí se presentan dos factores:

a.- Integrar esta nueva cultura en la Educación, aplicándola en todos los niveles educativos.

b.- que este conocimiento se traduzca en el uso generalizado de las TIC apoyando su formación en toda su vida

2.- El uso.- cuando se pretende aplicar las normas informáticas en el campo técnico , su adecuada aplicación de las TIC, estas nos favoreceran para la aplicación aulica, porque nos proporcionan métodos y técnicas activas para aprender y para enseñar , en cualquier asignatura, además posibilitan el nuevo

aprendizaje al obtener como resultado evaluatorio inmediato con actividades novedosas.

Para llevar al cabo este propósito se necesita un gran esfuerzo por parte de todos los participantes, porque partimos de una estructurada planificación y una excelente coordinación de todo el personal, son los grupos de trabajo y de apoyo, los pilares para llevar al éxito esta capacitación, logrando con prontitud la preparación de materiales para cada jornada y poniendo a punto los paquetes informáticos en cada sección para que su aplicación sea de fácil uso y con la ayuda de técnicas que se correlacionen con la teoría, diseño, y que se encuentren integrados de manera armónica y llamativa para su aprendizaje.

Finalmente, considero que se deben buscar más oportunidades de ayuda o de mejora en el campo de la educación, explotando las posibilidades educativas de las nuevas TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) en todos los entornos y circunstancias que nos presentan en la actualidad

Por lo expuesto anteriormente es indispensable y urgente implementar el Plan de Capacitación, "TIC educativos on line" con lo que se pretende elevar el nivel académico y proporcionar herramientas al docente, autoridades y padres de familia en el camino para lograr la excelencia académica en esta era digital donde nos encontramos las instituciones educativas.

Esta capacitación se desarrolla los días sábados, entre los meses de septiembre del 2012 a enero del 2013 de 8h00 a 12h00, y jornadas presenciales lunes, miércoles y viernes.

Este Plan de capacitación contiene cuatro bloques de contenidos (Word, Excel, Power Point, e Internet). aplicados a las necesidades aulícas.

8.3. Objetivos de la propuesta.

8.3.1. Objetivo General

- Elaborar un Plan de capacitación para facilitar a los docentes de la Unidad Educativa Militar "Eloy Alfaro" la adquisición de bases teóricas y

destrezas operativas que les permitan integrar, en su práctica docente, los medios didácticos en general y los basados en nuevas tecnologías.

8.3.2. Objetivos Específicos.

- Adquirir una visión global sobre la integración de las nuevas tecnologías en el currículo, analizando los diferentes elementos: contenidos, metodologías, evaluación etc.
- Capacitar al personal docente, directivo y a los padres de familia sobre la práctica educativa diaria, evaluando su papel y la contribución de estos medios al proceso de enseñanza- aprendizaje y el consiguiente seguimiento y apoyo en casa.
- Realizar procesos de seguimiento y evaluación, para garantizar el desarrollo eficaz del Plan de Capacitación.

8.4. Actividades.

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	HORAS	RESULTADO	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
1. Elaborar un Plan de capacitación para facilitar a los docentes autoridades y padres de familia de la Unidad Educativa Militar “Eloy Alfaro” la adquisición de bases teóricas y destrezas operativas que les permitan integrar, en su práctica docente, los medios didácticos en general y los basados en nuevas tecnologías.	Formación del grupo de apoyo o gestor.	2	Presentación del grupo.	Rector.	Nómina de personal de participantes en el Plan de Capacitación.
	Diseño del Plan de capacitación por el grupo de apoyo o gestor.	4	Presentación del Plan de capacitación.	Miembros del grupo de apoyo o gestor.	
	Sensibilización al personal de la institución sobre la necesidad de capacitación sobre las (TIC).	2	Directivos y personal docentes inscritos, para participar en el Plan de capacitación.	Coordinador del grupo de apoyo o gestor.	
	Socialización a docentes y directivos del Plan de capacitación.	4	Docentes conocedores de contenidos y de los beneficios que brinda el Plan de capacitación.	Secretario del grupo de apoyo o gestor.	
	Designación del facilitador para el Plan de capacitación.	2	Presentación del facilitador del evento	Grupo de apoyo o gestor.	
	Elaboración y ejecución del Cronograma para el Plan de capacitación.	4	Cronograma de capacitación.	Facilitador del plan de capacitación.	

<p>2. Adquirir una visión global sobre la integración de las nuevas tecnologías en el currículo, analizando los diferentes elementos: contenidos, metodologías, evaluación etc.</p>	<p>Realización del plan de capacitación “Las TIC educativas on line”.</p> <p>- Módulo 1 Word</p> <p>Operaciones con documentos.</p> <p>Formatos con fuentes.</p> <p>Formatos de página.</p> <p>Formatos de página Word Art.</p> <p>Imágenes.</p> <p>Organigramas.</p>	<p>12</p>	<p>Manejo de herramientas Word.</p>	<p>Facilitador</p> <p>Participantes.</p>	<p>Pruebas escritas</p> <p>Aplicación de ejercicios.</p>
<p>Capacitar al personal docente y directivo sobre la práctica educativa</p>	<p>- Módulo 2</p> <p>Entorno Excel.</p> <p>Manipulación celdas.</p> <p>Fórmulas.</p> <p>Funciones.</p> <p>Gráficos estadísticos.</p> <p>Validaciones.</p>	<p>12</p>	<p>Manejo de herramientas.</p> <p>Excel.</p>		

	<p>- Módulo 3 Power Point</p> <p>Trabajar con diapositivas.</p> <p>Manejar objetivos.</p> <p>Diseñar presentaciones.</p> <p>Trabajar con imágenes.</p> <p>Trabajar con tablas.</p> <p>Trabajar con gráficos.</p> <p>Elementos estadísticos.</p> <p>Animación.</p>	12	Manejo de herramientas Power Point.		
<p>Realizar procesos de seguimiento y evaluación, para garantizar el desarrollo eficaz del Plan de Capacitación.</p>	<p>- Módulo 4 Internet</p> <p>Conexión a internet.</p> <p>Los navegadores.</p> <p>Los buscadores.</p> <p>Correo electrónico.</p> <p>Comunicación on line.</p> <p>Foros, grupos de discusión.</p> <p>Blogs y micro blogs.</p>	12	Manejo de Internet.		

	Jornadas de evaluación.				
3. Realizar procesos de seguimiento y evaluación, para garantizar el desarrollo eficaz del Plan de capacitación.	Jornadas de evaluación.	4	Aprobación de los participantes.	Grupo de apoyo del responsable del seguimiento y evaluación.	Observación de clase.
	- Determinar responsables de llevar a cabo el proceso de seguimiento y evaluación permanente sobre el Plan de capacitación.	1	Presentación del grupo responsable de seguimiento y evaluación.		
	Elaboración de criterios de evaluación e indicadores de logro	3	Enlistado de criterios de evaluación.		
	Ejecutar el proceso de seguimiento y evaluación del Plan de capacitación.	8	Presentación de informes.		
	Elaboración y presentación de informes cada quimestre, sobre el Plan de capacitación.	2	Copias de los informes realizados		
	Implementación de procesos de retroalimentación, sobre la capacitación.	4	Jornada de retroalimentación.		

8.5. Localización y cobertura espacial.

Colegio Militar "Eloy Alfaro", en su género es el más antiguo de América Hispana. El ocho de marzo de 1838 durante la presidencia de Vicente Rocafuerte se expide el primer decreto de creación de la Escuela Militar, la cual funcionó durante siete años hasta que el Gral. Juan José Flores decretó su clausura. El Colegio Militar "Eloy Alfaro", en su género es el más antiguo de América Hispana. El ocho de marzo de 1838 durante la presidencia de Vicente Rocafuerte se expide el primer decreto de creación de la Escuela Militar, la cual funcionó durante siete años hasta que el Gral. Juan José Flores decretó su clausura.

El Colegio Militar "Eloy Alfaro", en su género es el más antiguo de América Hispana. El ocho de marzo de 1838 durante la presidencia de Vicente Rocafuerte se expide el primer decreto de creación de la Escuela Militar, la cual funcionó durante siete años hasta que el Gral. Juan José Flores decretó su clausura.

Durante un largo período la institución sufrió varias interrupciones en su funcionamiento, hasta que el 11 de diciembre de 1899, el Gral. Eloy Alfaro crea en forma definitiva el Colegio Militar y en reconocimiento, en 1935 se le registra con su nombre.

La trascendencia histórica del establecimiento es memorable. Varios mandatarios de la República del Ecuador tuvieron que ver con su creación

La vida de nuestro colegio también está ligada a la accidentada vida política de nuestra nación, pues se gestan paralelamente. En aquella época, la educación militar ya no fue un asunto coyuntural, pasó a significar una obligación social y así lo entendieron los gobiernos y políticos progresistas sobre todo el Gral. Eloy Alfaro, cuya profunda y permanente preocupación hizo impostergable e imprescindible la existencia concreta y definitiva

Transición de la institución.

Posteriormente, el 2 de abril de 1869, Gabriel García Moreno decretó la reapertura del instituto con el nombre de Escuela Práctica de Cadetes. Pero siete años más tarde volvió a cerrar sus puertas.

El 5 de octubre de 1970 el Dr. José María Velasco Ibarra mediante decreto No. 578, eleva al colegio a la categoría de Escuela Superior Militar Eloy Alfaro. En 1982 se produce la separación de la Escuela y Colegio.

Durante 11 años funcionaría como Escuela Superior y Colegio Militar, hasta que el 4 de octubre de 1.982 se produce su separación. Cada uno creado con una misión específica: el Colegio dedicado a la formación de bachilleres de la República y la Escuela a formar los futuros oficiales de la Fuerza Terrestre.

En 1937, otro presidente Federico Páez decide adquirir la quinta La Pradera, a las afueras de Quito para edificar las instalaciones propias, las cuales hoy son Patrimonio de la ciudad. Fue Páez, quien otorga al instituto el nombre de "Eloy Alfaro.

La última transformación de este centro de estudios fue en 1996, cuando mediante Resolución Ministerial No. 3256 del 15 de julio, se reconoce al establecimiento como Unidad Educativa Experimental, concediéndole flexibilidad en su currículo: planes, programas y ciclos de estudio. Desde ese mismo año entraron en funcionamiento las secciones pre-básica, básica y bachillerato.

En septiembre del 2002, atendiendo los requerimientos de la Propuesta de Reforma Educativa Integral del MEC, la DEFT pone en vigencia la "Reforma Educativa Integral" para los Colegios Militares y Unidades Educativas Técnicas de la F.T., al mismo tiempo que ordena la adopción del Bachillerato en Ciencias General, con lo cual se suprime la diversificación

8.6. Población objetivo.

La población objetivo de esta propuesta, en primer lugar es: el personal directivo y docente de toda la Unidad Educativa, y en segundo integrar a los padres de familia a estos procesos para el seguimiento desde la casa,

Constituyen también parte de la población objetivo de los estudiantes quienes serán los directos beneficiados del plan de capacitación que se ejecuta y por último los

representantes y padres de familia, quienes evidenciarán el mejoramiento del servicio educativo que recibirán sus representados.

8.7. Sostenibilidad de la propuesta.

El Plan de capacitación se realiza por la vía on line los días lunes, miércoles y viernes con la entrega de paquetes informáticos a cada usuario del correo institucional, el día sábado en la jornada de 8h00 a 12h00 se realiza una retroalimentación, la misma que es dictada por docente capacitador de la ESPE de Educación continúa de acuerdo al cronograma establecido

La realización de este Plan de capacitación, es factible porque la institución cuenta con todos los recursos para esta capacitación:

8.8 Recursos

➤ **Humanos.**

Directivos

Docentes

Facilitadores

➤ **Tecnológicos.**

Un laboratorio de computación, con 25 máquinas e internet

Una impresora.

Un infocus

Una cámara digital

Una aula virtual

➤ **Materiales.**

Mesas de trabajo

Material de escritorio

Folleto especializados

Varios folletos y documentos

➤ **Físicos.**

Laboratorio de computación

Aulas virtuales

Canchas deportivas

➤ **Económicos.**

La institución aporta con el 100% de los honorarios del facilitador (Educación Continúa de la ESPE), se cuenta con las instalaciones necesarias para este evento, todo el valor del material de apoyo a utilizar como la reproducción del material está a cargo de la institución.

Los refrigerios son cancelados por cada participante.

➤ **Organizacionales.**

Contamos con el Grupo de apoyo o gestor, quienes son los encargados de la motivación, organización, monitoreo, difusión, diseño del Plan de capacitación.

Se realiza el seguimiento y evaluación y el desarrollo del Plan de capacitación

8.9 Presupuesto

NECESIDAD	COSTO
Honorarios del facilitador	1.000 \$
Material de apoyo	200 \$
Refrigerios	180 \$
TOTAL GENERAL	1.380 \$

8.10 Cronograma de actividades

Nº	ACTIVIDADES	SEP				OCT				NOV				DIC				ENE				FEB			
		1r	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta																
	SEMANAS																								
1º	Formación del grupo de apoyo	x																							
2º	Elaboración del plan de capacitación		x																						
3º	Sensibilización al personal sobre la necesidad de la capacitación sobre las TIC			x																					
4º	Socialización a docente y directivo sobre este Plan de capacitación				x																				
5º	Elaboración del cronograma para el Plan de capacitación					x																			
6º	Ejecución del Plan de Capacitación ON LINE						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x						
7º	Modulo 1 Word						x	x	x																

8.11 Bibliografía de la propuesta.

1. BOLSEGUI. M (1998) Cultura de la evaluación, Caracas, Venezuela
2. CASANOVA,M.A (1999) Manual de Evaluación, España
3. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR Quito, Ecuador
4. DICCIONARIO,(22 edición) de la Real Academia de la Lengua Española
5. GASSAU, E . (2001) Significado de la Evaluación , Mexico D.F.
6. MEC. (2010) Evaluación de la gestión institucional Quito, Ecuador
7. MAYORGA M.A. (2007) Gestión escolar y los componentes de la calidad educativa.
Mexico
8. QUISPHE, C. (1998) Elementos básicos para la gestión educativa. Quito, Ecuador.
Fundación Hanns Seid

NETGRAFIA

<http://educatics.blogspot.com/>

BIBLIOGRAFIA.

- ÁLVAREZ (1998) Cartas de servicio, EFQM, ISO 9004 y UNE 66174, Malcolm Baldrige, Modelos de calidad de la Administración Pública, Calidad, Modelo EFQM, Calidad Total
- ANDRADE, V. L. (2011), *Planificación Curricular*. Loja - Ecuador: Guía Didáctica. Universidad Técnica Particular de Loja.
- ACHAERANDIO, L. (1998) *Iniciación a la Práctica de la Investigación* Guatemala Publicaciones.
- ARONOBIO, M. & Betancourt, A. M. (2003). *Conceptos Básicos para una Pedagogía de la Ternura*. Bogotá- Colombia: Eco Ediciones.
- AINSCOW, M. Estudios sobre la caidad, Universidad de Mánchester (Reino Unido)
- ARAUJO, B.M.(2010). *¿Cómo desarrollar destrezas con criterio de desempeño: Aplicación práctica de la Actualización y Fortalecimiento Curricular del ME*. Quito – Ecuador.
- ARAUJO de Solis, S. (1995). Tomado por Arellano, E., Barreno, G., Burbano, M.,Carrera, J.,DeWilde,J., Isch, Edgar., et al. (s.f.). *Políticas Públicas para el Mejoramiento de la Calidad de la Educación Básica*. Quito- Ecuador: Ediciones Abya-Yala.
- AINSCOW, 2003, *La Educación inclusiva como derecho. Marco de referencia y pautas de acción para el desarrollo de una revolución pendiente*¹
- BLAZQUEZ, F. (1993)."El espacio y el tiempo en los centros educativos". En LORENZO, M.; SÁENZ BARRIO, O: *Organización Escolar. Una perspectiva ecológica*, p. 346" Alcoy: Márfil
- BAUTISTA, Antonio (1994) "El papel de los intelectuales y la no neutralidad de la tecnología: razones para un uso crítico de los recursos en la enseñanza". *Revista de educación*, 303, pp. 243-260
- BATES, A.W. (2001). *Cómo gestionar el cambio tecnológico*. Bearcelona: Gedisa.
- CARRIANZO, M. (2007). *Fundamento Teórico del Programa de Formación de Profesores*. Manuscrito no publicado. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito- Ecuador.

- CLARES, José (2000). "Orientación educativa y NNTT". *Comunicación y Pedagogía*, 165, pp. 35-42"
- CLIMENT GINÉ (2002) "*Des de l'esfera dels valors*". *Revista de Blanquerna*, 7, URL
- CROSBY, P. (2009) calidadcrosby.blogspot.com/2009/05/aportes_19.html

- DE ZUBIRÍA, M. (2007). *Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas*. Colombia: Corel Corporation.

- DÍAZ, F. Barriga, A. & Hernández, G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México: Ediciones ISBN..

- CABERO, J. calidad de la enseñanza". En CABERO, Julio. *Tecnología Educativa*. Madrid: MacGraw Hill
- ESTEBARANZ, A (1994). *Didáctica e innovación curricular*. Sevilla: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Sevilla.
- ESTEVE, José M. (2003). *La tercera revolución educativa*. Barcelona: Paidós
- ESCUDERO, L (2002) www.nbs.com.gt › artículos . La calidad como estrategia competitiva
- ECHEITA, I. G. Universidad Autónoma de Madrid (España)
- FULLAN, M. EL SIGNIFICADO DEL CAMBIO EDUCATIVO: UN CUARTO DE SIGLO DE APRENDIZAJE WWW.UGR.ES/~RECFPRO/REV61ART1.PDF
- FULLAN ,M - 2002 - Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado, 6 (1-2), 2002
- GONZÁLEZ SANMAMED, Mercedes (2007). "Las TIC como factor de innovación y mejora de la educación"
- GARCÍA HOZ, V. (1975). *Organización y dirección de centros educativos*. Madrid: Cincel.
- GAIRÍN, J., DARDER, P. (1995). *Organización y Gestión de Centros Educativos* Barcelona: Praxis-
- GEMMA, D.&Doménech, C. (2000). *Estrategias para el desarrollo de los temas transversales del currículo*. Barcelona: Primera Edición.
- HARVEY y Green (1993), *Calidad de la educación universitaria y los retos del sigloXXI* <http://www.monografias.com/trabajos/caleduretos/caleduretos.shtml#ixzz2nEm4eOgW>
- HELD y McGREW . (2004) *Revista de ciencia y política* ,version on line issn 0718-090X Santiago.

- Hopkins & Reynolds
- <http://www.slj.com/2012/11/events/ellen-hopkins-phyllis-reynolds-naylor-and-chris-finan-are-honored-for-their-roles-battling-literary-censorship/>
- LASSO, M. (2011). El modelo pedagógico para la Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación Básica del 2010: Guía de aplicación curricular. ME. Quito-Ecuador: Editorial Norma.
- López Ruipérez Francisco (1994)
- http://www.ecandalucia.org/index.php?option=com_content&view
- LORENZO DELGADO, Manuel (1997). La organización y gestión del centro educativo: análisis de casos prácticos. Madrid: Universitas, SA
- LORENZO DELGADO, Manuel (2003). "Nuevos modelos de escolarización", Temáticos Escuela Española, nº8
- MARTÍN, N.J. (2009). *Modelos Pedagógicos*. Manuscrito no publicado. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito- Ecuador.
- MONZÓN García, S, A. (1993) Introducción al Proceso de Investigación Alfredo Editorial TUCUR
- Ministerio de Educación y Cultura. (2006). *Plan Decenal*. Quito- Ecuador.
- Ministerio de Educación y Cultura, (2006) *¿Es el rendimiento escolar un problema?*, Ecuador: <http://www.edufuturo.com/educación.php>? Consultado:10
- Ministerio de Educación. (2008). *Resultados Pruebas Censales SER ECUADOR*. Quito-Ecuador.
- NEWMAN, D. (1992). "El impacto del ordenador en la organización de la escuela: perspectiva para la investigación". Comunicación, Lenguaje y Educación, 13, 23-35"
- PALADINES, C. E. (s.f) Historia de la educación y el pensamiento pedagógico ecuatoriano. Quito-Ecuador: Abya-Yala Ediciones.
- QUIZHPE, A. (2010). Visión Constructivista: para maestras/os competentes. Loja – Ecuador: Editorial Obra Viva.
- REEVES H. Y VENDAR (1994), www.casadellibro.com/libros-ebooks/hubert-reeves/13009

- RODRÍGUEZ, E. & Larios, B. (2006). *Teorías del Aprendizaje*. Bogotá – Colombia.
- ROBLES, Esperanza, FERNÁNDEZ, Enrique, VIZOSO, Clara (1996). "Sistema educativo: 'Aula Inteligente'". Actas de las Jornadas de Informática Educativa 1996." Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).
- SANCHEZ , M. (1983) Gestión de la calidad total *Harvard Business Review*
- SALINAS, Jesús (1995)."Organización Escolar y redes: los escenarios de aprendizaje". En CABERO, J. Y MARTÍNEZ, F. Nuevos canales de comunicación en la enseñanza. Pp. 91-120" Madrid. Centro de Estudios Ramon Areces.
- SALKID, N. (1998) Métodos de Investigación (3ª. Edición) Editorial Prentice Hall
- SAMMONS, HILLMAN , MORTIMORE (1998). Características clave de las escuelas efectivas. México: Secretaría de Educación Pública
- SANTOS, Eduardo (1996). "Proyecto ACOT._Apple classrooms of tomorrow". Revista Comunicación y Pedagogía, 141, pag. 26-29"
- SAMMONS, HILLMAN , MORTIMORE (1998). Características clave de las escuelas efectivas. México: Secretaría de Educación Pública
- SANZ, Mercè (2000). "Experiencia educativa: factores de calidad y NNTT". Comunicación y Pedagogía, 164, pp. 65-71"
- SECADURA, T., MARTÍN, E. (1992). La gestión económica informatizada de los centros docentes no universitarios. Madrid: Escuela Española.
- SEVILLANO GARCÍA, Mª Luisa (2004) Estrategias innovadoras para una enseñanza de calidad. Madrid: Pearson Education OCDE (2001) Schooling for tomorrow: Tr
- SIROTNIK, ; ELMORE, 2002). MODELOS PARTICIPATIVOS Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN EDUCACIÓN D-NB.INFO/1018204687/34
- Slee & Weiner
- http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/2004_09_04.pdf
- Jose Felix Tezanos Tortajada
- http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,705061&_dad=portal&_schema=PORTAL
- TORANZOS LILIA (2000) El problema de la calidad en el primer plano de la agenda educativa. Enseñanza biblioteca digital de la OEI Educación Técnico profesional
- VILLEGAS, I. & Marcillo, G. (2004). *Currículo y Plan de Estudios: Estructura y Planificación*, Bogotá- Colombia: Editorial Magisterio.

CITAS.

- ÁLVAREZ (1998 Cartas de servicio, EFQM, ISO 9004 y UNE 66174, Malcolm Baldrige, Modelos de calidad de la Administración Pública, Calidad, Modelo EFQM, Calidad Total
- ARRIEN , J. B. (1998), Análisis sobre la educación , Nicaragua
- AINSCOW, 2003, La Educación inclusiva como derecho. Marco de referencia y pautas de acción para el desarrollo de una revolución pendiente1
- AINSCOW, M. Estudios sobre la calidad, Universidad de Mánchester (Reino Unido)
- CROSBY, P. (2009) calidadcrosby.blogspot.com/2009/05/aportes_19.html
- FULLAN, M. *EL SIGNIFICADO DEL CAMBIO EDUCATIVO: UN CUARTO DE SIGLO DE APRENDIZAJE* WWW.UGR.ES/~RECFPRO/REV61ART1.PDF
- FULLAN ,M - 2002 - Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado, 6 (1-2), 2002
- ECHEITA, I. G. Universidad Autónoma de Madrid (España)
- FULLAN ,M - 2002 - Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado, 6 (1-2), 2002
- GREENWOOD M Y GAUNT (1994) citados por Gento (1998) www.iberlibro.com/buscar-libro/autor/greenwood...s-gaunt.../pagina-1/
- HARVEY y Green (1993), Calidad de la educación universitaria y los retos del sigloXXI <http://www.monografias.com/trabajos/caleduretos/caleduretos.shtml#ixzz2nEm4eOgW>
- HELD Y McGREW . Revista de ciencia y politica ,version on line issn 0718-090X Santiago 2004
- NAVARRO (1997) Calidad de la educación, Apuntes
- HARVEY y Green (1993), Calidad de la educación universitaria y los retos del sigloXXI <http://www.monografias.com/trabajos/caleduretos/caleduretos.shtml#ixzz2nEm4eOgW>
- ARRIEN , J. B. (1998), Análisis sobre la educación , Nicaragua
- CROSBY, P. (2009) calidadcrosby.blogspot.com/2009/05/aportes_19.html

- REEVES H. Y VENDAR (1994), www.casadellibro.com/libros-ebooks/hubert-reeves/13009
- ESCUDERO, L (2002) www.nbs.com.gt › artículos . La calidad como estrategia competitiva
- R.F. (1994) Modelos de calidad editorial VICENS VIVES,S.A. 1991
- SLEE Y WEINER, (2001). ¿Efectividad para quien? www.amazon.es › Libros › Lengua, lingüística y redacción
- SIROTNIK, ; ELMORE, 2002). Modelos participativos y rendición de cuentas en educación d-nb.info/1018204687/34
- FULLAN, M. *EL SIGNIFICADO DEL CAMBIO EDUCATIVO: UN CUARTO DE SIGLO DE APRENDIZAJE* WWW.UGR.ES/~RECFPRO/REV61ART1.PDF
- FULLAN ,M - 2002 - Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado, 6 (1–2), 2002
- AINSCOW, 2003, La Educación inclusiva como derecho. Marco de referencia y pautas de acción para el desarrollo de una revolución pendiente1
- ECHEITA, I. G. Universidad Autónoma de Madrid (España)
- AINSCOW, M. Estudios sobre la calidad, Universidad de Mánchester (Reino Unido)
- GREENWOOD M Y GAUNT (1994) citados por Gento (1998) www.iberlibro.com/buscar-libro/autor/greenwood...s-gaunt.../pagina-1/
- Total Quality Management for Schools de Greenwood, Malcolm S.; Gaunt, Helen y una selección similar de libros antiguos, raros y agotados disponibles a
- www.iberlibro.com/buscar-libro/autor/greenwood...s-gaunt.../pagina-1/
- SANCHEZ , M. (1983) Gestión de la calidad total *Harvard Business Review*
- TORANZOS LILIA (2000) El problema de la calidad en el primer plano de la agenda educativa. Enseñanza biblioteca digital de la OEI Educación Técnico profesional
- TOREZO, J. (1993) han realizado una acomodación para su aplicación en las instituciones educativas:

Anexos

- Certificación firmada por el Sr. Rector de la Unidad Educativa Militar Eloy Alfaro
- Instrumentos de evaluación
- Fotos