UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

ÁREA SOCIO – HUMANISTA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN PEDAGOGÍA

"Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo de la ciudad de Quito, parroquia Quitumbe, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2011 - 2012"

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTORA: Cruz Gómez Jacqueline Maribel Lic.

DIRECTORA: Herrera Sarmiento Iris Grey Esperanza Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE FIN DE MAESTRIA

Magíster.

Herrera Sarmiento Iris Grey Esperanza

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado **"Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo de la ciudad de Quito, cantón Quito, Provincia de Pichincha, durante el año 2011- 2012"**, realizado por la profesional en formación Cruz Gómez Jacqueline Maribel; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Quito, marzo 2014

f)**.....**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo **Cruz Gómez Jacqueline Maribel** declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría **Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo de la ciudad de Quito, parroquia Quitumbe, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2011 - 2012**, de la Titulación de Maestría en Pedagogía, siendo **Iris Grey Esperanza Herrera Sarmiento,** 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)…….

Lic. Jacqueline Maribel Cruz Gómez

C.I. 1716787872

DEDICATORIA

Quiero primero agradecerle a Dios por guiar mis pasos en cada momento, por darme la fortaleza de seguir adelante a pesar de todos los obstáculos que se me han puesto en el camino

- A mi querido padre Hernán Cruz que a pesar de no estar conmigo de cuerpo, se que ha estado de alma dándome las fuerzas necesarias para no decaer y seguir adelante en mis triunfos y fracasos.
- A mi linda y amada madre Rosana Gómez que ha sido el pilar de toda mi vida y por ella soy la mujer que soy, por sus buenos consejos y la ayuda incondicional que siempre me ha dado. Te amo mucho mamita.
- A mis adoradas hijas Emily y María Grazia el motor principal para seguir adelante, y que un día se sientan orgullosas de mí, como yo de ellas.
- A mi esposo Miguel Coello por el apoyo que me ha brindado para seguir adelante en mi carrera por su amor y comprensión. Gracias.

Jacqueline Maribel Cruz Gómez

AGRADECIMIENTO

Son muchas las personas a las que estoy realmente agradecida por ayudarme a realizar mi sueño que es la culminación de mi maestría y sepan que siempre estarán dentro de mi corazón por el apoyo moral que me han brindado. Sin embargo resaltaré solo algunas de estas personas que me ayudaron a lograr el tan anhelado triunfo profesional.

- Ante todo a Dios que me ha permitido la vida para hoy estar aquí en la culminación de esta maestría. .
- A mi esposo Miguel Coello, por brindarme su ayuda incondicional y que siempre estaré agradecida, este triunfo es de los dos.
- .A mi madre que siempre ha estado ahí sin ningún interés alegrándose y entristeciéndose siempre a mi lado, brindándome su apoyo y ayuda incomparable.
- A mis hijas, hermanos y todas aquellas personas que estuvieron a mi lado.

Jacqueline Maribel Cruz Gómez

INDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR	ii
AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	1
ABSTACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	7
1. Calidad de las instituciones educativas	8
1.1 La diversidad en las instituciones de calidad	11
1.2 Diseñar una cultura	13
1.3 Conectados con la comunicación	16
2. Evaluación de la calidad de las instituciones educativas	18
2.1 Características de la evaluación	20
2.2 Requisitos para una buena evaluación	21
3 Evaluación del desempeño profesional de los directivos	22
3.1 La autoridad del directivo	23
3.2 Cualidades humanas del directivo	24
4. Evaluación del desempeño profesional de los docentes	28
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA	32
2.1 Participantes	33
2.2 Población	33
2.3 Muestra de investigación	35
2.4 Técnicas e instrumentos de investigación	37
2.5 Diseño de la investigación	40
2.6 Comprobación de supuestos	41
CAPÍTULO 3: ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	44
3.1 Resultados	45
3.2 Discusión de Resultados	94
CONCLUSIONES	105
RECOMENDACIONES	106
BIBLIOGRAFÍA	112
ANEXOS	113

RESUMEN

El propósito de este trabajo investigativo fue evaluar la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del “Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo” de la ciudad de Quito, parroquia Quitumbe, cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011- 2012. Se realizó un muestreo probabilístico para los alumnos de 8vo ,9no y 10mo A.EG.B., así como también del 1ro, 2do y 3^{ro}A.B.Una muestra de 229 estudiantes, 384 padres de familia, 5 miembros del Comité Central de Padres de Familia, 5 integrantes del Consejo Técnico, 6 estudiantes del Consejo Estudiantil y un supervisor escolar. Además se observó una clase dictada por 28 docentes

Para la evaluación del desempeño profesional de docentes se utilizó encuestas que determinaron habilidades pedagógicas y didácticas de sociabilidad y relación con estudiantes y la comunidad. En los directivos, las dimensiones fueron, competencias gerenciales, pedagógicas y liderazgo con la comunidad.

Esta investigación permitió conocer los estándares de calidad emitidos por el Ministerio de Educación. Los resultados expresan el compromiso de seguir trabajando en beneficio de la comunidad.

Palabras clave.-Investigación, evaluación, muestreo, encuestas, comunidad educativa, observación de clase, resultados, compromiso, desempeño profesional, educación de calidad.

ABSTRACT

The purpose of this research was to evaluate the quality of teaching and professional performance management in institutions of basic education and high school of “Aida Joint National College of Moncayo Gallegos " in Quito , parish Quitumbe Canton Quito , Pichincha province , during the year 2011-2012 . Probabilistic sampling for students in 8th, 9th and 10th A.EG.B.was performed , as well as 1st , 2nd and 3rd AB A sample of 229 students , 384 parents, 5 members of the Central Committee of Parents, five members of the Technical Council , Student Council 6 students and a school supervisor. In addition, a class taught by 28 teachers were observed. For performance evaluation surveys determined teacher education and teaching of sociability and relationship with students and community skills are used . For managers, the dimensions were , managerial skills , educational and community leadership .

This research allowed to meet quality standards issued by the Ministry of Education. The results express the commitment to continue working for the benefit of the community.

Keywords -. Research, evaluation, sampling, surveys, school community, classroom observation, results, engagement, professional performance, quality education.

INTRODUCCIÓN

El propósito del presente trabajo fue evaluar la calidad del desempeño profesional y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador en el Colegio Fiscal Aída Gallegos de Moncayo, institución fiscal, cuyo régimen escolar es el correspondiente a la serranía ecuatoriana, ubicado en la ciudad de Quito parroquia Quitumbe, dentro de esta institución se cuenta con una población de 580 estudiantes y de 28 docentes incluidos el señor director y el supervisor escolar.

El sistema de educación en el Ecuador siempre ha tenido falencias, tal es así que en la actualidad es una política de estado, tratando de mejorar la calidad de educación que la población requiere de acuerdo a las necesidades de las diferentes naciones. Siempre la educación se ha caracterizado por el dinamismo que le imprime las necesidades en diferentes tiempos, tratando de lograr una mejor estructura de su funcionalidad, es así como se ha tratado de querer evaluar la calidad del desempeño profesional de maestros y de autoridades en las instituciones educativas tendientes a una mejora continua en la educación, a esto se lo conoce como la evaluación del desempeño.

La Evaluación del Desempeño es un sistema de apreciación del desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para medir y analizar el valor, la excelencia, las cualidades o el status de objetos o personas. La evaluación a las personas que desempeñan funciones dentro de una organización puede realizarse mediante diferentes aplicaciones que reciben diferentes denominaciones, tales como: "evaluación del desempeño", "evaluación del mérito", "evaluación de los empleados", "informe de progreso", "evaluación de la eficiencia funcional" y otros.

En tal razón la presente investigación está destinada a desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docentes y directivos en una entidad educativa de bachillerato Como es el Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo.

Durante los últimos quince años el Ecuador ha concertado nacional e internacionalmente acuerdos básicos con relación al sector educativo. El Plan

Decenal rescata los esfuerzos realizados y propone una gestión estatal de largo plazo que estabilice y organice las diferentes prioridades con un sentido inclusivo, pluricultural y multiétnico. También es importante señalar la estimulación del gobierno para la carrera de la docencia, entregando un sueldo básico como beca para los mejores puntajes de los bachilleres que optaron por una carrera docente. Se ha hecho justicia porque la deuda social con la carrera docente se ha hecho esperar muchos años.

(planipolis.iiep.unesco.org/.../Ecuador/Ecuador_Hacia_Plan_Decenal.pdf)

La tendencia que ha seguido la educación en el último siglo ha sido el otorgarle cada vez mayor protagonismo al estudiante en su proceso de formación. Por ello el hecho de pretender que el estudiante conozca el medio, se conozca a sí mismo, los conocimientos y la manera más adecuada para llegar a ellos; implica todo un proceso de aprendizaje autónomo en el que él aprenda a aprender (www.rieoei.org/deloslectores/1036Salas.PDF).

En el colegio centro de esta investigación la evaluación de desempeño es considerada como nueva, puesto que en años anteriores nunca se efectuó investigación alguna relacionada con este tema. Todo lo referente a capacitación ha sido por cuenta propia de los docentes.

El desarrollo de la presente investigación acerca de la evaluación del desempeño del docente y directivos en el colegio Aída Gallegos de Moncayo, es de gran importancia para la UTPL por cuanto el tema en mención es un aspecto totalmente nuevo que está siendo tratado en la actualidad como uno de los más delicados temas dentro del sistema educación tendiente a la revolución educativa, en la que los estudiantes tienen la oportunidad de evaluar a los docentes y los docentes a sus compañeros permitiendo así encontrar el camino adecuado para mejorar e implantar nuevas metodologías de enseñanza, consecuentemente consiguiendo el bienestar y agrado de los padres de familia y por ende de la comunidad y el entorno donde se encuentra ubicado el plantel .

Con el aporte del recurso humano de los estudiantes, docentes, autoridades de la institución fue la fuerza motivadora para la realización del presente trabajo. El

recurso económico es de la alumna maestrante, autora del mismo; se facilitaron los medios como transporte, computadoras, fotocopiadora, etc. Para llegar a los fines planteados.

Las directrices de esta investigación, fueron los encuentros diarios con los estudiantes a quienes se les brinda una educación de calidad y calidez. Además, el compromiso personal con cada uno de los docentes que se esfuerzan por cumplir a cabalidad su misión educadora, haciendo cambios en su vida personal de tal forma que se sienten satisfechos con los nuevos cambios que estamos viviendo en el Ecuador en el campo educativo.

La principal motivación para poner en marcha este estudio aparte de obtener el título de magister en la institución Superior ha sido para mí la satisfacción de concluir esta investigación que servirá de mucha ayuda para todos aquellos que se encuentren relacionados con el tema en estudio dentro de la institución educativa aportando a quien lo necesite con esta información.

Por tratarse de un tema nuevo al menos en nuestro medio ha sido poca la información existente del tema sobre todo en el ámbito nacional, así como también la negación de varias instituciones educativas a ejecutar esta investigación.

En la investigación realizada, se comprobó que nunca antes se había realizado ningún tipo de evaluación que permitiera conocer la calidad de desempeño de cada uno de los docentes y directivos de la institución, es por este motivo que al realizar la encuesta y la evaluación se mostraban renuentes, especialmente en la auto evaluación en la que se evaluaban de acuerdo a su conveniencia.

En el caso del directivo, el señor director del colegio se mostró más abierto a esta evaluación, sin embargo al momento de saber que lo iban a evaluar otras dignidades hubo un poco de inconformidad, que se fue aclarando, ya que esta evaluación se la realizaba solo con fines investigativos.

Como investigador ha sido una ardua tarea fructífera en el cuál el principal inconveniente ha sido la falta de colaboración por parte de los docentes por miedo a ser evaluados y por ende la creencia errónea a ser destituidos del cargo que hasta ahora desempeñan, la falta de información por parte de los docentes hace que se

sientan cohibidos de dar cualquier información respecto a su desempeño profesional e influenciando en los alumnos especialmente de los primeros años.

Los objetivos propuestos en esta investigación fueron los siguientes: Investigar el marco teórico conceptual sobre evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.

Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.

Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Para lograr que todos los objetivos trazados se cumplan se tuvo que realizar cada uno de los pasos, empezando así con el marco teórico ,el cuál sirvió de mucho a la hora de entender el tema de la investigación, para luego aplicar las encuestas y conocer la calidad del desempeño de los docentes y directivos del Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo, las mismas que se realizaron de tal manera que se puedan obtener resultados válidos y creíbles para identificar sus debilidades y fortalezas; y finalmente diseñar una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

1. Calidad de las instituciones educativas

Para que una institución sea considerada de calidad, en donde sus estudiantes sean ganadores, requerirá de una completa transformación en la enseñanza y el aprendizaje.

Si bien una institución "común" es diseñada para todos, tal institución reprueba a un gran número de niños con bastante regularidad. (Greer, 1972). La escuela común nunca ha sido el sitio en el que todos los niños tengan éxito. La transformación del sitio de aprendizaje cambiaría esa situación.

Una de las técnicas importantes para que exista calidad en las instituciones y por ende una transformación significativa en la enseñanza y el aprendizaje es sin duda la evaluación de programas, la misma que se desarrolla siempre dentro de un marco institucional. La evaluación de programas de formación pasa por un conocimiento de las instituciones y grupos de donde proceden los destinatarios de los programas y, en consecuencia, la evaluación de programas de formación se relaciona con la evaluación institucional. Es de especial importancia para entender un programa formativo y su evaluación, la información que deriva de los Centros, información que suele ser escasa y formal.

Muchos programas de formación implican una ruptura, un paréntesis en el trabajo cotidiano, donde los docentes suspenden temporalmente sus roles y responsabilidades habituales para centrarse en unas actividades de formación. Ello hace necesario preparar las transiciones. Una solución puede ser realizar la formación en el mismo lugar de trabajo, pero aun así hay que resolver su coordinación con el resto de actividades organizativas. Los participantes acuden a un programa con sus problemas, sus ansiedades, sus expectativas, por lo que es necesario facilitar la acogida, construir una relación, romper el sentimiento de aislamiento, esto es, facilitar la "transición de rol" (Orlich y Hannaford, 1989).

La evaluación de programas formativos nos remite antes o después al contexto de la innovación: la cultura organizacional y el apoyo institucional al cambio. Esta dimensión de la eficacia de un programa formativo suele olvidarse en los diseños de evaluación, debido a que "los investigadores suelen estar interesados en

identificarlas características de los programas eficaces que son generalizables a una variedad de escenarios, pasando por alto la consideración de las diferencias entre contextos. La escasa relación entre el ámbito de formación y el ámbito de trabajo se pone de manifiesto en las dificultades existentes a la hora de hacer un seguimiento durante las llamadas fases "no presenciales" de los programas formativos.

La evaluación de un programa de formación puede tener entre sus objetivos evaluar la capacidad institucional para el cambio, incluso, el de modificar la cultura evaluadora de la institución o grupo que demanda o participa en la evaluación. Dicho de otra forma, una evaluación de programas formativos puede implicar alguna forma de desarrollo organizacional. Esta es una carencia de la mayoría de las propuestas de evaluación y de formación para la evaluación: se implican en ellas personas a título individual pero no como miembros de una institución. A ello contribuye la concepción dominante de la formación como una necesidad individual más que derivada de un equipo, programa u organización. Una de las diferencias más notables que existen entre la formación que tiene lugar en las empresas y la que se realiza en los Centros docentes, es que mientras las empresas remiten a sus empleados a las actividades formativas según sus necesidades en la docencia predomina el criterio de la demanda individual.

Es necesario ampliar la perspectiva de la evaluación de programas, la cual no debe limitarse a responder a demandas puntuales de evaluación, sino que ha de facilitar criterios y herramientas para que las organizaciones y grupos aprendan a:

- Elegir el programa de formación más adecuado entre los que se le ofertan. Sobre este aspecto específico de evaluación de las ofertas de formación.
- Diseñar sus propios programas de desarrollo, sepan diagnosticar necesidades, aprovechar recursos y experiencias, evaluar procesos, etc.
- Promover procesos de autoevaluación. De poco sirve que los Centros que elijan o diseñen programas que respondan a sus necesidades si no saben evaluarlas.
- La evaluación de programas formativos debería ayudar a los equipos educativos a generar y promover sus propios programas de evaluación y desarrollo, vinculados a sus proyectos educativos y curriculares.

Una política racional de evaluación de programas formativos debería tener estas características:

- Integrada en los planes de formación en sus diferentes niveles -(institucional, comarcal, provincial, regional...).
- Contextualizada en las políticas socio-educativas globales.
- Descentralizada en su planificación y ejecución (a nivel de Centros y comarcas).
- Coordinada con los diseños de evaluación de otras instancias territoriales (que permita contrastar sus procedimientos y resultados con la evaluación hecha en otros niveles).
- Coherente con el modelo de evaluación y control global del sistema.

Las instancias evaluadoras deben estar próximas a las instancias planificadoras y realizadoras de las actividades formativas. Un sistema de evaluación global de los programas formativos exige relacionar los sistemas "temporales" con los sistemas "permanentes" de formación y ejercicio profesional. Los programas de formación necesitan el apoyo de estructuras permanentes y el compromiso de los Centros con la formación. Al respecto, puede ser importante el desarrollo de la figura del coordinador de formación en el Centro.

La evaluación debe apoyarse en una visión de conjunto del sistema educativo. La evaluación de programas de formación debería ponerse en relación con otras evaluaciones sectoriales de la educación -programas de gestión de la calidad total, prospectiva en la red de Centros, cambios en los modelos de dirección y organización así como con otras políticas de planificación y mejora de la calidad educativa. Se debería adoptar un enfoque prospectivo que no se limite a rendir cuentas de los objetivos logrados o lo recursos empleados sino que se emplee para orientar la toma de decisiones sobre los cambios futuros -evaluación estratégica-.

Para dar un mayor dinamismo a los planes de evaluación puede ser útil incorporar la perspectiva de la educación como intervención social, lo que exigiría abrir sus objetivos, fuentes de información, agentes, etc., en definitiva, desescolarizar los propios diseños de evaluación de la formación, que pueden verse así enriquecidos

críticamente por enfoques de evaluación procedentes de los programas sociales (Angulo Rasco, 1990; Fernández y Santos, 1992).

Las mejoras en los diseños de la evaluación de la formación se han de introducir simultánea y coordinadamente con las mejoras en los planes formativos. El exceso de reglamentación en la formación del profesorado, la inestabilidad de las redes y equipos de formación, la no delimitación de responsabilidades en la evaluación, la escasez de recursos destinados a evaluar condicionan la posibilidad de aplicar diseños de evaluación de manera coherente y continuada.

Será preciso modificar algunas ideas y prácticas dominantes entre el profesorado y la administración acerca de la evaluación, entendida como proceso formal, burocrático, vía de fiscalización y mostrar experiencias de evaluación y alternativas.

Para que exista calidad primero debe existir cambio, y es muy claro que el cambio no es fácil, ya que implica transformar lo que ha estado mal y profesorado, según la cual el principal problema de la evaluación radica en contar con los instrumentos adecuados. Frente a esto debe potenciarse un punto de vista más interactivo de la evaluación como proceso de investigación y oportunidad para reflexionar y contrastar diferentes perspectivas. Cuando se elaboren programas de formación, quizás convenga dedicar un poco más de atención y recursos al diseño de su evaluación. Es una inversión en calidad, mejorar lo que ha estado bien , en este caso la calidad que queremos es en la educación, reflejada en cada una de las instituciones educativas, para lo cual deberíamos empezar por el cambio en el proceso de enseñanza aprendizaje y solo se podría conseguir con la preparación constante de los docentes , los mismos que son los encargados de la formación de sus alumnos para lo cual se puede evaluar la calidad de educación usando el resultado académico de los alumnos; mediante la cantidad y grado de importancia de las acreditaciones que puede obtener una institución de enseñanza.

1.1. **L**a diversidad en las instituciones de calidad.

Ofrecer una educación de calidad, sin discriminación de ninguna naturaleza, implica transitar hacia un enfoque que considere la diversidad de identidades, necesidades y capacidades de las personas, favoreciendo el pleno acceso, la conclusión de

estudios y los logros de aprendizajes de todos, con especial atención a quienes se encuentren en situación o riesgo de exclusión. En función de ello podemos:

1. “Promover mecanismos de concertación entre diferentes sectores del gobierno y de la sociedad civil para el debate y monitoreo de las políticas educativas y para enfrentar las causas que generan desigualdad dentro y fuera de los sistemas educativos, proporcionando recursos adicionales y diferenciados para que los estudiantes en situación o riesgo de exclusión educativa o social puedan, en igualdad de condiciones, aprovechar las oportunidades educativas”.

2. “Adoptar medidas educativas para atender la diversidad, tales como: educación intercultural para todos; educación con enfoque de género; diversificación de la oferta educativa; adaptación del currículo; elaboración de textos o imágenes que no contengan estereotipos de ninguna clase; extensión de la jornada escolar; y calendarios escolares flexibles según zonas y necesidades, entre otras”.

3. “Diseñar acciones específicas para asegurar, a determinados colectivos, el derecho a una educación de calidad en igualdad de condiciones:

- Promover una educación intercultural y bilingüe para todos los niveles educativos, valorando además nuestra lengua ancestral.
- Dar prioridad a la mejora de la calidad de las escuelas unidocentes y multigrado de zonas rurales, vinculándolas al desarrollo local, definiendo estrategias de acompañamiento al trabajo de sus docentes y promoviendo la creación de redes entre escuelas.
- Ampliar el acceso y mejorar la calidad de la educación para las personas con necesidades educativas especiales, fortaleciendo los procesos de escuelas inclusivas y transformando progresivamente los centros de educación especial en centros de recursos para la comunidad y el resto del sistema educativo”.

4. “Proporcionar apoyo interdisciplinario a los docentes para la identificación y atención temprana y oportuna de las dificultades de aprendizaje”.

5. “Ampliar el acceso de los estudiantes a las tecnologías de información y comunicación con el fin de mejorar los aprendizajes y reducir la brecha digital”.

6. “Impulsar medidas para lograr un clima escolar favorable que propicie la integración, el respeto mutuo y la solución de conflictos a través del diálogo entre los diferentes actores de la comunidad educativa”. De la Fuente www.unesco.org.uy/educacion.

Para que exista calidad en la enseñanza y el aprendizaje de las instituciones debe haber un amplio uso de estrategias y métodos de enseñanza, en donde los maestros utilizarían: técnicas de capacitación, estudio independiente, asesoría y trabajo en grupos pequeños, conferencias, seminarios, entre otros. De tal forma que no haya desventaja en ningún sentido para sus alumnos, ni en los programas culturales, ni en su diversidad cultural, sino una escuela en donde los estudiantes puedan acceder, sin importar su origen, su lenguaje, con un ambiente participativo en un núcleo de experiencia común, sin privilegios, en el que hiciera que los estudiantes sean considerados humanos, inteligentes y valiosos.

Es muy importante que una institución de calidad se incorpore a la comunidad en la que haya una serie de actividades en la cual participe y se comprometa en función al desarrollo de la enseñanza centrado en el aprendizaje y en la unión.

1.2Diseñar una cultura**.**

Se puede entender la cultura de un centro educativo como:

***“*La forma habitual y tradicional de pensar, de sentir, de decidir, de actuar y de reaccionar al pensar en el futuro y al enfrentarse con los problemas que se presentan”.**

Para diseñar una cultura es importante primero desarrollarla y esto se logra a través del tiempo cuando las personas aprenden a crear tradiciones propias, con su propia historia, sus problemas y raíces que fortalecen sus valores.

Es por esto que podemos decir que la cultura es la manera de vivir todos estos principios en la vida diaria.

Podemos incluso relacionar a las costumbres con el trabajo y por ende a los directivos quienes son los encargados de fomentar una cultura que está basado en la organización de los criterios, en la formación y perfeccionamiento que brinda a sus colaboradores así como las acertadas decisiones para beneficio de la institución.

Algunas de estas costumbres se refieren a la actuación de los directivos, pero también la cultura surge como consecuencia de la actuación de los profesores, los alumnos y el personal técnico y de servicios y de los padres. Algunas de las costumbres vendrán recogidas en forma de deberes y derechos contractuales o en un reglamento de la normativa de la convivencia para los alumnos, pero se vive la cultura de un modo especial en los procedimientos no tipificados.

No habrá una cultura de la institución a menos que se consiga compartir estos aspectos con todos los colaboradores, padres, profesores, alumnos y personal técnico y de servicios.

Por tanto la cultura de una organización no se refiere tanto a los aspectos estructurales (el ideario o los objetivos generales) sino más bien a la manera de vivir estos principios en la vida diaria. Se puede hablar de tres ámbitos en los que se vive y se nota la cultura de una organización:

Los artefactos, las costumbres establecidas, los procedimientos no tipificados y los valores sustanciales.

El primer nivel es el de los artefactos, formado por objetos visibles considerados tradicionales en la organización. Por ejemplo, el retrato del fundador o los muebles de su despacho. Otros pueden recordar momentos importantes (libros de firmas, copas ganadas en competiciones deportivas, fotografías de promociones de alumnos) o incluso la manera habitual de utilizar los espacios y su decoración.

Los alumnos notarán la cultura en cuanto a los artefactos en el uniforme o en la falta de éste, en las mesas de trabajo, la limpieza, las instalaciones y equipos.

Es este conjunto de objetos lo que diferencia a un centro educativo de un colegio. Para aclarar la idea, podemos pensar en la diferencia entre una casa y un hogar. Entiendo que un hogar es una casa llena de recuerdos. Los artefactos que se

encuentran allí significan que esa casa pertenece a una familia concreta. Traen a colación sus recuerdos. De esta manera, se suele estar a gusto en el hogar, ya que los objetos que traen malos recuerdos no duran mucho en casa. Un hogar es un lugar agradable para convivir. De la misma manera, saberse parte de un trayecto histórico en relación con un centro educativo ofrece una zona de seguridad a sus colaboradores. Los buenos recuerdos dan base para poder enfrentarse serenamente con el futuro desconocido, y con positivo sentido del humor.

El segundo nivel se refiere a las costumbres establecidas. Éstas pueden referirse al trabajo y a la manera de relacionarse de los directivos. Por ejemplo, los temas a los cuales los directivos prestan mayor atención, y aquéllos que dedican mayores esfuerzos en controlar. Se notará la cultura en los criterios que utilizan para la adjudicación de recursos que escasean, en qué tipo de formación y perfeccionamiento ofrecen a sus colaboradores. Se notará la cultura en las decisiones que se toman respecto a quiénes van a recibir encargos específicos o van a ser designados para ocuparse de algún puesto de responsabilidad. Y en los motivos que han tenido para hacerlo.

Algunas de estas costumbres se refieren a la actuación de los directivos, pero también la cultura surge como consecuencia de la actuación de los profesores, los alumnos y el personal técnico y de servicios y de los padres. Algunas de las costumbres vendrán recogidas en forma de deberes y derechos contractuales o en un reglamento de la normativa de la convivencia para los alumnos, pero se vive la cultura de un modo especial en los procedimientos no tipificados.

Es decir, no se trata de tareas o procedimientos establecidos reglamentariamente, sino de maneras de hacer que son consecuencia de «preferencias» establecidas, resultado de la experiencia. Por ejemplo, de intentar resolver problemas disciplinarios personalmente con el alumno y no llevarlos a algún tipo de comité disciplinario o de abogar siempre por medidas económicas que no supongan un aumento en las tasas para familias numerosas. También reflejan tendencias como la de contar más o menos con la participación de los padres o de los profesores en la toma de decisiones, o la auto exigencia por unos elevados niveles de calidad.

También se notará la cultura en las tradiciones y en las ceremonias establecidas y que se repiten todos los años en determinados momentos.

El tercer nivel es el de los valores sustanciales. Éstos reflejan convicciones profundas respecto a la naturaleza humana, respecto al concepto de educación, al sentido del trabajo y respecto de las relaciones entre las personas.

Estos valores son descubiertos y vividos por las personas que dirigen el centro educativo y luego compartidos con los demás. Algunos vienen reflejados en el ideario y otros se aprenden como consecuencia de la vida.

No habrá una cultura del centro educativo a menos que se consiga compartir estos aspectos con todos los colaboradores, padres, profesores, alumnos y personal técnico y de servicios.

Algunas personas se han referido a la cultura de una manera más literaria hablando de ella como:

El lazo que une a personas diferentes; un campo de fuerzas invisibles; creencias profundas y recuerdos comunes; lo que realmente sucede en un centro; lo que distingue a un centro de otro y se traduce en comportamientos y conductas que pueden parecer extraños a personas que se incorporan al centro por primera vez o que vienen de visita.

Como se ve, la noción de «cultura» no es muy exacta. Pero vale la pena reflexionar sobre ella ya que es, como consecuencia de este conjunto de aspectos, como se cuenta con una base sólida y atractiva para trabajar y relacionarse a gusto.

En pocas palabras podemos resumir que la cultura se refiere a la unión de personas diferentes por medio de las mismas creencias y las mismas costumbres que hacen diferente una institución con otra.

1.3 **C**onectados con la comunicación.

En una institución debe existir mucha comunicación sobre todo con los que forman parte de esta, las relaciones entre profesores y alumnos, entre profesores y padres,

entre directivos y profesores, etc. Por tanto, el tema de la comunicación adquiere una especial relevancia.

Para tener comunicación debemos tener un emisor, un receptor y un mensaje, y es el mensaje precisamente el más importante dentro de la comunicación, ya que por medio de él se transmite acciones, sentimientos y pensamientos.

En una institución educativa la comunicación debe manejarse en función a la mejora propia y ajena, es decir que esta debe producir unión entre las personas, basado en valores que sirvan para el desarrollo de los alumnos.

Compartir algún valor es una condición necesaria para comunicar, aunque no sea suficiente. Luego hará falta saber utilizar los distintos cauces de comunicación y saber encontrar los momentos y situaciones adecuadas para facilitar el proceso.

Para favorecer la comunicación en la institución es importante que cada uno se comprometa a cumplir las responsabilidades encomendadas, aprendan y tengan la confianza de transmitir las dificultades que encuentren en su aula y en el ambiente escolar en el que se desenvuelven y así tener una ayuda para mejorar.

No se trata de haber desarrollado al máximo el deseo de comunicar, pero sí hace falta notar en uno mismo un cierto progreso.

Cuando se ha conseguido una actitud y comunicación favorable se puede pensar en los cauces disponibles y en el buen uso de cada uno, frecuentemente, se piensa que la comunicación oral es la única que tiene interés. Pero no es cierto. También se comunica con los gestos, con los ademanes, por escrito, etc.

Sería muy bueno que el directivo reflexione sobre su modo de expresarse, si lo hace en un lenguaje fácil de captar y en un tono de voz adecuado para ser aceptado por sus colaboradores. Y también puede considerar si sus gestos, sus acciones, sus ademanes son ricos en matices y favorecen así la comunicación.

2. Evaluación de la calidad de las instituciones educativas.

La evaluación institucional, es una herramienta primordial para medir e impulsar la mejora educativa de cada una de las instituciones y la mejora cuantitativa de la enseñanza en general, además nos permite conocer como se está administrando la misma y que mecanismos están utilizando para tomar acertadamente decisiones que les permitan sacar adelante a la institución que dirige, y a la vez rendir cuentas de su actuación.

Se trata aquí de exponer las razones, características, requisitos, objetivos, condiciones y principios básicos que debe tener una evaluación institucional centrada en el contexto.

Para la elaboración de una evaluación institucional es necesario primeramente realizar estudios a nivel nacional acerca del funcionamiento del sistema educativo , el mismo que nos permita conocer que cambios vamos a realizar para mejorar la planificación de la educación ,su dirección y organización, de la enseñanza en su conjunto ,cuyo propósito será demostrar la calidad de las instituciones educativas el desarrollo profesional basado en decisiones mejor informadas, en cómo se encuentra organizada la misma , que exige un procedimiento que motive a las instituciones a participar en el proceso de evaluación.

Para realizar la evaluación general del sistema educativo, al Instituto Nacional de Calidad y Evaluación le corresponderán las siguientes funciones:

- Evaluar el grado de adquisición de las enseñanzas mínimas establecidas para los diversos niveles, etapas, ciclos y grados del sistema educativo, en el marco del currículo establecido por las administraciones educativas y de su desarrollo en los centros educativos.
- Evaluar las reformas generales del sistema educativo, así como la estructura, el alcance y los resultados de las innovaciones de carácter general introducidas en el mismo.
- Elaborar un sistema estatal de indicadores que permita evaluar el grado de eficacia y de eficiencia del sistema educativo.

- Coordinar a nivel estatal la participación en estudios internacionales de evaluación.
- Elaborar sistemas de evaluación para las diferentes enseñanzas reguladas en la Ley Orgánica de Ordenación General del Sistema Educativo y sus correspondientes centros.
- Cooperar, cuando su participación sea requerida, y de acuerdo con sus disponibilidades y criterios de actuación, con las administraciones, instituciones y organismos, que tengan algún tipo de responsabilidad en evaluación educativa.
- Informar a los distintos sectores de la sociedad del funcionamiento y resultados del sistema educativo, de acuerdo con los criterios que al efecto adopte la Conferencia Sectorial de Educación.
- Proporcionar e intercambiar información con las administraciones educativas para facilitar la toma de decisiones.
- Publicar y difundir los resultados de las evaluaciones realizadas, así como las innovaciones producidas en el ámbito de la evaluación, de acuerdo con los criterios que al efecto adopte la Conferencia Sectorial de Educación, sin perjuicio de que las administraciones educativas competentes puedan efectuar sus propias publicaciones referidas a sus respectivos ámbitos de gestión.

La mejora cualitativa de la enseñanza exige, en primer lugar, que las administraciones educativas dispongan de mecanismos adecuados de obtención y análisis de datos, para apoyar su toma de decisiones y, a la vez, rendir cuentas de su actuación. Por otra parte, la sociedad, en su conjunto, tiene derecho a conocer el estado general del sistema educativo y de sus componentes.

Asimismo, hay que tener en cuenta que el respeto a la igualdad y el derecho a la educación exigen el cumplimiento de las enseñanzas mínimas legalmente establecidas para los distintos niveles, etapas, ciclos y grados, en el marco del currículo establecido por las administraciones educativas y de su desarrollo en los centros educativos. La verificación de dicho cumplimiento debe llevar a cabo mediante una evaluación de carácter diagnóstico que se realice con criterios homogéneos en todo el territorio estatal.

En los momentos actuales se constata una expansión de los estudios internacionales de evaluación, fruto del interés extendido en todos los países de nuestro entorno por conocer y comparar los resultados obtenidos por unos y otros. La participación en este tipo de estudios obliga a tratar y presentar los datos nacionales en su globalidad, evitando parcelaciones y exclusiones, con el fin de asegurar una representación estatal adecuada.

Para aplicar los indicadores seleccionados es necesario utilizar *técnicas* e instrumentos adecuados para que la recogida de datos sea fiable y para que el registro documental de los mismos pueda ser sistematizado.

Se sugiere que además de una sesión informativa del modelo de evaluación institucional que se vaya a aplicar y de la negociación de las estrategias más elementales, así como de la agenda a tener en cuenta a lo largo del proceso, el equipo evaluador debe informar de los instrumentos que va a aplicar a lo largo del proceso.

2.1 Características de la evaluación.

Las características esenciales que debe tener la evaluación sistemática de la educación (Kallen, 1990: 127) son las siguientes:

- Formar parte integral de la política educativa, de la dirección y gestión de la enseñanza, sin limitarse al ámbito de las reformas e innovaciones.
- Comprender al conjunto del sistema, desde el aula hasta el nivel nacional.
- Abarcar los recursos, los procesos y los resultados y convertirse así en un instrumento de regulación, adaptación e innovación permanente.
- Abarcar también la política educativa y la gestión y administración de la educación.
- Contemplar la meta evaluación.
- Intentar captar, del modo más completo posible, el conjunto de factores cuantitativos y cualitativos implicados en los procesos educativos.
- Tomar el centro educativo como base y como unidad fundamental de análisis.

No obstante, la evaluación y estudio de dimensiones parciales del sistema educativo, por amplias que resulten, no aportan conclusiones sobre el sistema en su globalidad si antes no se han definido los componentes del mismo, sus relaciones jerarquizadas y el modo científico de abordar el análisis.

Sea cual fuere la perspectiva adoptada, por su mayor idoneidad para cada trabajo concreto, el hecho es que la evaluación sistemática, de procesos o de productos se ha convertido en un componente imprescindible de toda planificación. Gracias al análisis de los resultados que se obtienen a través de ella se introducen los cambios necesarios en los planes previstos y se mejoran los rendimientos progresivamente (López Martínez, 1996: 138).

2.2 Requisitos para una buena evaluación.

A la evaluación institucional, como evaluación de carácter externo, deben exigírsele los siguientes requisitos:

- Que utilice evaluadores externos al sistema sometido a valoración. No implicados, por tanto, en su planificación y ejecución.
- Que obtenga datos con la máxima objetividad posible.
- Que ofrezca una visión amplia y global acerca de los resultados obtenidos por el conjunto de los componentes del sistema.
- Que aporte datos concretos sobre esos mismos componentes: estructura, funcionamiento o resultados, de acuerdo con lo evaluado en cada momento.
- Que favorezca la comparación entre unos y otros sistemas, de modo global y diversificado por sectores.
- Que facilite la toma de acciones reguladoras, de forma que se ajusten secuencial y progresivamente las características del sistema a las necesidades y objetivos planteados.

Además, en el funcionamiento de un sistema resulta fundamental la existencia de mecanismos internos de evaluación, pues son los que, en un momento preciso, van a detectar los desajustes concretos que se plantean, permitiendo su corrección directa e inmediata, si ello es posible. En este sentido, y para alentar en los centros educativos la práctica eficaz de la autoevaluación, se debe formar a los

responsables escolares de los equipos directivos en procedimientos de evaluación interna asequibles y útiles, en los que puedan implicarse responsablemente todos los sectores de cada comunidad.

3. **Evaluación del desempeño profesional de los directivos.**

¿Por qué evaluar el Desempeño Directivo?

Porque mejorando la gestión de los colegios es posible afectar positivamente el rendimiento escolar (Majluf&Hurtado, 2008).

Las instituciones escolares deben entregar las condiciones necesarias para que tanto los estudiantes como los docentes que asisten diariamente a ella, desarrollen todas sus capacidades y superen las expectativas de desempeño que el entorno tiene de ellas, convirtiéndose en un lugar donde docentes y estudiantes deseen estar en vez de sentirse obligados a hacerlo (Hoyetal1996).

¿Para qué evaluar el Desempeño Directivo?

Es indispensable que para evaluar el desempeño directivo recopilemos información relevante para identificar:

- Los aspectos que deben ser desarrollados, perfeccionados y fortalecidos en torno a los conocimientos, prácticas y competencias profesionales de los responsables de la gestión delos establecimientos educacionales.

- Las acciones efectivas que se implementan (señales para las instituciones formadoras, generación de nuevas estrategias a nivel nacional, entre otras.

- Estimular la instalación de procesos de mejora continua: potenciar las buenas prácticas y fortalecer las deficitarias, entregar un marco de referencia para futuros esfuerzos.

La evaluación de los directivos es una herramienta importante, no solamente para la institución en el que este se desenvuelve, sino para toda la comunidad educativa es por esto que para llegar a ser directivo hace falta cumplir con una serie de requisitos como nos dice la Ley Orgánica de Educación Intercultural en su Art. 109 manifiesta que son cargos directivos los rectores, vicerrectores, directivos, subdirectores, inspectores y subinspectores. Únicamente se podrá acceder a estos cargos, en las instituciones educativas públicas, a través del concurso de méritos y oposición. Podrán participar en los concursos para acceder a los cargos de rectores y directores los profesionales de la educación pública, privada o fisco misional que cumplan con el perfil requerido en la presente ley para el cargo descrito. Los cargos directivos de rectores y directores son parte de la carrera educativa pública y remunerativamente estarán sujetos a la Ley que regule el servicio público. Los docentes fiscales que accedan a cargos directivos de rectores y directores, deberán acreditar por lo menos la categoría "D". Serán declarados en comisión de servicios sin sueldo, y el tiempo que estén en la función directiva contarán para el ascenso de categoría en la carrera educativa fiscal.
Los directivos de todos los establecimientos educativos durarán cuatro años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez, siempre que ganen los respectivos concursos públicos de méritos y oposición.

Podrán ser removidos de su función directiva por la Autoridad Educativa Nacional previo sumario administrativo, en los casos que contravengan con las disposiciones determinadas en la presente Ley y demás normativas. En casos de conmoción interna del establecimiento educativo podrán ser suspendidos hasta la resolución del sumario (Registro Oficial N° 417, p. 34).

3.1 La autoridad del directivo.

Autoridad.- Es una persona que protege y defiende competentemente unos valores que otra persona comparte.

Directivo.- Se aplica a la persona que forma parte de un conjunto de personas que gobiernan, mandan, rigen o guían un grupo.

Para seguir, obedecer o entender a la autoridad, la otra persona tiene que reconocer que los valores que defiende son suyos también y que lo está haciendo competentemente, que está viviendo estos valores en su vida habitual. Para entender mejor este concepto podemos pensar en un médico. Yo comparto los mismos valores que un médico. Es decir «la salud». Y, por tanto, después de buscar al médico más competente posible, sigo fielmente las indicaciones dadas por él.

Sería absurdo pensar que todos los colaboradores de una organización van a proteger y defender lo más esencial de la organización, o sea, sus valores, con igual competencia. Por eso necesitamos directivos, líderes que protejan y defiendan competentemente estos valores y también ayuden a los demás a hacer lo mismo, no por la vía de una imposición ciega, aunque, en algún momento concreto puede ser necesario para que los colaboradores lleguen a entender el sentido de estos valores. Si se ejerce una auténtica autoridad lo notaremos en su actuación diaria:

- Vive una serie de cualidades y lucha por mejorar en ellas;
- Innova programas para fortalecer y defender los objetivos institucionales
- Orienta a los colaboradores con un doble fin:
- Lograr su competencia técnica;
- Lograr que comprendan cada vez mejor los valores institucionales.

Por tanto, es evidente que la preocupación por la planificación en el control, la organización de la vida diaria del colegio, debe estar en manos de personas capacitadas que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

3.2 Cualidades humanas del directivo.

Vamos a considerar cinco cualidades directivas que pueden considerarse especialmente y convivir a gusto, y para que los colaboradores se esfuercen en colaborar en proyectos de mejora. (David Isaacs, cuarta edición pág. 164)

- **La fortaleza.**

La fortaleza ayuda al directivo a resistir el mal y a cometer proyectos que valen la pena. Pero no es la dificultad ni el esfuerzo lo que constituyen la fortaleza, sino únicamente el bien.

En términos más sencillos, los directivos no deben pensar que el mérito está en el esfuerzo que hacen para atender a sus profesores y a sus alumnos o para aguantar sus caprichos e insuficiencias, sino en hacer estas cosas buscando su auténtico bien.

- **La responsabilidad**

Existe una diferencia importante entre aceptar un cargo y aceptar responsabilidad que significa ocuparse de esa zona de autonomía, siempre buscando el bien del centro educativo. Un directivo debe estar comprometido con los valores institucionales. Y no puede comprometerse con ellos sino los conoce bien, si no profundiza y si no intenta vivirlos en su trabajo.

Por eso, la responsabilidad está íntimamente relacionada con la toma de decisiones. Significa prever consecuencias de cualquier decisión que se tome y, también, asumir las consecuencias de las decisiones que hayan tomado sin buscar excusas si las cosas salen mal, con cierta frecuencia, se nota que los directivos toman decisiones sin pensar lo suficiente en las posibles consecuencias y, así, tiene que rectificar con demasiada frecuencia o, si no lo hacen, pasan a ser considerados ineficaces por sus colaboradores.

Por otra parte, se toman decisiones certeras, correctas en grupo, y esto requiere otro tipo de responsabilidad. Me refiero a asumir la decisión del grupo en caso de no estar de acuerdo con la mayoría. Se trata de cumplir con las acciones acordadas intentando realizarlas conforme a criterios objetivos de la acción bien hecha.

La responsabilidad también llevará al directivo a asegurarse de que no se deje llevar por actividades burocráticas de poco valor, e insistirá en actividades de auténtico trabajo humano que deben realizarse disciplinadamente, costarán un esfuerzo y además servirán para algo de importancia.

Eso no significa que el directivo tenga que realizar una serie de trabajos de tipo rutinario. En estas acciones se trata de poner originalidad, bien por el estilo personal con que se realizan, bien por el sentido que se les da. Está claro que cumplir responsablemente significa cumplir competentemente. Por eso, el directivo responsable se preocupa por su propio proceso de capacitación y perfeccionamiento con el fin de actuar mejor en los deberes habituales, y también de capacitarse en otras tareas o actividades nuevas con el fin de aumentar el posible campo de actuación.

El directivo que va a influir positivamente en sus colaboradores también tendrá que asegurarse de no ser abatido por la presión de la responsabilidad. Directivos tristes, que se quejan con frecuencia, no suelen influir positivamente en el trabajo de sus colaboradores.

- **La Sencillez**

Destacamos la cualidad de la sencillez porque ayuda a controlar la tendencia al dominio, la inclinación a hacerse valer más que lo realmente uno vale. La persona sencilla es una persona auténtica, Es evidente que se requiere esta cualidad, con el fin de establecer relaciones sólidas con los demás.

El directivo sencillo cuida de que su comportamiento habitual, cuando está hablando, su manera de vestir y su manera de actuar estén en concordancia con sus creencias fundamentales, de tal manera que los demás pueden conocerles tal como es. Las relaciones entre las personas necesitan basarse en esta autenticidad, y si se nota que el directivo está actuando con intenciones falsas o encubiertas, surgirá un grado elevado de desconfianza.

La sencillez y la humildad ayudan al directivo a reconocerse tal como es, sabiendo cuáles son sus cualidades y capacidades y también reconociendo sus limitaciones.

- **La Cordialidad**

Un directivo de un centro educativo debe pasar más tiempo relacionándose con sus colaboradores que en el cumplimiento de trámites burocráticos o planificando futuro proyectos. Solamente se puede educar mediante una auténtica relación entre

personas. Por eso, destacamos la cordialidad como cualidad que moverá al directivo a relacionarse con los demás e incluso, a establecer lazos de amistad en algunos casos.

El directivo cordial se interesa por la persona del otro y también por sus afanes y por los acontecimientos diarios. Por eso, conviene que se preocupe por ser una persona culta con intereses amplios.

La persona necesita sentirse apreciada. Esto es la esencia de la cordialidad. Y se expresa este aprecio en las palabras, en los gestos, al escuchar atentamente a otro o incluso con una sonrisa.

El Optimismo

El optimismo es una cualidad directiva especialmente relevante en un centro educativo, porque ayuda a descubrir lo positivo en las personas y en las situaciones, permitiendo así aprovecharlas al máximo y optimizarlas. Sin embargo, el optimista también tiene que reconocer las deficiencias y los problemas para rectificar en algunos casos y, en otros, saber soportarlos con un positivo sentido del humor.

Si el optimismo permite descubrir lo positivo y así crecer más y mejor, será la clave para sumir esa actitud en la vida diaria. Con frecuencia las personas se fijan en los aspectos negativos y no valoran las cualidades positivas de las mismas, estas personas protestan y se quejan continuamente creando un ambiente desfavorable para el proceso de crecimiento que necesitan profesores y alumnos.

En gran parte parece que se logra el optimismo basándose en la confianza. En primer lugar se trata de confiar razonablemente en uno mismo. Esta confianza es razonable si se sabe cuáles son las propias capacidades y cualidades. El directivo técnicamente competente puede abarcar nuevos proyectos con entusiasmo porque sabe que está en condiciones de lograr los resultados deseados. Al contrario, si no confía en sus propias posibilidades, lo más probable es que nunca se arriesgue, y quedará estancado personalmente. Pretenderá controlar, fiscalizar a los demás porque él quiere que ellos tampoco realicen algún tipo de proyecto.

A veces la falta de confianza en uno mismo surge como consecuencia de la timidez y ésta se supera con la competencia. En un centro educativo, se esperaría que una persona tímida no ocupara un puesto directivo, pero muchas de las veces esto no se cumple. Con el fin de lograr que esto no ocurra, conviene que los colaboradores se concienticen de la gran responsabilidad que es realizar determinados proyectos o acontecimientos y el de asumir un cargo de directivo, ya que los mismos deben contar con condiciones básicas para poder serlo.

También se trata de confiar razonablemente en los colaboradores. Esta confianza no debe confundirse con la ingenuidad. Los colaboradores tienen que mostrarse dignos de la confianza que podemos tener en ellos. También los directivos deben ocuparse del proceso de capacitación y perfeccionamiento de sus colaboradores precisamente para poder confiar más en ellos.

Si se llega a confiar y brindar confianza a los colaboradores, se contará con una mayor participación y una autonomía más amplia a sus ideas innovadoras, permitiéndonos conocer de lo que son capaces de realizar. El directivo optimista se basará en esa cualidad para forjar el futuro del centro.

4. Evaluación del desempeño profesional de los docentes.

La evaluación es un instrumento esencial en la mejora de la institución educativa, ya que puede ayudar a determinar hasta qué punto se cumplen las características básicas que definen la mejora de la escuela. Es conveniente, por tanto, detectar hasta qué punto existe en la institución una visión compartida de lo que es la enseñanza y cómo debe llevarse a cabo, además de unos objetivos y metas comunes, una unidad de propósito, un sentido compartido de la dirección útil de la escuela en relación con las metas educativas más importantes. Importa conocer en qué medida se valora e incluso se premia el apoyo, la asistencia, el conocimiento y el trabajo compartido entre los profesores

La evaluación promueve la mejora de la clase en la que el profesor, como aprendiz, se desarrolla personal y profesionalmente. Porque es a través de la evaluación que conoceremos en qué medida el profesor está capacitado para realizar una efectiva dirección de la clase, hasta qué punto posee las habilidades instructivas requeridas y

las estrategias útiles y necesarias para su acción sobre los estudiantes, en qué medida, en fin, es competente para centrarse sobre las metas y los contenidos educativos deseados.

El desarrollo profesional de los profesores debería, pues, integrarse en el proceso de evaluación del profesorado, al igual que los esfuerzos para mejorar las instituciones educativas, de forma que los sistemas de evaluación de profesores se transformaran, al menos, en una forma complementaria de las estrategias de innovación, para estimular la mejora de la institución. Pero esta integración habría de hacerse, como quiere Iwanicki (1990), en el momento mismo de formular los objetivos hacia los que dirigir las acciones, de forma que no sólo se actúe en la detección y reparación de deficiencias, sino también con profesores experimentados y con éxito. La redacción del plan de centro puede ser una oportunidad para la formulación de objetivos tendentes al desarrollo profesional de los profesores, al igual que a la mejora de la propia institución educativa.

Es así que se implicaría a todo el personal en el proceso de planificación educativa a nivel del sistema educativo. Para cada meta, se formularían los objetivos y actividades a desarrollar a nivel de centro y se especificarían los procedimientos para el seguimiento del progreso hacia los objetivos. De esta forma, los profesores se encontrarían más motivados y multiplicarían sus esfuerzos en pro de la consecución de objetivos comunes y concretos. Estos objetivos se integrarían finalmente en el proceso de evaluación de los profesores.

Iwanicki (1990) ha señalado las ventajas que tendría el desarrollar los objetivos en equipos de mejora de la escuela: se basaría en la confianza y la colegialidad, creando una atmósfera que potenciara la colaboración; el proceso de evaluación del profesorado se desplazaría desde el ámbito de la dirección, o en España de la inspección educativa, al lugar de trabajo; y, finalmente, la evaluación tendría un impacto mayor que si los profesores trabajaran solos en la definición y consecución de los objetivos. "La evaluación del profesor llegaría a ser vista como algo para mejorar las escuelas, más que simplemente para llenar ficheros" (163). La calidad de los esfuerzos que se realicen para mejorar las instituciones educativas se incrementa desde el momento en que dicha mejora y la evaluación de los profesores se encuentran integradas.

Conviene descubrir la existencia de una colegialidad basada en normas de continua mejora y en la búsqueda constante de mejores prácticas, dentro y fuera de su escuela, de forma que se potencie y se contribuya a la diseminación de conocimientos, habilidades y destrezas. Es bueno conocer la existencia de una estructura organizativa facilitadora de unas condiciones de trabajo que apoyen e incluso apremien las características antes señaladas; "Tiempo para la planificación conjunta, planes conjuntos de enseñanza, políticas de desarrollo del personal, nuevos roles tales como mentores y procedimientos de mejora de la escuela son ejemplos del cambio estructural a nivel de escuela que es propicio a la mejora" (Fullan, 1990, 18).

Por lo tanto, que la evaluación es un instrumento de primer orden, no sólo porque señala dónde se encuentra el nivel mínimo de exigencia en la competencia de los profesores, sino, esencialmente, por su potencial en el desarrollo profesional progresivo de los docentes. Sin embargo, como afirman Duke y Stiggins (1990), una vez que los profesores han agotado sus propios recursos, pierden la motivación para el crecimiento, a menos que haya intervención externa que les comunique un nuevo ímpetu; una intervención que puede llegar a través de observaciones y juicios de colegas, supervisores, administradores, estudiantes o padres. La retroacción que la evaluación puede proporcionar significa un catalizador, un nuevo desafío hacia cotas más altas de enriquecimiento del profesor.

Tradicionalmente, los sistemas educativos organizan de forma independiente e inconexa las iniciativas de evaluación del profesorado, de desarrollo del personal y de mejora de la escuela. Esto no es sino una dispersión de esfuerzos, en una institución caracterizada precisamente por la falta de tiempo. En instituciones en las que se dé la integración, los profesores podrían dedicarse a la consecución de objetivos orientados a la mejora de la escuela, a la vez que se implicarían en actividades de desarrollo del personal. De esta manera, el proceso evaluador, el desarrollo profesional del personal de la institución educativa y la mejora de la propia escuela se complementarían, convergiendo en la meta final de incrementar la efectividad de la enseñanza y la educación del estudiante.

Pero todas las características señaladas no son suficientes, ya que el crecimiento depende además del contexto, de la propia escuela en la que esos factores han de

desarrollarse. De esta manera, se necesita un compromiso a nivel escolar, pero también a más altos niveles, diseñando políticas que apoyen y faciliten el crecimiento, además de proporcionar los recursos humanos (el problema del tiempo es esencial en el crecimiento profesional de los profesores) y materiales sin los que sería difícil, si no imposible, introducir innovaciones como las que venimos proponiendo.

Es por esto debemos dejar de lado el pasado y empezar a mirar de frente aceptando nuevos cambios que nos van a ser crecer como personas y más aún como profesionales.

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA.

2.1 Participantes:

El Colegio Fiscal Aída Gallegos de Moncayo, es una institución educativa fiscal, cuyo régimen escolar es el correspondiente a la serranía ecuatoriana, ubicado en la ciudad de Quito parroquia Quitumbe, dentro de esta institución se cuenta con una población de 580 estudiantes y de 28 docentes incluidos el señor director y el inspector general responden a:

- **Director*:*** uno
- **Docentes:** 26 quienes imparten cátedra en los años de octavo, noveno, décimo, 1ro, 2do y 3ro Año de Bachillerato, de Educación Básica.
- **Estudiantes de:** octavo, noveno y décimo año de Educación Básica, en total 322.
- **Estudiantes de*:*** 1ro, 2do y 3ro año de bachillerato, en total 258.
- **Estudiantes del Consejo Estudiantil:** presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y, dos vocales, total seis estudiantes de los años de 3 de bachillerato y 3 de educación básica.
- **Docentes del Consejo Técnico:** tres vocales principales y dos suplentes, en total cinco.
- **Padres de familia:** 580 padres
- **Comité Central de Padres de Familia:** cinco
- **Supervisor escolar:** uno

2.2 Población

El correspondiente análisis de la Población y Muestra que en el presente capítulo se señalan, es tomado de los alumnos que conforman el plantel y sus padres de familia para evaluar a sus docentes.

El universo tomado para esta investigación en el Colegio Gallegos de Moncayo son todos sus alumnos que al momento se encuentran debidamente matriculados y asistiendo a clases. Puesto que se trata de evaluar el desempeño profesional del docente y directivo se procedió a dividir al universo en estratos poblacionales, con la finalidad de encontrar quienes están directamente involucrados en el aspecto de evaluar el desempeño del docente profesional; por lo que los estratos de la población considerados en la presente investigación son:

- Rector o Director de la institución educativa a evaluarse
- Docentes de la institución educativa a evaluarse
- Docentes de la institución educativa coevaluadores
- Alumnos del 8vo ,9no y 10mo Año de Educación General Básica
- Alumnos del 1ro, 2do y 3ro Año de Bachillerato
- Padres de Familia del alumnado de la institución educativa
- Supervisor escolar.
- Consejo directivo

Tomando en consideración lo antes señalado cabe mencionar que la población actual del colegio en estudio es de 580 alumnos en total, pero tomando la muestra de 8vo ,9no y 10mo Año de Educación General Básica son 322 alumnos, cuya muestra definida de acuerdo con la fórmula aplicada es de 175 alumnos; de la misma manera se procedió con 1ro, 2do y 3ro. Año de Bachillerato, los mismos que son 258 alumnos que con el desarrollo de la misma fórmula, la muestra es equivalente a 154 alumnos y consecuentemente el mismo número de población de padres de familia, siendo los tres estratos poblacionales más numerosos que han sido seleccionados para la toma de la muestra.

En lo que se refiere a docentes el plantel cuenta con 28 docentes incluyendo al rector de la institución educativa y el inspector general del plantel.

2.3Muestra de investigación.

Dado que la población en estudio es muy extensa, se procedió a la toma de la muestra de los estratos poblacionales en análisis, mediante un muestreo probabilístico estratificado para los alumnos de 8vo ,9no y 10mo año de Educación General Básica, así como también del 1ro, 2do y 3^{ro}año de bachillerato del colegio Aída Gallegos De Moncayo y consecuentemente la muestra de los padres de familia del alumnado de la institución educativa tomando la fórmula estadística propuesta por Gabaldon (1969) se procedió con el cálculo de la muestra ,la cuál es la siguiente:

La fórmula utilizada para calcular el tamaño de la muestra es:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor tipificado con un nivel de confianza del 95 % = 1.96

95% = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

P=Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0.5

Q =Probabilidad que en la población no se presente cierta característica = 0.5

∞ = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05

Selección de la muestra de estudiantes del 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica

N: ***322*** **estudiantes:**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 322}{}$$

$(0.05)^2 (322 – 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 120}{(0.0025)(119) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

n = 175 estudiantes

Selección de la muestra de estudiantes del 1^{O}, 2^{O} y 3Año de Bachillerato

N: ***258*** **estudiantes:**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 253}{(0.05)^2 (253 – 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 120}{(0.0025)(119) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

n = 154 estudiantes

Selección la muestra de padres de familia en la institución educativa

N: ***580 padres de familia:***

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 580}{(0.05)^2 (580 – 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 580}{(0.0025)(579) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{557.032}{14475 + 0.9604}$$

$$n = \frac{5570320}{14476}$$

$$n = 384$$

n = 384padres de familia

2.4 Técnicas e instrumentos de investigación:

Considerando la parte operativa del diseño de la Investigación con relación a esto las técnicas que se emplearon son la encuesta, la observación, y la revisión bibliográfica.

- **Encuesta**

Una de las técnicas utilizadas en esta investigación es la encuesta para obtener la información requerida de la población en estudio; conforme lo define el Prof. Francisco Leiva Zea, en su obra Nociones de Metodología de Investigación Científica (p. 34) **"La encuesta es una técnica para obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador".** Por lo tanto, para evaluar el desempeño profesional del docente se aplicó la encuesta dirigida al director o rector, docentes y estudiantes de la institución educativa, así como a padres de familia. Por otra parte, para evaluar el desempeño profesional directivo, se encuestó al Rector, Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia e Inspector General.

Las encuestas están diseñadas de acuerdo al formato del Ministerio de Educación, en los cuales constan varios aspectos y resalta en cada uno de ellos los objetivos

para dicha evaluación, los mismos que se encuentran estructurados de la siguiente manera:

1) **Para la autoevaluación de los docentes.** El objetivo principal es mejorar la práctica docente en el aula haciendo reflexionar al maestro sobre su desempeño

2) **Para la coevaluación de los docentes.** El objetivo central es reflexionar sobre el desempeño del compañero con el fin siempre de mejorar las prácticas en el aula.

3) **Para la evaluación de los docentes por el director o rector.** El objetivo central es reflexionar sobre el desempeño de los docentes con el único fin de mejorar la práctica en el aula.

4) **Para la evaluación de los docentes por los estudiantes.** El objetivo principal es mejorar el desempeño docente , el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad

5) **Para la evaluación de los docentes por los padres de familia**. El objetivo principal es reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes

En relación con la evaluación desempeño profesional directivo, se realizará la correspondiente encuesta, empleado como instrumento los siguientes cuestionarios resaltando cada uno de sus objetivos:

1) **Para la autoevaluación del director o rector.** El objetivo principal es obtener información sobre el desempeño profesional del director con el único fin de mejorar la gestión de la institución a la que dirige.

2) **Para la evaluación del director o rector por el Consejo Directivo o Técnico.** El objetivo principal es obtener información profesional del director para mejorar la gestión en la institución que dirige.

3) **Para la evaluación del director o rector por el Consejo Estudiantil**. Cuyo objetivo es mejorar la gestión de la institución que dirige.

4) **Para la evaluación del director o rector por el Comité Central de Padres de Familia.** El objetivo central es mejorar la gestión de la institución que dirige.

5) **Para la evaluación del director o rector por parte del Supervisor Escolar.** El objetivo principal es obtener información profesional del director para mejorar la gestión en la institución que dirige.

El instrumento para la auto evaluación de los docentes consta de siete dimensiones conformadas con diferentes aspectos a evaluar puntación dada por la tabla de valoración, aspectos que son valorados del 1 al 5 utilizando los calificativos de: nunca, rara vez, algunas veces, frecuentemente, y siempre, correspondientemente.

De la misma manera cada uno de los instrumentos utilizados para la coevaluación, evaluación de los docentes por el director, evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, evaluación de los docentes por los padres de familia, autoevaluación del director, evaluación del director por parte del consejo directivo o técnico, evaluación del director por parte del consejo estudiantil ,evaluación del director por parte del comité central de padres de familia y la evaluación del director por parte del inspector general han utilizado los mismos parámetros de valoración con diferentes dimensiones y aspectos .

- ✓ **Observación**

Otra técnica de investigación científica utilizada en este estudio, es la observación directa así como también la observación no estructurada, para poder observar las técnicas metodológicas utilizadas por el docente. Es así como la observación es definida en la utilización de los sentidos para la percepción de hechos o fenómenos que nos rodean que son de interés para el investigador. Por lo que se procedió a la observación de una clase impartida por el docente para verificar el adecuado desempeño al impartir los conocimientos a los estudiantes.

En la observación de la clase impartida por el docente, con el respectivo permiso del director y especialmente del maestro en un día y hora acordado se tomó una matriz completamente diferente a las anteriores ya que en la misma a parte de la

observación directa de las actividades impartidas por el maestro en su hora clase se procedió a aplicar la matriz de la siguiente manera:

Nombre del docente; vive o no en la comunidad; la asignatura de la hora clase; año o curso donde enseña el docente; con un cuadro de valoración de si o no se procedió a evaluar tres dimensiones:

A. **Actividades iníciales**,(criterios de evaluación) con seis aspectos a evaluar

B. **Proceso enseñanza aprendizaje**,(criterios de evaluación) con trece aspectos a evaluar

C. **Ambiente en el aula**,(criterios de evaluación) con cinco aspectos a evaluar

Además, cabe recalcar que el instrumento se encontraba en la guía que fue facilitada por la UTPL tomado por el MEC con fines investigativos.

Para realizar esta investigación fueron varios los medios tecnológicos utilizados para la recolección de datos se utilizó un procesador personal así como también el manejo de varios programas como Microsoft office Excel, Microsoft office Word.

- **Instrumentos**

- **Cuestionario para la encuesta**

2.5Diseño de la investigación.

La investigación es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento, en base a este planteamiento, la modalidad de investigación que se ha escogido en este estudio es la Investigación cuantitativa, basada en la investigación socio educativa dentro del paradigma de análisis crítico.

Para el desarrollo del presente estudio se programó primero la investigación bibliográfica, la misma que fue recolectada durante algunas semanas en diferentes bibliotecas de las universidades de Quito que tienen información del tema, conjuntamente con la investigación del Internet clasificada y debidamente ordenada

de acuerdo a los temas de esta investigación , análisis de estudios similares , tesis doctorales, entre otros.

Seguidamente se procedió a un recorrido por las diferentes entidades de la ciudad para conseguir la autorización de este estudio, siendo uno de los pasos más difíciles del tema, especialmente en los colegios fiscales, ya que tienen cierto temor al escuchar evaluación. Una vez que se pudo lograr el permiso en el Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo se procedió a realizar la investigación empezando por la recolección de datos a los diferentes estratos de la población por medio de encuestas a los directivos, docentes, alumnos, y padres de familia, otro punto a señalar es la dificultad que se tuvo al realizar la observación de clase, se tuvo que esperar varios días hasta que los docentes preparen su clase, para obtener un buen resultado.

Por otro lado de las nueve encuestas señaladas en el estudio para evaluar a los directivos y docentes, la más difícil fue la autoevaluación debido a que no querían poner su nombre, ya que afirmaban que la encuesta era anónima por parte de los docentes, así como también la coevaluación, toda esta información fue procesada mediante la ayuda de un procesador para la obtención acertada de los datos.

La tabulación se la pudo obtener por medio del conteo que fue separado por las diferentes aspectos preguntados en la encuesta, posteriormente se procedió con el análisis de todos y cada uno de los aspectos investigados, para encontrar los resultados obtenidos y descubrir los problemas o debilidades de los involucrados en las investigación.

2.6. Comprobación de supuestos.

Para la comprobación de los supuestos se realizó una investigación bibliográfica sobre los estándares de calidad del desempeño profesional de docentes y directivos sustentados en el desarrollo del marco teórico. Además, estos estándares están dentro de unas dimensiones sobre las cuales fueron evaluadas en la población investigada.

A continuación se muestra un cuadro en el que se puede observar claramente la puntuación, la calificación y a que cualidad pertenece según datos tomados de la guía otorgada por la UTPL.

Puntuación entre	Calificación	Cualidad
76 y 100 puntos	Excelente	A
51 y 75 puntos	Bueno	B
26 y 50 puntos	Mejorable	C
0 y 25 puntos	Deficiente	D

Tomando en consideración la tabla señalada anteriormente se rechaza los supuestos con una investigación bibliográfica basada en los estándares de calidad del desempeño profesional de docentes y directivos sustentados en el marco teórico. En la evaluación de los docentes se obtuvieron los siguientes resultados:

***Autoevaluación* =** 9,305/10

***Coevaluación* =** 6,125/10

***Evaluación de los docentes por el director* =** 8,330/10

***Evaluación de los docentes por los estudiantes* =** 15,568/24

***Evaluación de los docentes por los padres de familia* =** 14,041/16

***Observación de clase* =** 28,390/30

Total 81,759/100 = A= EXCELENTE

En la evaluación de los directivos se comprueba los siguientes resultados:

Autoevaluación del director y miembros del Consejo Técnico = 17,537/20

Evaluación de director por el Consejo Técnico = 16,904/20

Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Consejo Estudiantil = 14,442/20

Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Comité Central de Padres de Familia. = 16,772

Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Supervisor Escolar = 18,503

Total 84,158 = A = EXCELENTE

Calificación promedio de la Institución educativa = 82,959/100 = A = EXCELENTE

2.7 Recursos:

- **Recursos humanos**

Directora de Tesis, docente de la Universidad Técnica Particular de Loja. Docentes, directivos, estudiantes, considerando a los representantes de Gobierno Estudiantil, padres de familia así como a sus respectivos representantes de Comité Central de padres de familia, todos ellos pertenecen al Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos De Moncayo de los años octavo, noveno, décimo de educación básica y Bachillerato

- **Recursos Institucionales**

Universidad Técnica Particular de Loja y el "Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo".

- **Recursos Materiales y Económicos**.

Estos recursos fueron costeados por parte de la autora de esta investigación.

CAPITULO 3. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

3.1Resultados.

Los resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas a docentes, director o rector, inspector general, coordinador de área, estudiantes, padres de familia y de la observación de la clase impartida por los docentes en el Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos De Moncayo" de la ciudad de Quito, parroquia Quitumbe, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2011- 2012", son los siguientes:

TABLA 1

AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES: SOCIBILIDAD PEDAGÓGICA (10 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,539	2,163	28	2,702	0,097
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0	0,154	2,678	28	2,832	0,101
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**19,122**	**0,683**
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	1,078	1,442	28	2,52	0,090
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
2.4.Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,051	0,847	1,648	28	2,546	0,091
2.5.Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,693	1,957	28	2,65	0,095
2.6.Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,308	2,472	28	2,78	0,099
2.7.Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
2.8.Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0,539	2,163	28	2,702	0,097
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0,539	2,163	28	2,702	0,097

2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,693	1,957	28	2,65	0,095
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,77	1,854	28	2,624	0,094
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0,231	2,575	28	2,806	0,100
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0,539	2,163	28	2,702	0,097
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,539	2,163	28	2,702	0,097
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,051	0,077	2,678	28	2,806	0,100
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,051	0,462	2,163	28	2,676	0,096
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,308	2,472	28	2,78	0,099
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0,231	2,575	28	2,806	0,100
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0,308	2,472	28	2,78	0,099
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0	0,693	1,957	28	2,65	0,095
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0,77	1,854	28	2,624	0,094
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,693	1,957	28	2,65	0,095
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,231	2,575	28	2,806	0,100
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0,308	2,472	28	2,78	0,099
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0,539	2,163	28	2,702	0,097
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098

2.24.18. Preservar.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**111,276**	**3,974**
3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0,308	2,472	28	2,78	0,099
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,102	0,462	2,06	28	2,624	0,094
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,153	0,154	2,369	28	2,676	0,096
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,77	1,854	28	2,624	0,094
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,816	0,385	0,721	28	1,922	0,069
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0	0,154	2,678	28	2,832	0,101
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	2,884	28	2,884	0,103
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,077	2,781	28	2,858	0,102
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**29,384**	**1,049**
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES (1.03 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0,693	1,957	28	2,65	0,095
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0,231	2,575	28	2,806	0,100
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0	0,154	2,678	28	2,832	0,101
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0,077	2,781	28	2,858	0,102

4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	0	0,77	1,854	28	2,624	0,094
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	27,358	**0,977**
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS.)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,077	2,781	28	2,858	0,102
5.2.Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,231	2,575	28	2,806	0,100
5.3.Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,308	2,472	28	2,78	0,099
5.4.Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,231	2,575	28	2,806	0,100
5.5.Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,77	1,854	28	2,624	0,094
5.6.Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,77	1,854	28	2,624	0,094
5.7.Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,077	2,781	28	2,858	0,102
5.8.Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,231	2,575	28	2,806	0,100
5.9.Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,077	2,781	28	2,858	0,102
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0	0,077	2,781	28	2,858	0,102
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	27,878	**0,996**
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	1,02	0,616	0	28	1,636	0,058
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0	1,925	0,309	28	2,234	0,080
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	1,54	0,824	28	2,364	0,084
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	1,02	0,616	0	28	1,636	0,058
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0,77	1,854	28	2,624	0,094
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0,539	2,163	28	2,702	0,097

6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0,924	1,648	28	2,572	0,092
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,77	1,854	28	2,624	0,094
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	1,54	0,824	28	2,364	0,084
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	20,756	**0,741**
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0,385	2,369	28	2,754	0,098
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0,154	2,678	28	2,832	0,101
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0,616	2,06	28	2,676	0,096
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0,924	1,648	28	2,572	0,092
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,231	2,575	28	2,806	0,100
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,308	2,472	28	2,78	0,099
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,077	2,781	28	2,858	0,102
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,308	2,472	28	2,78	0,099
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,462	2,266	28	2,728	0,097
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	24,786	**0,885**
				PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS				**9,305**

Fuente: Encuesta a docentes

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a 28 docentes en las dimensiones: sociabilidad pedagógica se concluye que, de un valor estándar de 0.72 el resultado obtenido fue 0,683, puntaje que se encuentra muy cerca a la excelencia y dan buenas referencias de los docentes de esta institución educativa. En los aspectos referentes a las habilidades pedagógicas y didácticas los docentes ratifican tomar en cuenta la relación que se produce entre el aprendizaje y el entorno del estudiante así como el valor que se otorga al desarrollar habilidades cognitivas, en esta dimensión el valor promedio fue de 3,974 en relación al valor estándar de 4,23. La dimensión desarrollo emocional demuestra seguridad en sus clases, sin embargo

expresan no sentirse estimulado por sus superiores, en base a estos parámetros el resultado corresponde a un valor de 1,049 de un valor estándar de 1.13. El resultado que se obtuvo en la dimensión atención a estudiantes con necesidades individuales enuncia un resultado de 0,977 frente al valor estándar de 1.03, de igual forma en lo que refiere a la aplicación de normas y reglamentos existe una valoración de 0,996encomparación con el valor establecido de 1.03 lo que comprueba aceptación al cumplimiento de las leyes que rige la institución. La valoración que se obtuvo en relación con la comunidad corresponde a 0,741 de un valor establecido de 0,93 y, finalmente la dimensión clima de trabajo demostró un promedio de 0,885 de la valoración estándar de 0,93.

Tabla Nº 2.

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DEL INSPECTOR GENERAL) (10 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDACTICAS (3.46 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	8,092	0,000	28	8,092	0,289
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	8,092	0,000	28	8,092	0,289
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	8,092	0	28	8,092	0,289
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	2,89	6,930	28	9,82	0,351
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	5,78	3,08	28	8,86	0,316
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	2,89	9,625	28	12,515	0,447
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	5,202	3,85	28	9,052	0,323
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0	0	10,78	28	10,780	0,385
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	5,202	3,85	28	9,052	0,323
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	84,355	**3,013**
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	1,156	9,240	28	10,396	0,371
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	10,78	28	10,78	0,385
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	1,445	8,855	28	10,3	0,368
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	7,225	1,155	28	8,380	0,299
2.5.Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	7,225	1,155	28	8,38	0,299

TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	48,236	**1,723**
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	8,092	0	28	8,092	0,289
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	1,156	9,24	28	10,396	0,371
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	1,445	8,855	28	10,3	0,368
3.4 .Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,48	0	3,468	6,16	28	10,108	0,361
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	38,896	**1,389**
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 28**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	10,78	28	10,78	0,385
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	10,78	28	10,78	0,385
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0	10,78	28	10,78	0,385
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	4,335	5,005	28	9,34	0,334
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	10,78	28	10,78	0,385
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	4,913	4,235	28	9,148	0,327
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	7,225	1,155	28	8,38	0,299
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	10,78	28	10,78	0,385
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	80,768	**2,885**
				PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS				**6,125**

Fuente: Encuesta coevaluación de docentes

Los puntajes altos en la valoración de siempre y frecuentemente se relacionan con el respeto a los estudiantes, en la preparación de clases según sus intereses, desarrollan las habilidades mentales a través del uso de bibliografía actualizada, la utilización de recursos didácticos novedoso, en la dimensión pedagógica el promedio

es de 3,013 en relación a un promedio estándar de 3.46. Con respecto al cumplimiento de normas y reglamentos los resultados con mayor valoración corresponden al ítem 2.2 entrega el plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados, con un valor de 10,78 en comparación del valor estándar de 1.92. La dimensión disposición al cambio en la educación demostró un resultado de 1.389, finalmente en el ámbito del desarrollo emocional los docentes manifiestan tener un trato cordial con sus colegas así como el aceptar sugerencias que promuevan un cambio positivo.

Tabla N° 3.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO) (10 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 140**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	1,776	9,724	24,780	140	36,28	0,259
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	2,368	6,851	27,435	140	36,654	0,262
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	2,072	8,398	25,960	140	36,43	0,260
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0,888	3,978	34,220	140	39,086	0,279
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	1,332	2,431	4,130	140	7,893	0,056
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	1,036	10,166	25,665	140	36,867	0,263
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,592	10,166	26,550	140	37,308	0,266
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	11,492	25,960	140	37,452	0,268
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	267,97	**1,914**

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE 140	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	1,48	9,282	25,960	140	36,722	0,262
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	1,184	8,84	27,140	140	37,164	0,265
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	4,44	11,492	17,110	140	33,042	0,236
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	4,44	12,376	15,930	140	32,746	0,234
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	1,332	8,88	11,934	2,360	140	24,506	0,175
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	1,48	13,26	20,650	140	35,39	0,253
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,666	1,48	13,26	20,650	140	36,056	0,258
TOTAL	---	---	---	---	---	---	235,626	**1,683**
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 140**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	6,956	10,387	13,570	140	30,913	0,221
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	5,92	2,21	26,550	140	34,68	0,248
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	1,628	13,26	20,355	140	35,243	0,252
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	1,332	0	11,800	140	13,132	0,094
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	3,996	12,597	23,895	140	40,488	0,289
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	1,776	2,652	34,220	140	38,648	0,276
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	1,628	2,652	34,515	140	38,795	0,277

3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	11,934	25,370	140	37,304	0,266
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	13,26	23,600	140	36,86	0,263
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	1,332	6,188	30,385	140	37,905	0,271
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	343,968	**2,457**
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 140**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	1,628	17,238	15,045	140	33,911	0,242
4.2. Dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	1,776	11,492	22,420	140	35,688	0,255
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	1,48	15,912	17,110	140	34,502	0,246
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0	15,912	20,060	140	35,972	0,257
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	13,26	23,600	140	36,86	0,263
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	176,933	**1,264**
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 140**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0		0,74	19,448	13,865	140	34,053	0,243
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,148	13,923	22,420	140	36,491	0,261
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	16,575	19,175	140	35,75	0,255
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	17,68	17,700	140	35,38	0,253
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	141,674	**1,012**
				PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS				**8,330**

Fuente: Encuesta de coevaluación a los docentes por parte de los directivos

Las encuestas aplicadas a los directivos para evaluar el desempeño de los docentes demostró los siguientes resultados: en la dimensión sociabilidad pedagógica las valoraciones siempre y frecuentemente presentaron las más altas valoraciones en ellas se evidencia el interés del docente por desarrollar en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto así como también propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes, la valoración obtenida fue de 1.914, de una valoración estándar de 2,35máxima. La dimensión, atención a estudiantes con capacidades individuales en donde los docentes promueven el respeto e integración sin ninguna clase de discriminación, el promedio de esta dimensión fue valorada con 1,683 de un valor estándar de 2.06. En lo que respecta a las habilidades pedagógicas y didácticas, los docentes demuestran mayor puntaje en las variables respecto a la planificación de sus clases en el marco del currículo institucional, explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo alcanzando un promedio de 2,457 de un valor estándar de 2.94, de la misma forma en la aplicación de resultados la dimensión aplicación de normas y reglamentos obtuvo el promedio de 1,264 de una valoración de 1,47; la última dimensión correspondió a la relación con la comunidad donde se refleja el valor de 1,012 en relación al valor de 1.18.

Tabla N° 4.

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 329**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	6,688	26,48	50,88	71,306	329	155,349	0,472
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	5,632	21,89	45,58	98,84	329	171,938	0,523
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	3,696	26,12	51,94	87,544	329	169,302	0,515
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	7,392	20,47	57,77	71,306	329	156,942	0,477
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	5,808	22,95	4,77	91,78	329	125,303	0,381

1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	6,16	26,48	64,13	57,892	329	154,657	0,470
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	7,04	26,83	51,41	60,716	329	145,994	0,444
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades: 1.8.1. Analizar.	0	5,808	28,24	47,17	82,602	329	163,82	0,498
1.8.2. Sintetizar.	0	4,224	21,89	66,25	77,66	329	170,02	0,517
1.8.3. Reflexionar.	0	5,456	20,47	54,59	112,96	329	193,48	0,588
1.8.4. Observar.	0	3,696	33,18	48,23	79,072	329	164,180	0,499
1.8.5. Descubrir.	0	5,104	15,53	63,07	84,014	329	167,72	0,510
1.8.6. Redactar con claridad.	0	1,936	32,12	51,94	81,19	329	167,189	0,508
1.8.7. Escribir correctamente.	0	16,02	34,95	42,93	89,662	329	183,555	0,558
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	3,344	13,77	68,37	93,898	329	179,379	0,545
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	2468,828	**7,504**
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 329**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	7,392	20,47	57,77	71,306	329	156,942	0,477
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	5,808	28,24	47,17	82,602	329	163,82	0,498
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	1,232	7,06	31,8	61,422	329	101,514	0,309
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	5,456	20,47	54,59	112,96	329	193,48	0,588
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	3,696	26,12	51,94	87,544	329	169,302	0,515
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	3,52	14,12	21,2	60,01	329	98,85	0,300
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	883,908	**2,687**
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 329**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	3,344	13,77	68,37	93,898	329	179,379	0,545
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	6,16	26,48	64,13	57,892	329	154,657	0,470

3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	3,696	26,12	51,94	87,544	329	169,302	0,515
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	7,392	20,47	57,77	71,306	329	156,942	0,477
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	2,992	34,95	42,93	89,662	329	170,531	0,518
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	1,936	32,12	51,94	81,19	329	167,189	0,508
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	6,16	30,01	48,76	75,542	329	160,467	0,488
TOTAL		**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	1158,467	**3,521**
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 329**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	3,52	14,12	21,2	63,540	329	102,38	0,311
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	3,52	14,12	21,2	63,540	329	102,38	0,311
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	3,52	7,06	21,2	74,130	329	105,91	0,322
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,52	14,12	10,6	70,6	329	98,84	0,300
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	3,52	7,06	31,8	56,48	329	98,86	0,300
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,52	14,12	21,2	63,540	329	102,38	0,311
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	610,750	**1,856**
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								**15,568**

Fuente: Encuesta a docentes por parte de los estudiantes

Las encuesta aplicada a 329 estudiantes de octavo, noveno y décimo año de educación básica y primero segundo y tercero de Bachillerato en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas se demostró un puntaje elevado especialmente en el desarrollo de las habilidades de: escribir correctamente, reflexionar, leer comprensivamente, en forma global el puntaje promedio fue de 7,504 de un puntaje estándar de 10.97. En cuanto a las habilidades de sociabilidad pedagógica el puntaje más significativo representa la variable en la que el docente pregunta a los

estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior, el valor obtenido fue de 2,687 de un valor estándar de 4.12. De acuerdo al resultado obtenido en la dimensión, atención a los estudiantes con necesidades individuales, se alcanzó un puntaje de 3,521, de un valor estándar .En la última dimensión relaciones con los estudiantes el docente enseña a mantener una buena relación entre estudiantes con un puntaje total de 1, 856 y con un valor estándar de 4.11

Tabla N° 5.

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 329**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	5,697	37,05	76,472	57,324	329	176,541	0,537
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	11,18	33,26	93,536	35,406	329	173,384	0,527
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	6,119	23,58	65,096	118,86	329	213,654	0,649
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	563,579	**1,713**
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 329**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	8,862	21,47	59,408	107,9	329	197,645	0,601
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	4,431	39,15	49,296	101,16	329	194,04	0,590
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	7,385	31,58	76,472	69,126	329	184,558	0,561
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	84,44	32	61,304	72,498	329	250,238	0,761
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	826,481	**2,512**
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 329**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	6,963	33,68	56,248	98,631	329	195,522	0,594
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	5,064	26,1	79	92,73	329	202,896	0,617
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	6,541	24,42	65,096	134,88	329	230,935	0,702
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	6,119	18,52	75,208	100,32	329	200,168	0,608
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	4,431	26,1	79	92,73	329	202,263	0,615

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	39,57	57,512	94,416	329	199,942	0,608
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	1231,726	**3,744**
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDIALES (5.05 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL DOCENTE 329**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
4.1.Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	3,587	41,68	51,192	107,06	329	203,519	0,619
4.2.Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	4,009	16,42	81,528	112,12	329	214,075	0,651
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	48,64	15,16	82,792	110,43	329	214,075	0,651
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	6,963	20,21	71,416	113,81	329	212,392	0,646
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	4,431	32,84	80,896	85,986	329	204,151	0,621
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	9,495	60,2	66,992	29,505	329	166,195	0,505
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	1214,407	**3,691**
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								**11,660**

Fuente: Encuesta a los docentes por parte de los padres de familia y/o representantes

Según el criterio de los señores padres de familia los resultados en la dimensión relación con la comunidad se refleja en el valor 1,713 del valor estándar 2.53, a su vez, el promedio obtenido en la dimensión normas y reglamentos corresponde a 2,512 en relación a la valoración estándar de 3.37, el puntaje más elevado se demuestra en la apreciación que tienen los padres de familia en cuanto a la comunicación del docente con el padre de familia o representante, de la dimensión de Sociabilidad Pedagógica la valoración total obtenida es de 3,744 de una valoración estándar de 5,05.y en la última dimensión el puntaje más elevado asigna tareas especiales a su hijo o hija con una valoración total de 3, 691 , cuyo estándar es de 5.05.

Tabla N° 6.

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

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)				
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	**VALORACIÓN**			
El docente:	**SI**	***1.25**	**NO**	***0.0**
1. Presenta el plan de clase al observador.	28	35	0	0
2. Inicia su clase puntualmente.	28	35	0	0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	28	35	0	0
4. Da a conocer los *objetivos de la* clase a los estudiantes.	28	35	0	0
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	28	35	0	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	28	35	0	0
Total respuestas	**168**		**0**	
Puntaje total.	**6,00**	**210,00**	**0,00**	**0**
Puntaje promedio.		**7,50**		**0,00**

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	**VALORACIÓN**	
El docente:	**Sí**	**NO**
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	26	2
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	26	2
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	26	2
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	26	2

5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	27	1
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	26	2
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	27	1
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	26	2
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	25	3
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	25	3
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	26	2
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	20	8
13. Envía tareas	28	0
Total respuestas	334	30
Puntaje total.	418	0
Puntaje promedio.	**14,91**	**0,00**
C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	**VALORACIÓN**	
El docente:	**Sí**	**NO**
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	27	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	26	2
3. Valora la participación de los estudiantes.	28	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	26	2
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	27	1
Total respuestas	134	6
Puntaje total.	168	0,0

Puntaje promedio.	**5,98**	**0,00**
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA / 30	**28,39**	**0,00**

Fuente: Observación de una clase del docente por parte del maestrante

Los criterios de evaluación que fueron considerados al observar una hora clase impartida por los docentes, se determinó que los veinte y ocho maestros presentan el plan de clase al observador, inician con puntualidad, revisan tareas enviadas a la casa, dan a conocer los objetivos y, a su vez presentan el tema a tratar, realizan una evaluación diagnóstica. En cuanto a los procesos de aprendizaje 26 docentes consideran como punto de partida las experiencias de los estudiantes, maneja su pedagogía y didáctica durante el desarrollo de su clase asignando actividades que los estudiantes logren cumplirlas exitosamente, realiza preguntas, resume los puntos más importantes y, 27 docentes además con una evaluación comprueba el nivel de aprendizaje de los estudiantes, en lo que refiere al ambiente que se desarrolla en el aula 27docentes demuestran afecto a sus estudiantes,26 tratan con respeto y cordialidad; 28 valoran la participación en clase y mantienen la disciplina de una forma profesional 26, 27 motivan a sus estudiantes a participar en la clase ,el puntaje promedio de los criterios evaluados fue de 28,39/ 30 puntos.

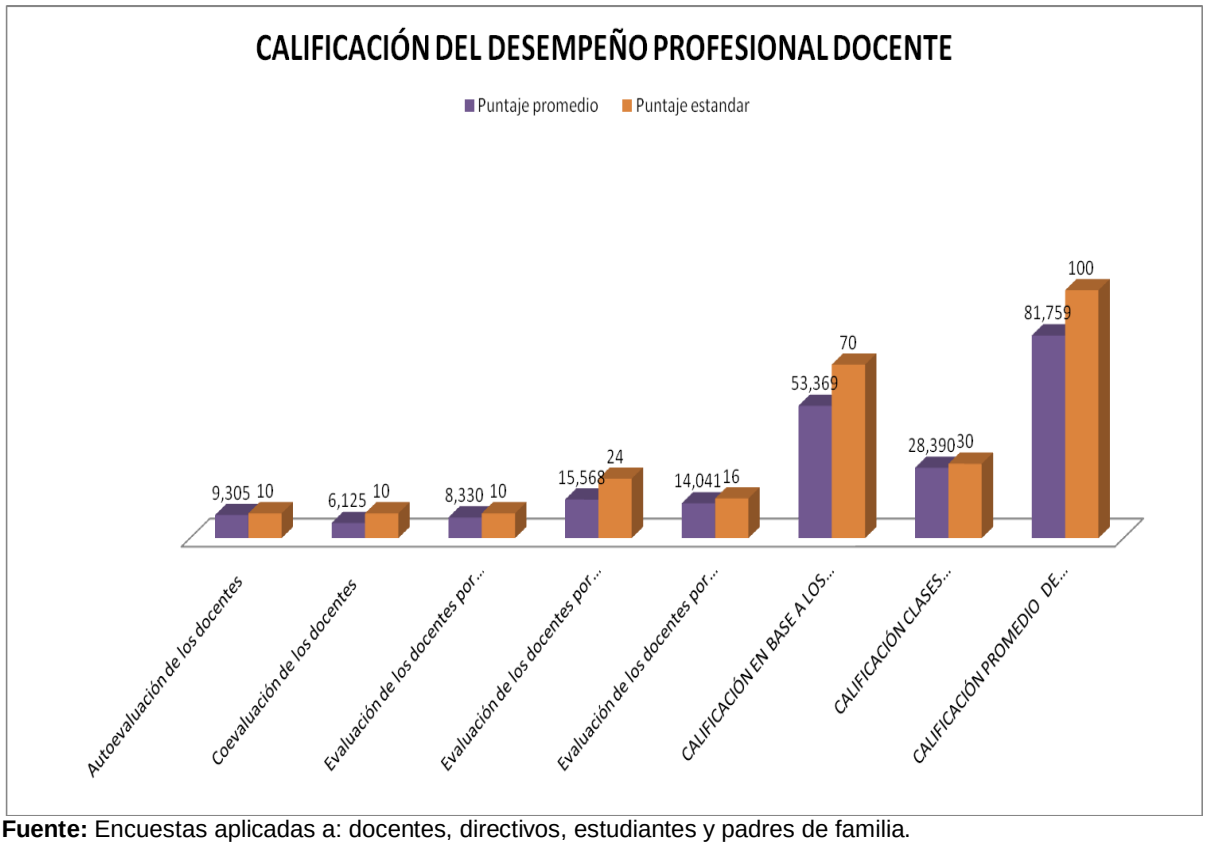
Tabla N° 7.

RESUMEN DE CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE: (16/ 100 PTOS)

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	**PUNTOS**	**CATEG.**	**EQUIVALENCIA**
Autoevaluación de los docentes	9,305		
Coevaluación de los docentes	6,125		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector o Director, Vicerrector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo o Técnico)	8,330		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	15,568		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	14,041		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	53,369		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	28,390		

CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	**81,759**	**A**	EXCELENTE

Grafico N° 1



Fuente: Encuestas aplicadas a: docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.
Elaboración: Jacqueline Cruz Gómez

La investigación que se llevó a cabo en el "Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo", luego de la aplicación de los instrumentos que recopilaron información respecto al desempeño profesional de los docentes los criterios evaluados fueron: autoevaluación de los docentes, el puntaje que se obtuvo fue de 9,305 en relación al valor estándar de 10 puntos; cuyo valor encontrándose muy cerca determina la confianza de los conocimientos en cada uno de los docentes, el segundo criterio correspondió a la coevaluación, el puntaje promedio se manifestó en una valoración de6,125/10,en este criterio existe alguna distancia entre el valor obtenido y el estándar, siendo una de las calificaciones más bajas en comparación a las otras dimensiones . El tercer aspecto correspondió a la evaluación por parte de los directivos, el puntaje que se determinó fue8,330/10,en este aspecto los valores se encuentran cerca del objetivo , el siguiente instrumento aplicado fue la evaluación de

los docentes por parte de los estudiantes, quienes expresaron su calificación a cada uno los docentes de 15,568 /24 puntos, cuyo puntaje se ubica en la valoración más baja de los demás aspectos evaluados , en cuanto al valor promedio de la evaluación docente por los padres de familia, el resultado pertenece al valor 14,041/16. Finalmente en la observación de la clase impartida obtuvo la calificación de 28,390/30 puntos, en este resultado se nota la dinamismo y profesionalismo que utilizaron los docentes preparando sus clases para la observación. Con todos los puntajes antes mencionados la valoración total del desempeño profesional de los docentes comprende de 81,759/ 100, la misma que equivale a una categoría A, equivalente a EXCELENTE., tomando como referente para la denominación de esta categoría la guía didáctica, página 85 de la UTPL de acuerdo a los cuatro niveles para la calificación del desempeño profesional de la institución educativa.

Tabla N° 8.

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00 PTOS).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL 5**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0,116	0	0,175	0,466	5	0,757	0,151
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,232	0,350	0,233	5	0,815	0,163
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,232	0	0,699	5	0,931	0,186
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1,166	5	1,166	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los	0	0	0	0,175	0,699	5	0,874	0,175

bienes institucionales.								
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,116	0,35	0,4664	5	0,9324	0,186
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,116	0,175	0,466	5	0,757	0,151
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210

de Profesores el informe anual de labores.								
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamento	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,210
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,232	0,35	0,233	5	0,815	0,163
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0		0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
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	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	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	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

externos a la institución.								
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
TOTAL	---	---	---	---	---	---	64,208	**12,842**
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 5	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
Curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,350	0,6996	5	1,050	0,210
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210

2.10.Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,350	0,699	---	1,049	0,210
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	---	1,107	0,221
TOTAL	---	---	---	---	---	---	16,084	**3,217**
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 5	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,350	0,6996	5	1,050	0,210
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,615	1,923
				PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS				**17,982**

Fuente: Encuestas de autoevaluación de los directivos

Con el objeto de evaluar el desempeño profesional directivo, los resultados obtenidos en la investigación de acuerdo a la dimensión: competencias gerenciales, existe un elevado puntaje en los aspectos referentes a optimizar el uso de los recursos institucionales, así como también determino detalles del trabajo que delego ,dirijo la conformación del comité central de padres de familia, conformación del consejo estudiantil, en decisiones sobre la utilización, optimización seguimiento de recursos asignados a la institución, en esta dimensión los criterios se reflejan en promedio de 12,842/14.65. La siguiente dimensión evaluada comprende a la competencia pedagógica, en esta el valor promedio responde a 3,217/3.26, uno de los más bajos puntajes, lo importante que se presenta es en el ítem superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos. La última dimensión a ser evaluada es la competencia de liderazgo en la comunidad, el valor estándar de calidad corresponde a 2.09 y valoración que demostró la aplicación de la encuesta fue 1,923, el resultado demuestra que existe un acercamiento con la comunidad, alcanzando un promedio final de 17,982/20

Tabla N° 9.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (Considerar sus miembros). (20.00 PTOS).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 14	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0,059	0,236	0,531	1,888	14	2,714	0,194
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,354	0,354	2,124	14	2,832	0,202
1.4.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198

1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,354	0,177	2,36	14	2,891	0,207
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	1,416	0,944	14	2,596	0,185
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,354	1,593	0,472	14	2,419	0,173
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	2,124	0,472	14	2,596	0,185
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,118	2,301	0	14	2,419	0,173
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,354	0,531	1,8688	14	2,7538	0,197
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,354	0,354	2,124	14	2,832	0,202
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	0,531	2,36	14	3,009	0,215
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,236	1,77	0,472	14	2,478	0,177
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,118	1,416	1,18	14	2,714	0,194
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,354	0,354	2,124	14	2,832	0,202
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,472	1,416	0,472	14	2,36	0,169

1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,708	0,885	0,708	14	2,301	0,164
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,118	0,531	2,36	14	3,009	0,215
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,472	0,354	1,888	14	2,714	0,194
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,236	0,531	2,124	14	2,891	0,207
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,236	0,531	2,124	14	2,891	0,207
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,354	2,832	14	3,186	0,228
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,472	0,708	0,944	14	2,124	0,152
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219

1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.43.Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,354	1,416	14	1,77	0,126
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,236	0,354	2,33	14	2,92	0,209
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,118	1,593	0,944	14	2,655	0,190
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,708	0,354	1,416	14	2,478	0,177
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
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	0,236	0,531	2,124	14	2,891	0,207
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,236	0,531	2,124	14	2,891	0,207

1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,708	0,354	1,416	14	2,478	0,177
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0,708	0,354	1,416	14	2,478	0,177
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	172,703	**12,336**
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 14	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directico o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
2.2.Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,236	0,354	2,33	14	2,92	0,209
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos	0	0	0,118	1,593	0,944	14	2,655	0,190
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,950	0,211
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,708	0,354	1,416	14	2,478	0,177
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
2.9. Realiza acciones para evitar la	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194

repitencia de los estudiantes.								
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,236	0,354	2,33	14	2,92	0,209
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,118	1,593	0,944	14	2,655	0,190
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
TOTAL	---					---	39,706	**2,836**
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 14	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,354	0,354	2,124	14	2,832	0,202
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,354	0,177	2,36	14	2,891	0,207
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,236	1,416	0,944	14	2,596	0,185
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,354	1,593	0,472	14	2,419	0,173
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	2,124	0,472	14	2,596	0,185
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
TOTAL	---	---	---	---	---	---	24,249	**1,732**
				PUNTAJE TOTAL/ 20				**16,904**

				PUNTOS	

Fuente: Encuestas aplicadas a los directivos por los miembros del consejo directivo o técnico

El director de la institución ha sido evaluado por el Consejo Técnico considerando las dimensiones: competencias gerenciales, en este espacio el resultado expresó el promedio de 12,336/14.59, lo que implica que los miembros del Consejo Directivo están de acuerdo con la labor y decisiones que realiza el director, los valores más sobresalientes en esta dimensión corresponde a la coordinación para el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel , propicia el cumplimiento del manual de convivencia escolar; la siguiente dimensión evaluada fue: competencias pedagógicas, en este apartado la valoración que se obtuvo fue de 2,836/3.29 de este total el valor más representativo está en solicitar a los docentes que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar. Finalmente la competencia de liderazgo en la comunidad manifiesta un promedio de 1,732/2.12, recalcando las buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y que el trabajo realizado en favor de la comunidad está asociado con la vinculación de actividades tendientes a lograr una participación y desarrollo de actividades socioculturales y educativas.

Tabla N° 10.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL 35**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	1,074	3,57	2,68	10,010	35	17,334	0,495
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,895	2,142	3,216	12,870	35	19,123	0,546
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,537	1,428	2,144	17,160	35	21,269	0,074
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,716	0,714	5,36	13,585	35	20,375	0,582
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,895	1,785	4,288	12,155	35	19,123	0,546
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	1,074	2,142	4,824	5,720	35	13,76	0,393

1.7.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,716	2,499	5,36	10,010	35	18,585	0,531
1.8.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,537	2,142	4,824	12,155	35	19,658	0,562
1.9.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,358	1,785	5,36	12,870	35	20,373	0,582
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	1,074	3,213	5,36	7,150	35	16,797	0,480
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,537	1,428	4,288	14,300	35	20,553	0,587
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	0,714	5,36	13,585	35	20,375	0,582
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,358	1,785	4,288	14,300	35	20,731	0,592
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,179	1,785	4,288	7,865	35	14,117	0,403
TOTAL	---	---	---	---	---	---	262,173	**6,957**
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	**VALORACIÓN**					**TOTAL 35**	**VALORACIÓN TOTAL**	**VALORACIÓN PROMEDIO**
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,895	1,785	4,288	12,155	35	19,123	0,546
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	1,074	2,142	4,824	5,720	35	13,76	0,393
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,716	2,499	5,36	10,010	35	18,585	0,531
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,537	2,142	4,824	12,155	35	19,658	0,562
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,358	1,785	5,36	12,870	35	20,373	0,582
TOTAL	---	---	---	---	---	---	91,499	**2,614**
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 35	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			

3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,537	1,428	2,144	17,160	35	21,269	0,608
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,716	0,714	5,36	13,585	35	20,375	0,582
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,895	1,785	4,288	12,155	35	19,123	0,546
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	1,074	2,142	4,824	5,720	35	13,76	0,393
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,716	2,499	5,36	10,010	35	18,585	0,531
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,537	2,142	4,824	12,155	35	19,658	0,562
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,358	1,785	5,36	12,870	35	20,373	0,582
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	1,074	3,213	5,36	7,150	35	16,797	0,480
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,537	1,428	4,288	14,300	35	20,553	0,587
TOTAL	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	**---**	170,493	**4,871**
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								**14,442**

Fuente: Encuestas aplicadas a los directivos por los miembros del consejo estudiantil

Los representantes del Consejo Estudiantil al evaluar a los directivos de la institución presentan resultados en base a las dimensiones: competencias gerenciales, donde se versa el promedio de 6,957/10.00, los estudiantes califican con la valoración más alta la exigencia de la puntualidad en el trabajo al personal de la institución, rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del comité central de padres de familia, a organismos internos de la institución. La dimensión competencia pedagógica manifiesta que el puntaje más alto pertenece a la orientación que se da a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, en tal virtud el valor promedio es de 2,614/3.57. Y, en cuanto a la competencia liderazgo en la comunidad el puntaje obtenido fue de 4,871/6.43, este

resultado es el más bajo identificando la falta de trabajo de los directivos para con la comunidad.

Tabla N° 11.

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 35	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,528	1,315	0,392	13,175	35	15,41	0,440
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,66	2,104	44,296	4,743	35	51,803	1,480
1.11.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
1.12.Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,66	2,104	44,296	4,743	35	51,803	1,480
1.13.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
1.14.Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360

1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
1.16.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
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	0,528	1,315	0,392	13,175	35	15,41	0,440
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
1.20-Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,528	1,315	0,392	13,175	35	15,410	0,440
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
TOTAL							376,834	**10,767**
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 35	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361

2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
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	1,315	0,392	13,175	35	15,410	0,440
TOTAL	---	---	---	---	---	---	78,461	**2,242**
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS).	VALORACIÓN					TOTAL 35	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educ.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,528	1,315	0,392	13,175	35	15,41	0,440
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	1,056	1,578	3,136	6,851	35	12,621	0,361
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,66	2,104	5,096	4,743	35	12,603	0,360
3.10.Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,528	1,315	0,392	13,175	35	15,410	0,440
TOTAL	---	---	---	---	---	---	131,698	**3,763**
				PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS				**16,772**

Fuente: Encuestas aplicada al rector o director por el comité central de padres de familia

Los resultados basados en el criterio de los padres de familia, en la dimensión competencias gerenciales demuestran una valoración de 10,767/ 12.10, donde la participación del comité central, la conformación del consejo estudiantil son los

puntajes más altos, a diferencia de la falta de supervisión en el rendimiento de los alumnos que es una de las valoraciones más bajas de las dimensiones. La dimensión competencias pedagógicas expresa un resultado de 2,242/3.16 la más alta puntuación se expone en la garantía que tienen los estudiantes con necesidades especiales. Con respecto a la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad el valor promedio señala 3,763/4.74, las apreciaciones con altos puntajes se presentan en la promoción del desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos dando como un total final de 16,772/20.

Tabla N° 12.

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 5	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0,668	5	0,835	0,167
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201

1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0,668	5	0,835	0,167
11.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,668	5	0,835	0,167
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201

1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0,668	5	0,835	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201

1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,167	0,668	5	0,835	0,167
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201

financiamiento a los organismos externos a la institución.								
1.65.Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
TOTAL	---	---	---	---	---	---	66,875	**13,375**
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 5	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0,112	0,167	0,892	5	1,171	0,234
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,056	0	0,167	0,669	5	0,892	0,178
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,383	**2,877**
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD. (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 5	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
3.10.Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
3.11.Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,668	5	0,835	0,167
TOTAL	---	---	---			---	11,257	**2,251**
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								**18,503**

Fuente: Encuestas aplicadas a los directivos por parte del supervisor escolar

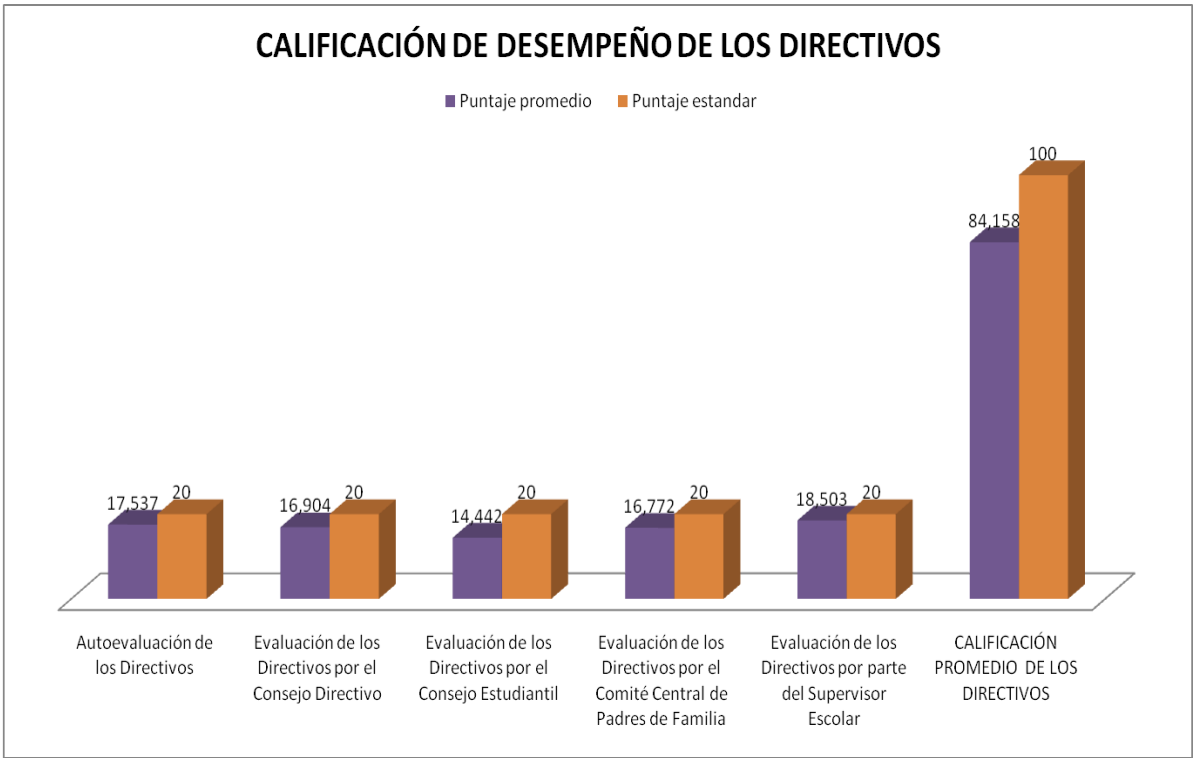
La apreciación del supervisor escolar en la evaluación a los directivos exteriorizó resultados en base a las dimensiones: competencias gerenciales, con un promedio de 13,375/14.45. En la dimensión competencias pedagógicas el valor promedio fue 2,877/3.11, la puntuación más sobresaliente se relaciona con solicitar a los docentes den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes al iniciar el año escolar. La última competencia evaluada por el supervisor tiene que ver con el liderazgo de los directivos en la comunidad, el puntaje promedio fue de 2.251/2.44, las valoraciones siempre y frecuentemente alcanzaron altos puntajes donde evitan tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad, vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad, alcanzando un puntaje total de esta evaluación del18, 503/20.

RESUMEN DE LOS DIRECTIVOS

Tabla N° 13.

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo	17,537		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo	16,904		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	14,442		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres	16,772		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	18,503		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	84,158	E	EXCELENTE

GRAFICO N. 2:



Fuente: Encuestas aplicadas a los directivos.

Elaboración: Jacqueline Cruz Gómez

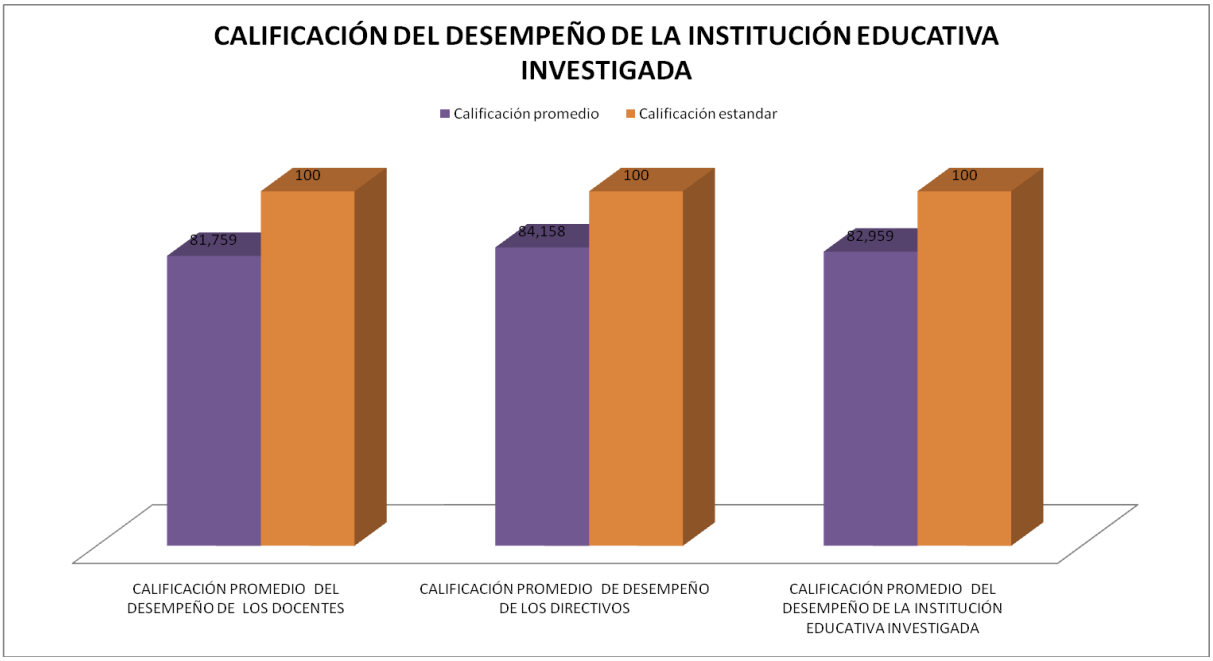
Con respecto a la autoevaluación de los directivos se demuestra un puntaje de 17,537/20 lo que indica un manejo excelente de su autoconocimiento profesional. La valoración por el Consejo Técnico expresa un puntaje de 16,904/20. El criterio que se observó en los miembros del Consejo Estudiantil correspondió a 14,442/20 valoración equivalente a Bueno; la apreciación que emitió el Comité Central de Padres de familia demostró un valor promedio de 16,772/20 y, finalmente la evaluación del supervisor a los directivos señaló un total de 18.503/20.00 en este espacio se exteriorizó un reconocimiento al esfuerzo del desempeño profesional a los directivos de la institución. Así podemos concluir que la calificación global de los directivos es satisfactoria ya que alcanza un 84,158/100., tomando como referente para la denominación de esta categoría la guía didáctica, página 85 de la UTPL de acuerdo a los cuatro niveles para la calificación del desempeño profesional de la institución educativa.

Tabla N° 14.

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	81,759	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	84,158	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	82,959	A	EXCELENTE

Como se puede observar la calificación promedio del desempeño profesional de los docentes ha logrado un puntaje promedio de 81.759/100 resultado que lo ubica en la categoría A equivalente a EXELENTE, significa que a los docentes se encuentran en el camino correcto para alcanzar los estándares de calidad deseados. Los 84,158/100 que corresponde a la calificación promedio de los directivos de la misma manera se encuentran cerca de alcanzar los estándares de calidad y, la calificación promedio del desempeño de la institución educativa enuncia una valoración de 82,959/100 resultado que compromete aún más a trabajar en la búsqueda de la tan ansiada calidad en la educación.

GRAFICO N° 3:



3.2 **Discusión de resultados**

La evaluación institucional en el Ecuador, es un proceso hacia la excelencia académica y el desempeño profesional de los docentes, quienes son los principales actores en la misión de educar y trasformar, participando abiertamente en todos los cambios impetuosos que exige la anhelada calidad educativa.

En el Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo, se realizó la investigación sobre la calidad del desempeño de docentes y directivos en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, para lo cual se realizó un muestreo y se aplicó encuestas obteniendo resultados reales y verídicos que sirvió para poder conocer sus debilidades, fortalezas y determinar una propuesta para el mejoramiento del desempeño profesional.

- Para la autoevaluación de los docentes se tomó en consideración las dimensiones de: sociabilidad pedagógicas, habilidades pedagógicas y didácticas, atención a estudiantes con necesidades individuales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo de cuyo análisis se detalla a continuación.

En la dimensión de sociabilidad pedagógica se concluye que, de un valor estándar de 0.72 el resultado obtenido fue 0,683, puntaje que se encuentra muy cerca a la excelencia y dan buenas referencias de los docentes de esta institución educativa. En los aspectos referentes a las habilidades pedagógicas y didácticas los docentes ratifican tomar en cuenta la relación que se produce entre el aprendizaje y el entorno del estudiante así como el valor que se otorga al desarrollar habilidades cognitivas, en esta dimensión el valor promedio fue de 3,974 en relación al valor estándar de 4,23. La dimensión desarrollo emocional demuestra seguridad en sus clases, sin embargo expresan no sentirse estimulado por sus superiores, en base a estos parámetros el resultado corresponde a un valor de 1,049 de un valor estándar de 1.13. El resultado que se obtuvo en la dimensión atención a estudiantes con necesidades individuales enuncia un resultado de 0,977 frente al valor estándar de 1.03, de igual forma en lo que refiere a la aplicación de normas y reglamentos existe una valoración de 0,996 en comparación con el valor establecido de 1.03 lo que comprueba aceptación al cumplimiento de las leyes que rige la institución. La

valoración que se obtuvo en relación con la comunidad corresponde a 0,741 de un valor establecido de 0,93 y, finalmente la dimensión clima de trabajo demostró un promedio de 0,885 de la valoración estándar de 0,93.

En tal virtud la autoevaluación tiene una valoración de 9.305 sobre el valor estándar que es 10 con una diferencia de 2.083, resultado que se encuentra muy cerca de la excelencia.

Por lo tanto, la evaluación es un instrumento de primer orden, no sólo porque señala dónde se encuentra el nivel mínimo de exigencia en la competencia de los profesores, sino, esencialmente, por su potencial en el desarrollo profesional, es por esto que se debe dejar de lado el pasado y se empezar a mirar al frente aceptando nuevos cambios que nos van a ser crecer como personas y más aún como profesionales.

- En la coevaluación a los docentes se analizaron los siguientes parámetros: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación y, desarrollo emocional, los puntajes altos en la valoración de siempre y frecuentemente se relacionan con el respeto a los estudiantes, en la preparación de clases según sus intereses, desarrollan las habilidades mentales a través del uso de bibliografía actualizada y la utilización de recursos didácticos novedosos, en la dimensión pedagógica el promedio es de 3,013 en relación a un promedio estándar de 3.46. Con respecto al cumplimiento de normas y reglamentos los resultados con mayor valoración corresponden al ítem 2.2 entrega el plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados, con un valor de 0,385 en comparación del valor estándar de 1.92. La dimensión disposición al cambio en la educación demostró un resultado de 1.389, finalmente en el ámbito del desarrollo emocional los docentes manifiestan tener un trato cordial con sus colegas así como el aceptar sugerencias que promuevan un cambio positivo, el puntaje promedio que reflejaron los resultados fue de 6,125/10 lo que indica que el trabajo de los docentes está sobre la medida de los parámetros que exige los estándares de calidad, lo que implica que se debe reforzar los parámetros anteriormente descritos.

Tomando en cuenta lo que el autor Iwanicki (1990) manifiesta que el desarrollo profesional de los docentes debería integrarse al proceso de evaluación, al igual que los esfuerzos para mejorar las instituciones educativas, de forma que los sistemas de evaluación de docentes se transformaran en una forma complementaria de las estrategias de innovación.

- Para la evaluación de los docentes por parte del director, se tomaron en consideración las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas aplicación de normas y reglamentos y, relación con la comunidad, se demostró los siguientes resultados: en la dimensión sociabilidad pedagógica las valoraciones siempre y frecuentemente presentaron las más altas valoraciones en ellas se evidencia el interés del docente por desarrollar en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto así como también propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes, la valoración obtenida fue de 1.914, de una valoración estándar de 2,35 máxima. La dimensión, atención a estudiantes con capacidades individuales en donde los docentes promueven el respeto e integración sin ninguna clase de discriminación, el promedio de esta dimensión fue valorada con 1,683 de un valor estándar de 2.06. En lo que respecta a las habilidades pedagógicas y didácticas, los docentes demuestran mayor puntaje en las variables respecto a la planificación de sus clases en el marco del currículo institucional, explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo alcanzando un promedio de 2,457 de un valor estándar de 2.94, de la misma forma en la aplicación de resultados la dimensión aplicación de normas y reglamentos obtuvo el promedio de 1,264 de una valoración de 1,47; la última dimensión correspondió a la relación con la comunidad donde se refleja el valor de 1,012 en relación al valor de 1.18. El resultado final expresó una valoración de 8,330/10, lo que significa que el director valora el trabajo pedagógico de sus colegas, de forma particular los aspectos de selección de contenidos acorde a las necesidades y requerimientos de los estudiantes, que a través del trabajo cotidiano se aspira conseguir una calidad educativa integradora que esté basada en una constante evaluación hacia los docentes con el fin de llegar a un compromiso de servicio a la comunidad y, así como versa los principios de

la calidad en la educación en el que se considera el desarrollo cognitivo del educando como el aspecto más importante en el quehacer educativo, además el valor hacia el desarrollo afectivo y creativo del educando. (UNESCO, 2005, p.18)

- En la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, el criterio de la encuesta aplicada a 329 estudiantes de octavo, noveno y décimo año de educación básica y primero segundo y tercero de Bachillerato los estudiantes señalaron en base a cuatro dimensiones: habilidades pedagógicas y didácticas, sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales y, relación con los estudiantes, se demostró un puntaje elevado especialmente en el desarrollo de las habilidades de: escribir correctamente, reflexionar, leer comprensivamente, en forma global el puntaje promedio fue de 7,504 de un puntaje estándar de 10.97. En cuanto a las habilidades de sociabilidad pedagógica el puntaje más significativo representa la variable en la que el docente pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior, el valor obtenido fue de 2,687 de un valor estándar de 4.12. De acuerdo al resultado obtenido en la dimensión, atención a los estudiantes con necesidades individuales, se alcanzó un puntaje de 3,521, de un valor estándar 4,80, en la última dimensión relaciones con los estudiantes el docente enseña a mantener una buena relación entre estudiantes con un puntaje total de 1, 856 y con un valor estándar de 4.11. Demostrando con una calificación de 15,568/24, este valor es significativo y hay que trabajar especialmente en aspectos relacionados a la utilización de la tecnología al impartir clase, no es posible que los docentes estén a la zaga de lo que hoy representa una herramienta de utilización universal, los educandos tienen derecho a exigir a sus docentes calidad y calidez para un aprendizaje significativo e integral.

De acuerdo al criterio de los padres de familia, las dimensiones que se analizaron fueron: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica y atención a las estudiantes con necesidades individuales; los resultados en la dimensión relación con la comunidad se refleja en el valor 1,713 del valor estándar 2.53, a su vez, el promedio obtenido en la dimensión normas y reglamentos corresponde a 2,512 en relación a la valoración estándar de 3.37, el

puntaje más elevado se demuestra en la apreciación que tienen los padres de familia en cuanto a la comunicación del docente con el padre de familia o representante, de la dimensión de Sociabilidad Pedagógica la valoración total obtenida es de 3,744 de una valoración estándar de 5,05 y en la última dimensión el puntaje más elevado asigna tareas especiales a su hijo o hija con una valoración total de 3, 691 , cuyo estándar es de 5.05.En consecuencia los resultados obtenidos demostraron una calificación de 14,041/16, este valor promedio expresa que existe una comunicación cercana entre padres de familia y docentes, sin embargo hay que fortalecerla, puesto que si se carece de ella puede ocasionar actitudes de inconformidad de los padres frente a la labor que realizan los docentes.

- Es por esto que la evaluación debe apoyarse en una visión de conjunto del sistema educativo, poniéndose en relación con otras evaluaciones sectoriales de educación, con programas de gestión de la calidad total, prospectiva en la red de centros, cambios de modelos de dirección y organización así como con otras políticas de planificación y mejora de la calidad educativa. (Ángulo Rasco, 1999; Fernández y Santos, 1992)

- Los criterios que fueron evaluados en la observación de la clase a los docentes estuvieron enmarcados en los siguientes aspectos: afecto, calidez, trato amable y con respeto, valora la participación de los estudiantes, mantiene la disciplina en el aula y, motiva a participar activamente en la clase, los criterios de evaluación que fueron considerados al observar una hora clase impartida por los docentes, se determinó que los veinte y ocho maestros presentan el plan de clase al observador, inician con puntualidad, revisan tareas enviadas a la casa, dan a conocer los objetivos y, a su vez presentan el tema a tratar, realizan una evaluación diagnóstica.

En cuanto a los procesos de aprendizaje 26 docentes consideran como punto de partida las experiencias de los estudiantes, maneja su pedagogía y didáctica durante el desarrollo de su clase asignando actividades que los estudiantes logren cumplirlas exitosamente, realiza preguntas, resume los puntos más importantes y, 27 docentes además con una evaluación comprueba el nivel de aprendizaje de los estudiantes,

en lo que refiere al ambiente que se desarrolla en el aula 27 docentes demuestran afecto a sus estudiantes, 26 tratan con respeto y cordialidad; 28 valoran la participación en clase y mantienen la disciplina de una forma profesional, 27 motivan a sus estudiantes a participar en la clase. De ello se derivó un valor de 28,390/30, este resultado si bien es elevado, sin embargo es mejorable en cuanto a la adaptación de espacios y recursos en función a las actividades que se propone de acuerdo al tema a tratar.

Para que exista calidad en la enseñanza y el aprendizaje de las instituciones debe haber un amplio uso de estrategias y métodos de enseñanzas, en donde los maestros utilizarían técnicas de capacitación, estudio independiente, asesoría y trabajo en grupos pequeños, conferencias, seminarios entre otros. De tal forma que no haya desventaja de ningún sentido para sus estudiantes, sino que se desarrollen en un ambiente donde sean considerados humanos, inteligentes y valiosos.

Luego de la aplicación de los instrumentos que recopilaron información respecto al desempeño profesional de los docentes los criterios evaluados fueron: autoevaluación de los docentes, el puntaje que se obtuvo fue de 9,305 en relación al valor estándar de 10 puntos; cuyo valor encontrándose muy cerca determina la confianza de los conocimientos en cada uno de los docentes, el segundo criterio correspondió a la coevaluación, el puntaje promedio se manifestó en una valoración de 6,125/10,en este criterio existe alguna distancia entre el valor obtenido y el estándar, siendo una de las calificaciones más bajas en comparación a las otras dimensiones . El tercer aspecto correspondió a la evaluación por parte de los directivos, el puntaje que se determinó fue 8,330/10,en este aspecto los valores se encuentran cerca del objetivo , el siguiente instrumento aplicado fue la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, quienes expresaron su calificación a cada uno los docentes de 15,568 /24 puntos, cuyo puntaje se ubica en la valoración más baja de los demás aspectos evaluados , en cuanto al valor promedio de la evaluación docente por los padres de familia, el resultado pertenece al valor 14,041/16. Finalmente en la observación de la clase impartida obtuvo la calificación de 28,390/30 puntos, en este resultado se nota la dinamismo y profesionalismo que utilizaron los docentes preparando sus clases para la observación. Con todos los puntajes antes mencionados la valoración total del desempeño profesional de los

docentes comprende de 81,759/ 100, la misma que equivale a una categoría A, equivalente a EXCELENTE., tomando como referente para la denominación de esta categoría la guía didáctica, página 85 de la UTPL de acuerdo a los cuatro niveles para la calificación del desempeño profesional de la institución educativa.

- En la autoevaluación a los directivos, la gestión administrativa debe caracterizarse por la receptividad y transparencia de quienes dirigen una institución, en tal virtud, la investigación se basó en los parámetros: autoevaluación, evaluación de los directivos por los miembros del consejo técnico / 20, evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil / 20, evaluación de los directivos por el comité central de padres de familia / 20 y, evaluación de los directivos por el supervisor escolar / 20, por tanto los resultados fueron los siguientes:

Con el objeto de evaluar el desempeño profesional directivo, los resultados obtenidos en la investigación de acuerdo a la dimensión: competencias gerenciales, existe un elevado puntaje en los aspectos referentes a optimizar el uso de los recursos institucionales, así como también determino detalles del trabajo que delego, dirijo la conformación del comité central de padres de familia, conformación del consejo estudiantil, en decisiones sobre la utilización, optimización seguimiento de recursos asignados a la institución, en esta dimensión los criterios se reflejan en promedio de 12,842/14.65. La siguiente dimensión evaluada comprende a la competencia pedagógica, en esta el valor promedio responde a 3,217/3.26, uno de los más bajos puntajes, lo importante que se presenta es en el ítem superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos. La última dimensión a ser evaluada es la competencia de liderazgo en la comunidad, el valor estándar de calidad corresponde a 2.09 y valoración que demostró la aplicación de la encuesta fue 1,923, el resultado demuestra que existe un acercamiento con la comunidad, alcanzando un promedio final de 17,982/20, resultados que aún merecen ser elevados, por ello vale la pena que los directivos mejoren los conocimientos profesionales, en el ámbito administrativo y de gestión que realizan en la institución a fin de que se refleje en el trabajo que les toca desempeñar.

Los instituciones escolares deben tener las condiciones necesarias, para que tanto los estudiantes como los docentes que asisten diariamente a ella, desarrollen todas sus capacidades y superen las expectativas de desempeño que el entorno tiene de ellas, convirtiéndose en un lugar donde docentes y estudiantes deseen estar en vez de sentirse obligados a hacerlo. (Hoyetal 1996)

- La calidad educativa está ligada a una inversión que garantice su progreso y compromiso de trabajo. El director de la institución ha sido evaluado por el Consejo Técnico considerando las dimensiones: competencias gerenciales, en este espacio el resultado expresó el promedio de 12,336/14.59, lo que implica que los miembros del Consejo Directivo están de acuerdo con la labor y decisiones que realiza el director, los valores más sobresalientes en esta dimensión corresponde a la coordinación para el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel , propicia el cumplimiento del manual de convivencia escolar; la siguiente dimensión evaluada fue: competencias pedagógicas, en este apartado la valoración que se obtuvo fue de 2,836/3.29 de este total el valor más representativo está en solicitar a los docentes que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar. Finalmente la competencia de liderazgo en la comunidad manifiesta un promedio de 1,732/2.12, recalcando las buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y que el trabajo realizado en favor de la comunidad está asociado con la vinculación de actividades tendientes a lograr una participación y desarrollo de actividades socioculturales y educativas. La evaluación de los directivos por el Consejo Técnico señala una valoración de promedio de 16,904/20, los resultados de menor puntuación se manifiesta en el estímulo y sanción al personal de acuerdo con las normas legales, en este aspecto una falla en la comunicación entre los directivos y los miembros del Consejo Directivo, puede resquebrajar la armonía en las relaciones y en trato entre colegas, situación que afectaría la meta de una educación de calidad.
- Para la Evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil se puede denotar que los representantes del Consejo Estudiantil al evaluar a los directivos de la institución presentan resultados en base a las dimensiones: competencias gerenciales, donde se versa el promedio de

6,957/10.00, los estudiantes califican con la valoración más alta la exigencia de la puntualidad en el trabajo al personal de la institución, rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del comité central de padres de familia, a organismos internos de la institución. La dimensión competencia pedagógica manifiesta que el puntaje más alto pertenece a la orientación que se da a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, en tal virtud el valor promedio es de 2,614/3.57. Y, en cuanto a la competencia liderazgo en la comunidad el puntaje obtenido fue de 4,871/6.43, este resultado es el más bajo identificando la falta de trabajo de los directivos para con la comunidad. Si no existe bienestar entre el estudiantado y su relación con los adultos no es posible pensar en una educación de calidad, este pensamiento es un principio básico de convivencia que refleja un trato de respeto y cordialidad en la cotidianidad, es así que los resultados por los miembros del Consejo Estudiantil señalaron 14,442/20 lo que significa que denota falencias de las expectativas que tienen los estudiantes frente a sus autoridades.

- La Evaluación de los directivos por el comité central de padres de familia presentan los siguientes resultados basados en el criterio de los padres de familia, en la dimensión competencias gerenciales demuestran una valoración de 10,767/ 12.10, donde la participación del comité central, la conformación del consejo estudiantil son los puntajes más altos, a diferencia de la falta de supervisión en el rendimiento de los alumnos que es una de las valoraciones más bajas de las dimensiones. La dimensión competencias pedagógicas expresa un resultado de 2,242/3.16 la más alta puntuación se expone en la garantía que tienen los estudiantes con necesidades especiales. Con respecto a la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad el valor promedio señala 3,763/4.74, las apreciaciones con altos puntajes se presentan en la promoción del desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.

El Manual para docentes y directivos de escuelas urbano- marginales del Ecuador: MEC. Señala que es fundamental considerar la participación de las niñas y niños, maestras y maestros, madres y padres de familia que conforman la comunidad educativa, para que además de conocer los planes de la institución participen del

mismo y cumplan sus compromisos con el fin de apoyar el trabajo de los docentes, en tal virtud, la valoración promedio fue de 16,772/20 que denota que existe comunicación entre los padres de familia y el desempeño profesional de los directivos.

- En la Evaluación de los directivos por el supervisor escolar tuvo los siguientes resultados en base a las dimensiones: competencias gerenciales, con un promedio de 13,375/14.45. En la dimensión competencias pedagógicas el valor promedio fue 2,877/3.11, la puntuación más sobresaliente se relaciona con solicitar a los docentes den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes al iniciar el año escolar. La última competencia evaluada por el supervisor tiene que ver con el liderazgo de los directivos en la comunidad, el puntaje promedio fue de 2.251/2.44, las valoraciones siempre y frecuentemente alcanzaron altos puntajes donde evitan tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad, vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.

El desarrollo e implementación de un sistema nacional de evaluación, medición de logros académicos, evaluación de la gestión institucional del desempeño docente en función de los estándares para todos los niveles y modalidades del sistema, corresponde a un mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, por lo tanto el supervisor escolar se convierte en el veedor del cumplimiento de las políticas y niveles de calidad que debe exponer con solvencia toda institución educativa.

Los resultados que se obtuvieron en la investigación correspondieron a 18.503/100, los mismos que se evaluaron dentro de los parámetros estandarizados sobre la calidad educativa y el trabajo desempeñado por los directivos de la institución.

Con respecto a la autoevaluación de los directivos se demuestra un puntaje de 17,537/20 lo que indica un manejo excelente de su autoconocimiento profesional. La valoración por el Consejo Técnico expresa un puntaje de 16,904/20. El criterio que se observó en los miembros del Consejo Estudiantil correspondió a 14,442/20 valoración equivalente a Bueno; la apreciación que emitió el Comité Central de Padres de familia demostró un valor promedio de 16,772/20 y, finalmente la evaluación del supervisor a los directivos señaló un total de 18.503/20.00 en este

espacio se exteriorizó un reconocimiento al esfuerzo del desempeño profesional a los directivos de la institución. Así podemos concluir que la calificación global de los directivos es satisfactoria ya que alcanza un 84,158/100., tomando como referente para la denominación de esta categoría la guía didáctica, página 85 de la UTPL de acuerdo a los cuatro niveles para la calificación del desempeño profesional de la institución educativa.

La calificación promedio del desempeño profesional de los docentes ha logrado un puntaje promedio de 81.759/100 resultado que lo ubica en la categoría A equivalente a EXELENTE, significa que a los docentes se encuentran en el camino correcto para alcanzar los estándares de calidad deseados. El 84,158/100 que corresponde a la calificación promedio de los directivos de la misma manera se encuentran cerca de alcanzar los estándares de calidad y, la calificación promedio del desempeño de la institución educativa enuncia una valoración de 82,959/100 resultado que compromete aún más a trabajar en la búsqueda de la tan ansiada calidad en la educación.

CONCLUSIONES.

Una vez que se ha realizado el estudio del desempeño profesional de los docentes y directivos del “Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo se concluye lo siguiente:

- Luego de investigar y analizar los temas en el marco teórico se concluyó que son el soporte primordial para interpretar los resultados obtenidos en los instrumentos utilizados para la información de campo, sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos.
- En cuanto al desempeño profesional docente de la institución investigada y con la ayuda de los datos concretos que se obtuvo mediante la comparación de porcentajes promedios y valores estándares, sobre la realidad del desempeño profesional docente se concluye, que los docentes no aplican al 100% estrategias metodológicas innovadoras, dando como resultado una falencia en la enseñanza aprendizaje, que afecta a la calidad de la educación.
- En cuanto al desempeño profesional de los directivos se encontró que existe falencias en las competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad lo cual requiere será atendidas urgentemente para que su administración esté en relación con los objetivos institucionales.
- Por lo tanto se determina que la hipótesis en el actual desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador declaradas como deficientes en la guía didáctica, no han sido comprobadas en la realización de esta investigación.
- Finalmente se concluye con la presentación de una propuesta de mejoramiento educativo. Uso correcto de estrategias metodológicas innovadoras por parte de los docentes y directivos para mejorar la enseñanza aprendizaje en los estudiantes del “Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo” de la parroquia Quitumbe de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, orientados a alcanzar la calidad educativa, en base a los resultados obtenidos en la presente investigación.

RECOMENDACIONES.

- Se recomienda sociabilizar los estándares de calidad sobre los cuales los maestros serán evaluados en el momento que el Ministerio de Educación así lo designe para que en base al conocimiento sepan cómo mejorar el quehacer educativo, siempre pensando en el beneficio de la sociedad ecuatoriana.
- Para que exista calidad en la enseñanza aprendizaje debe haber un amplio uso de estrategias metodológicas por parte de los docentes los cuales deben utilizar: técnicas de capacitación, estudio independiente, asesoría, trabajos en grupos pequeños, conferencias, seminarios, entre otros.
- Es indispensable reforzar, actualizar y aprender nuevos lineamientos de liderazgo, en el que los directivos pretendan innovar su quehacer educativo basado en el interés y el esfuerzo, la concentración en el trabajo desempeñado, de lo concreto, lo tangible y lo vivencial, controlando la organización de la institución, logrando los objetivos planteados.
- La calificación de excelente tanto a docentes y directivos de la institución es un parámetro de calidad, sin embargo se recomienda que se incluya análisis de rendimiento académico a los estudiantes para que se pueda conocer el alcance de aprendizaje en el que se encuentra el plantel educativo con respecto a las demás instituciones así como al programa del ministerio de educación mismo que servirá para hacer una radiografía a la calidad de educación permitiéndonos de esta manera alcanzar la tan ansiada excelencia educativa.
- Una vez obtenido los resultados y con la propuesta enunciada en esta investigación se espera contribuir con ideas que permitan mejorar la calidad educativa por medio del Uso correcto de estrategias metodológicas innovadoras por parte de los docentes y directivos para mejorar la enseñanza aprendizaje en los estudiantes del “Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo” de la parroquia Quitumbe de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, orientados a alcanzar la calidad educativa.

4. Propuesta de mejoramiento educativo.

4.1La propuesta.

Uso correcto de estrategias metodológicas innovadoras por parte de los docentes y directivos para mejorar la enseñanza aprendizaje en los estudiantes del “Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo” de la parroquia Quitumbe de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, orientados a alcanzar la calidad educativa.

4.2Justificación.

Con el objetivo de proporcionar una mejor calidad educativa a los alumnos del colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo, la actual propuesta se presenta como una alternativa para reforzar la calidad educativa , que permita a los docentes tener un mejor nivel de enseñanza al impartir a sus alumnos todo su conocimiento con un aprendizaje significativo; y de acuerdo a la investigación realizada, en la que se obtuvo datos concretos sobre la realidad del desempeño profesional docente y directivo, mediante la comparación de porcentajes promedios y valores estándares establecidos por el Ministerio de Educación, cabe señalar que es necesario desarrollar la presente propuesta educativa.

La presente propuesta es indispensable, ya que las diferencias son significativas de acuerdo a los resultados obtenidos en las coevaluaciones realizadas a los docentes, la evaluación por parte de los estudiantes, padres de familia y aunque la observación de clase no se encuentra dentro los puntajes más bajos se determina que existe una falencia de didácticas innovadoras para mejorarla enseñanza aprendizaje.

De la misma manera ocurrió con la evaluación a los directivos, los valores más bajos fueron los arrojados en la evaluación que se realiza a los directivos por el consejo estudiantil, así como también los valores promedio del director y miembros del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia y en la evaluación realizada por los miembros del Consejo Directivo

Las dimensiones evaluadas en el caso de los docentes por parte de los estudiantes fueron: habilidades pedagógicas y didácticas, habilidades de sociabilidad

pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, relación con los estudiantes obteniendo un promedio bajo de **15,568/24**.

En cambio las dimensiones evaluadas a los docentes por parte de los padres de familia fueron: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales. Con un promedio de **14,041/ 16.**De igual forma sucedió con la observación de clase cuyo promedio fue de **28,390/30.**

El director y los miembros del Consejo Directivo fueron evaluados en las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

De la misma manera ocurrió con la evaluación a los directivos, los valores más bajos fueron los arrojados en la evaluación que se realiza a los directivos por el consejo estudiantil, así como también los valores promedio del director y miembros del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia y en la evaluación realizada por los miembros del Consejo Directivo.

Así cuando los directivos fueron evaluados por el consejo estudiantil se obtuvo un promedio de **14,442/20** y **16,772/20** que fue el valor promedio de la evaluación de los miembros del Consejo Directivo por parte del Comité Central de Padres de Familia además cuando el director fue evaluado por el Consejo Directivo obtuvo un promedio de **16,904/20**.

Lo que indica que es indispensable reforzar, actualizar y aprender nuevos conocimientos pedagógicos en los que los docentes pretendan innovar su quehacer educativo basados en la pedagogía del interés y del esfuerzo, la concentración del trabajo así como la pedagogía de lo concreto, lo tangible y lo vivencial aplicando nuevos métodos de enseñanza como la didácticas contemporánea entre otras.

La capacitación a los maestros dentro de la educación quien a merced de la variedad de situaciones que se presentan en la sociedad se precisa cada vez más el compromiso de realizar actualizaciones en torno a la promoción de los aprendizajes significativos que permitan garantizar la calidad en la educación, una formación

programada, coherente, sólida y propiamente enfocada a capacitar al docente, sobre estrategias metodológicas.

Mi propuesta está sustentada en el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas en la institución referida, demostrando además la importancia del uso correcto de estrategias metodológicas innovadoras como una herramienta esencial para contribuir al tan anhelado sueño de tener una educación de calidad.

4.3Objetivos de la propuesta.

4.3.1 General.

Aplicar estrategias metodológicas innovadoras por parte de los docentes y directivos para reforzar la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes del “Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo.”

4.3.2 Específicos.

Conocer diferentes enfoques pedagógicos y didácticas de enseñanza que mejoren la calidad educativa en la institución.

Motivar al docente para innovar técnicas y métodos de enseñanza aprendizaje.

.4.4Actividades.

- Socialización de la propuesta sobre el Uso correcto de estrategias metodológicas innovadoras por parte de los docentes y directivos para mejorar la enseñanza aprendizaje en los estudiantes del “Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo” de la parroquia Quitumbe de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, orientados a alcanzar la calidad educativa.
- Realización del taller sobre metodologías y estrategias de enseñanza.
- Seminario taller sobre gerencia y liderazgo dirigido a los directivos de la institución
- Conferencia sobre estándares de calidad dictado a los docentes y directivos de la institución.

4.5Localización y cobertura espacial.

Las actividades programadas se desarrollarán en el Colegio Nacional Mixto Aída Gallegos de Moncayo, ubicado en la parroquia Quitumbe al sur de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

4.5.1 Población objetivos.

La presente investigación se realizará con la participación de los docentes y directivos del plantel mencionado. Estos actores involucrados en el sistema educativo, participarán en las actividades programadas, cuyos resultados servirán para la toma de decisiones en beneficio de la comunidad educativa.

4.5.2 Sostenibilidad de la propuesta.

Con esta propuesta se pretende aportar algunas ideas que ayuden a mejorar, el uso correcto de estrategias metodológicas innovadoras por parte de los docentes y directivos para mejorar la enseñanza aprendizaje en los estudiantes del "Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo" de la parroquia Quitumbe de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, orientados a alcanzar la calidad educativa., y que sea de una forma operativa y coherente; para ello se requiere los siguientes recursos:

- **Humanos**: docentes, autoridades, capacitadores
- **Tecnológicos**: computadora, proyector
- **Materiales**: papelotes, marcadores, rotuladores para murales
- **Físicos**: Auditorio de la institución u otros
- **Económicos**: 800 dólares de la maestrante
- **Organizacionales**: permiso de las autoridades, colaboración de los Jefes de Área, Comité Central de Padres de Familia y Consejo Estudiantil.
- Carteleras de comunicación y/o murales informativos.

4.6 Presupuesto.

Evidentemente como es el perfil de la propuesta el valor estimado considero que será de 800 dólares financiados por mi persona, sin embargo está cantidad puede variar el momento que se inicie la sociabilización, e incluso los talleres ya que

dependiendo del grado de motivación también se puede contratar a expertos en el tema.

CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA																												
ACTIVIDADES	**RESPONSABLE**	**abr14**				**may-14**				**jun-14**				**jul-14**				**ago-14**				**sep-14**				**EVALUACIÓN**
		SEMANAS				**SEMANAS**				**SEMANAS**				**SEMANAS**				**SEMANAS**				**SEMANAS**				
		1	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	
Socialización de la propuesta sobre el Uso correcto de estrategias metodológicas innovadoras por parte de los docentes y directivos para mejorar la enseñanza aprendizaje en los estudiantes del "Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo" de la parroquia Quitumbe de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, orientados a alcanzar la calidad educativa.	Maestrante Jacqueline Maribel Cruz Gómez	x	X	x																						Preguntas directas durante la sociabilización.
Taller sobre metodologías y didácticas de enseñanza dictado por el Magister Raúl Fonseca Maldonado	Maestrante Jacqueline Maribel Cruz Gómez							x	X	x	X	X	x													Al finalizar el taller se evaluará a los participantes mediante un test de aplicación de conocimientos adquiridos.
Seminario taller sobre gerencia y liderazgo dirigido a los directivos de la institución por parte de la Dra. Yolanda Pazmiño Asesora Educativa Fiscal	Maestrante Jacqueline Maribel Cruz Gómez													x	X	X	x	X								Responder todas las inquietudes al final del seminario.
Conferencia sobre estándares de calidad dictado a los docentes y directivos de la institución Dr. Morocho Asesor Pedagógico	Maestrante Jacqueline Maribel Cruz Gómez																				x	x	x	x		Al finalizar el taller con las respuestas elaboradas.
Cuando se haya concluido todas las actividades antes citadas, se evidenciará cambios con el uso correcto de estrategias metodológicas innovadoras por parte de los docentes y directivos para mejorar la enseñanza aprendizaje en los estudiantes del "Colegio Nacional Mixto Aida Gallegos de Moncayo" de la parroquia Quitumbe de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, orientados a alcanzar la calidad educativa.																												

BIBLIOGRAFÍA

Ángulo, Rasco (1990).Innovación y evaluación educativa. Universidad de Málaga, Departamento de Didáctica y Organización Escolar, 186 páginas

Álvarez, M. y López, J. (1999). La evaluación del profesorado y de los equipos docentes. Editorial Síntesis.

Asociación de cooperación al desarrollo y asistencia técnica (2011) .Quito. Ecuador

Chininín, C. (2011) Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador, 2011. Guía Didáctica. Loja: UTPL.

Díaz, F. y Hernández G. (2010).Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo: México, McGRAW – HILL/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Doménech, J. Viñas J.(1997).Editorial Grao Pedagógicos primera edición Eunsa D. I. Ocho Cuestiones esenciales en la dirección de centros educativos. Ediciones Universidad Navarro S.A.Pamplona.

Duke y Stiggins(1990) .Evaluación para el profesorado

Feito A .Una educación de calidad para todos(Siglo veinte y uno). Reforma y contra reforma.Madrid. España.

Fenwichw E. Chill J. (2004) Calidad total en la educación .México, México: EDAMEX. Escuela de administración y organización. Calidad tota l

Flórez R. (2003).Evaluación Pedagógica y cognición.

Fernández, J. y Santos, M.A. (1992). Evaluación cualitativa de programas de educación para la salud. Málaga: Aljibe.

Fullan(1990). La escuela que queremos

Gómez, María T., MIR, V. y SERRAT, M.(2004). Propuestas de intervención en el aula. Técnicas para lograr un clima favorable en la clase. Madrid: NARCEA

Greer Colin (1972) Deserción escolar. New York The Viking Press

Iwanicki(1990) Manual para la evaluación del profesorado.Madri.Editorial la muralla.

kallen, D (1990): Nuevos paradigmas educativos y de evaluación . París: OCDE.

López Martínez (1996) Evaluación sistemática .

MEC, (2000). Manual para docentes y directivos de escuelas urbano-marginales y rurales del Ecuador.

Orlich y hannafort (1989) Sistemas de gestión temporal como un modelo de Evaluación de Programas de Desarrollo de Personal.

.(planipolis.iiep.unesco.org/.../Ecuador/Ecuador_Hacia_Plan_Decenal.pdf)

Registro oficial N 417,pag34

Rivera S. Medardo (2006) Evaluación de la calidad del ciclo diversificado a través de la posesión del esquema de pensamiento lógico-formal.

Romero S. Rocío (2004) a educación en el Ecuador, un análisis de cobertura y calidad.

UNESCO, (2005). *La Educación para Todos. El imperativo de la calidad*. Paris: Graphoprint.

(www.rieoei.org/deloslectores/1036Salas.PDF).www.unesco.org.uy/ educación

Villar A. Zabala M. Ruíz P. García C. Albizuri I. Oroz F. Gómez B. Pedro S. (2008) Evaluación de experiencias y tendencias en la formación del profesorado.(ICE) . Universidad de Deusto estudios e investigaciones.

ANEXOS:

ANEXO N.1

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, noviembre de 2011

Autorizado 06-02-2012

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

De mi consideración:

La Universidad Técnica Particular de Loja, viene trabajando en varias líneas de Investigación en el ámbito de la Educación, en cooperación interinstitucional con varias Universidades e instituciones relacionadas con aspectos sociales. Además, es interés de nuestra institución en la formación superior, aportar al proceso de investigaciones nacionales que respondan a la necesidad imperiosa de que en el Ecuador se realicen estudios con un alto nivel de impacto en el desarrollo educativo y socio-económico.

Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: **"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2011-2012".**

Por lo expuesto, solicito a usted Sr. (a) Rector (a) – Director (a), muy comedidamente, autorice a.....Jacqueline Maribel Cruz Gómez....., Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la institución que usted acertadamente dirige.

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

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

Atentamente,

Dra. Carmen Sánchez L.
COORDINADORA ACADEMICA DE LA MAESTRIA EN PEDAGOGÍA

ANEXO N. 2

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÒN

MAESTRÌA EN PEDAGOGÌA

Instrumento para la Autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO

Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	**2**	**3**	**4**	**5**
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVALÙAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	**VALORACIÓN**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto					
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.					
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.					
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.					
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes					
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes					

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	**VALORACIÓN**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					

2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					

2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades: 2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3 Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6 Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9 Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					
3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	**VALORACIÓN**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					

3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.					
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.					
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.					
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.					
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.					

4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos					
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante					
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiemposprevistos por las autoridades.					
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad					
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.					
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.					
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.					
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.					
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.					
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.					

7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.					
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.					
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.					
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.					
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.					

ANEXO N. 3

Instrumento para la coevaluación de los docentes

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO

Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVALÙAN

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.					
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.					
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.					
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

(1.92 PTOS)					
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia.					
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.					
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.					
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.					
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.					
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.					
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.					
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas					

y opiniones ajenas.					
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.					
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.					
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.					
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.					

ANEXO N. 4

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

(Director, Subdirector y vocales principales del Consejo Técnico

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO

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

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVALÙAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.					
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.					
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.					
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

INDIVIDUALES (2.06 PTOS)					
En promedio, el docente de su institución:					
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.					
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					

3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.					
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.					
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.					
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que enfrenta en la vida diaria					
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
(1.47 PTOS)	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
4.2. Dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.					
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.					
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.					
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					

5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.					
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes					
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					

ANEXO N. 5

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO

Reflexionar sobre el desempeño docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVALÙAN

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente: 1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.					
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.					
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
1.5. Ejemplifica los temas tratados.					
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.					
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades: 1.8.1. Analizar.					
1.8.2. Sintetizar.					
1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					

1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.					
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.					
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.					
3.4. Envía tareas extras a la casa.					

3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.					
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.					
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.					
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.					
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física					
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.					

ANEXO N. 7

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO

Reflexionar sobre el desempeño del desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVALÙAN

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente: 1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.					
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad					
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.					

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.					
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.					
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.					
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo orepresentado.					
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente: 3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.					
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON	VALORACIÓN				

NECESIDADES INDIVIDIALES (5.05 PTOS)	1	2	3	4	5
El docente:					
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.					
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.					
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.					
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.					
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.					
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).					

ANEXO N. 7

Matriz de Evaluación: Observación de clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

( ) Si **( ) No**

¿Quién aplicó la ficha?

( ) Maestrante ( ) Otro

ASIGNATURA EN LA CLASE OBSERVADA

( ) Matemática

( ) Lenguaje

( ) Ciencias Naturales

( ) Ciencias Sociales

( ) Historia

( ) Literatura

( ) Biología

( ) Física

( ) Química

( ) Informática

( ) Inglés

( ) Otras

(Especifique)……..

( ) Educación especial para niños y niñas.

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

( ) 8º EB ( ) 9º EB ( ) 10º EB

Bachillerato

( ) 1º Bach ( ) 2º Bach ( ) 3º Bach

OBJETIVO

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

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Marque con una X en el espacio correspondiente:

A. ACTIVIDADES INICIALES

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

B. PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE

CRITERIOS EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
El docente:	Sí	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos , experiencias o demostraciones		
3. relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		

11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.

12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.

13. Envía tareas.

C. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
El docente:	Sí	No
14. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		
15. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
16. Valora la participación de los estudiantes.		
17. Mantiene la disciplina en el aula.		
18. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

ANEXO N. 8

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

OBJETIVO

Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Frente a cada pregunta marque una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	**2**	**3**	**4**	**5**
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asisto puntualmente a la institución.					
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimulo y sanciono al personal de					

acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal					

docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26. Lidero el Consejo Técnico.					
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					

1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales					

presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de					

la institución.					
1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/ grado, con el consejo Técnico y la participación del personal docente					
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación					

didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
(2.09 PTOS)	1	2	3	4	5
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					

3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

ANEXO N. 9

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

OBJETIVO

Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Frente a cada pregunta marque una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVALÙAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					

1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					

1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					

1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y					

presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directico o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado,					

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

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

ANEXO N. 10

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

OBJETIVO

Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Frente a cada pregunta marque una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	**2**	**3**	**4**	**5**
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVALÙAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del					

personal docente y administrativo.					
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.					

2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
(6.43 PTOS)	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					

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

ANEXO N. 11

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

OBJETIVO

Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Frente a cada pregunta marque una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	**2**	**3**	**4**	**5**
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVALÙAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					

1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					

2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					

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

ANEXO N. 12

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

OBJETIVO

Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES

a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.

b. Frente a cada pregunta marque una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

1	**2**	**3**	**4**	**5**
Nunca	**Rara vez**	**Algunas veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**

DIMENSIONES QUE SE EVAÙAN

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

1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
11.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					

1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o					

Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica					
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los					

recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN				

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

2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

	VALORACIÓN				
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.					
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.10. Realiza prácticas de convivencia para					

propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					