



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

ÁREA SOCIOHUMANÍSTICA

TITULACIÓN DE MAGISTER EN PEDAGOGÍA

Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio Nacional Técnico “Pedernales” del cantón Pedernales provincia de Manabí. Durante el año 2012 – 2013.

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTORA: Párraga Zambrano, Filerma Emperatriz

DIRECTOR: Mgs. Terán Cano, Fabián Eduardo

CENTRO UNIVERSITARIO PEDERNALES

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Magíster

Terán Cano, Fabián Eduardo

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mis consideraciones:

El presente trabajo de fin de maestría. Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio Nacional Técnico “Pedernales” del cantón Pedernales provincia de Manabí. Durante el año 2012 – 2013. Realizado por el el profesional en formación: Párraga Zambrano Filerma Emperatriz, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, marzo 2014

Fabián Eduardo Terán Cano

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo Filerma Emperatriz Párraga Zambrano, declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría. **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Nacional Técnico “Pedernales” del Cantón Pedernales provincia de Manabí, Ecuador, durante el año 2012 – 2013”**, de la titulación de Maestría en Pedagogía, siendo el Dr. Fabián Eduardo Terán Cano director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes 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 textual señala: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grados que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Loja, marzo del 2014

f. _____

Autora: Párraga Zambrano Filerma Emperatriz

Cédula: 13011022891

DEDICATORÍA

A la Universidad Técnica Particular de Loja, a los alumnos, a los docentes y administradores educativos de nuestra Patria, comprometidos con el cambio de actitud, frente al sistema educativo actual, porque estoy segura de que la educación es la estrategia válida para lograr el desarrollo económico, social y político de nuestro País.

Filerma

AGRADECIMIENTO

A Dios por dotarme de fuerzas, de paciencia, de luz y de amor en el transcurso de este proceso.

A la Universidad Técnica Particular de Loja Modalidad Abierta, por su invaluable aporte a la ciencia y a la cultura del país y de manera muy especial al Mg. Fabián Terán, director de Tesis.

A los directivos del Colegio Nacional Técnico Pedernales de la ciudad de Pedernales, por su aporte hacia el campo investigativo de la educación con lo cual facilitaron el desarrollo de este proyecto educativo.

Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

INDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA	ii
Magíster	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	v
INDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	3
MARCO TEÓRICO	6
METODOLOGÍA.....	32
RESULTADOS	38
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	181
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	186
BIBLIOGRAFÍA.....	209
ANEXOS	213

RESUMEN

El presente trabajo investigativo diagnostica el desempeño profesional, de docentes y directivos del Colegio Nacional Técnico Pedernales, de la parroquia Pedernales, cantón Pedernales, provincia de Manabí, durante el año 2012 – 2013”. Se investigan las habilidades didácticas pedagógicas, el cumplimiento de normas, reglamentos, la práctica diaria en el aula de los docentes desde una perspectiva de autoevaluarse, resaltando la importancia de la coevaluación, heteroevaluación con la intervención de directivos, docentes, estudiantes, padres de familia. Con la aplicación de instrumentos de evaluación como test y entrevistas a treinta y siete estudiantes, cuarenta y nueve docentes y cuatro directivos. Los resultados determinaron que el desempeño profesional docente fue 87% (Bueno), directivos el 92% (Excelente) e institucional 89% (Bueno). Para lo cual se proyectó talleres de Programación Neurolingüística, que mejoren la actitud de los docentes dentro y fuera de la institución educativa, esta técnica también conocida como el P.L.N, incrementa el empoderamiento de las actividades académicas, institucionales.

PALABRAS CLAVES: Coevaluación, heteroevaluación, P.L.N

ABSTRACT

The investigated work diagnosed the professional performance of teacher and principals of National Technical Pedernales High School from Pedernales parish, Pedernales canton, Manabí province, during 2012-2013. Pedagogical teaching skills, compliance with rules, regulations, daily practice in the classroom of teachers are investigated from the perspective of self- assessment, Proving the importance of co-evaluation, hetero-evaluation with the intervention of administrators, teachers, students, parents. With the application of assessment tools like test and interviews with thirty seven students, forty nine teachers and four principals. The results determinate that teachers professional performance was 87% (good), principals was 92% (excellent) and institutional 89% (good).

It was programming Neuro-linguistic workshops to improve the attitude of teachers inside and outside the educational institution, this technique also known as P.L.N. increases the empowerment of academic activities, institutional.

KEYWORDS: Co-evaluation, hetero-evaluation, P.N.L

INTRODUCCIÓN

Dentro de la problemática principal con que se enfrentan las políticas públicas en el sector del educativo en la actualidad, se encuentra cómo mejorar el desempeño de los docentes. Este problema se ha transformado en un hito de referente histórico, puesto que en el pasado, poco o nada se hizo respecto a los temas educativos, esta que es un área estratégica de desarrollo del estado, estaba maniatada, por sectores políticos que usufructuaban de los réditos que este sector ofrecía.

Tras algunos cambios enfáticos que propuso en esta área, el gobierno encabezado por el Eco. Rafael Correa, se ha dado un giro de ciento ochenta grados, sin embargo no se han socializado estos cambios de manera coherente y oportuna, tal vez sea, porque ni los proponentes entiendan o no sepan explicar, cómo y en qué momento se deben ejecutar los cambios de manera organizada y sistemática. Sin embargo los diagnósticos coinciden en señalar que las propuestas tradicionales ya no alcanzan. También hay fuertes evidencias de que no es simple determinar cuáles son los cambios adecuados y mucho menos ponerlos en práctica.

La evaluación del desempeño profesional docente, es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con los estudiantes, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

El producto resultado de la gestión del desempeño docente, pretende dar soporte en su totalidad a la gestión del rendimiento y desarrollo de la institución.

El proyecto se justifica porque permite definir y desplegar los objetivos generales de la organización en los distintos niveles institucionales, como la dirección, la función, el área departamento, etc., de forma que a cada persona le impacten aquellos que tienen influencia en su área de trabajo, al mismo tiempo se estimula la definición colaborativa entre responsable y colaborador de los objetivos

individuales del periodo, así como evaluar las competencias definidas en el perfil de requerimientos del puesto. Además, tomando como punto de partida el resultado de la evaluación de competencias, se define también las fortalezas y debilidades de cada persona, así como su plan de desarrollo.

La presente investigación es de gran importancia para el Colegio Técnico Pedernales, ya que esta tiene como perspectiva “Buscar la verdad y formar al hombre a través de los ejercicios de la ciencia para que sirva a la sociedad”, así como el estudio de la Maestría en Pedagogía de la Escuela de Ciencias de Educación, se propone desarrollar una investigación en el ámbito nacional relacionada con “La Evaluación de la Calidad Educativa del Desempeño Docente y Directivo en las Instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador”, la misma que tiene como finalidad encontrar respuestas a la problemática que atraviesan las instituciones educativas del Ecuador, en relación con el desempeño profesional Docente y del Directivo.

Los objetivos que se buscan alcanzar con la realización de la investigación son:

Objetivo General

- Evaluar la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Nacional Técnico Pedernales en el periodo lectivo 2012-2013.

Objetivos Específicos

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

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

Al inicio de la investigación se partió del supuesto de que:

El actual desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tienen la característica de deficientes, en función de los estándares de calidad planteados por el Ministerio de Educación del Ecuador.

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I

Calidad de las instituciones educativas

El Colegio Nacional Técnico Pedernales es una entidad con 38 años de experiencia dentro del contexto educativo; sin embargo, los niveles de calidad en el asunto educativa son cuestionables, debido entre otros a la falta de comunicación entre los actores educativos, a la socialización de los nuevos modelos políticos que rigen la educación, y a la disputa constante de poder que asumen, las autoridades y algunos docentes, que creen estar por encima de la ley. Estos elementos determinantes contribuyen y hacen denotar que los estándares de calidad de la institución educativa están muy por debajo de los que exigen la sociedad y las nuevas estructuras de competencias marcadas por la globalidad en la que se desarrollan las actividades.

“En la actualidad se habla de calidad de productos, de calidad de procesos, calidad de servicios, calidad de sistema, muy poca gente habla de calidad de vida y sin ella, todo lo demás es apariencia sin fundamento”

La calidad constituye un atributo muypreciado, por lo cual las organizaciones e instituciones educativas, en especial, se esmeran por conseguir. Tanto esfuerzo e inversión de energía y dinero exige reflexionar, qué mismo es la calidad, en nuestro caso educativo. Para lograr este propósito es conveniente revisar algunos enfoques relacionado con la calidad.

El Colegio Pedernales, una vez que ha realizado su auto evaluación debe estar consiente, que los cambios llegan conforme los ciclos tecnológicos avancen y que los valores humanos deben apuntar a la búsqueda constante de la excelencia como referente de calidad de vida.

Concepto de calidad

El diccionario de la Real Academia Española lo define como la "propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie". El mismo diccionario la define también en sentido absoluto, como " la superioridad o excelencia".

En esta definición la calidad se considera como el conjunto de características de un producto o servicio que nos permiten catalogarlo como bueno, atendiendo directamente a las expectativas que se tienen de él.

Por su parte, Pérez (2006) considera como un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios, que satisfagan las necesidades del cliente, logrando con ello mayor productividad.

Atendiendo a ello, la calidad es actualmente una necesidad de los productos o servicios, y del cual necesitan las organizaciones para mantener su posición en el mercado.

En este sentido, la calidad se enfoca directamente a atender las necesidades del cliente cumpliendo las expectativas. La calidad total se adecua con el producto o servicio para el uso que se lo pretenda dar.

Entonces, si la calidad es un requisito, la pregunta casi inevitable es, ¿Por qué no hacer más al respecto en el Colegio Pedernales? La evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo no puede y ni debe ser una herramienta archivada en el libro del olvido, por lo contrario se debe tomar y asumir con toda la celeridad del caso, si se pretende seguir formando jóvenes líderes, creativos, entusiastas, apasionados, cumplidores de sus deberes y seguidores de un verticalismo inexpugnable.

Definición de la calidad de las instituciones educativas

Se reconoce internacionalmente la necesidad de nuevos modelos y estrategias para lograr la transformación de las estructuras educativas y sociales. Aunque se han producido avances importantes en las últimas décadas, no parece posible que se puedan lograr en poco tiempo el salto educativo necesario que precisan los países.

En este caso en definitiva los cambios los estructura la institución educativa y posteriormente la comunidad educativa, o sea los actores del Colegio Nacional Técnico Pedernales, deben contribuir con el desarrollo armónico y el progreso educativo de la institución. ¿Cómo?, es la pregunta, si se mejora en primer lugar la actitud, luego el compromiso real y permanente de las autoridades y docentes con la comunidad, los retrasos a los que se refieren, se les estará dando un corte y se revitalizará el aparato orgánico y sistémico del ente educativo en mención.

Según Marchesi, Tedesco y Coll (2009), precisar las metas respecto a la calidad de la educación, así como de equidad en la distribución de oportunidades para aprender, requiere identificar los factores sociales y escolares que contribuyen a la obtención de niveles diferenciales de logro educativo en estudiantes que provienen de poblaciones diversas y viven en contextos distintos. Esto significa ir más allá de la preocupación por la cobertura del servicio educativo y el problema que ha representado el acceso a la escuela.

La calidad en la educación es un tema escurridizo, difícil de definir y que ha tenido múltiples interpretaciones a lo largo de los años, pasando desde las más científicas hasta la demagogia pura. Las naciones más avanzadas comienzan a incluir, en forma creciente y acelerada, los conceptos de Aprendizaje Organizacional y Administración del Conocimiento en su evaluación de la calidad de la educación que imparten a las futuras generaciones, en aras de prepararlos para una nueva sociedad cuya economía comienza a basarse en el conocimiento como generador de los recursos económicos (Valenzuela, 2010).

Ecuador no es la excepción, puesto que la norma de calidad educativa está en una revisión profunda, pero la forma en la que se esquematizan los cambios, no van de acuerdo con nuestra realidad socio - estructural y socio económica, solo para citar un caso, hace algunos años Pedernales fue declarado como un lugar libre analfabetismo por el mismo ministro de Educación de entonces, y aquí se evidencia una realidad contradictoria, por ejemplo en la etapa de matrículas, cuando los padres, madres de familia o representantes se acercan a formalizar la matrícula de sus hijos, hijas o representados, se observa un gran número de estos que no pueden estampar su nombre o firma, lo que significa que nos estamos engañando, sin padres o representantes preparados y comprometidos con la educación, de que mejoras se está hablando, eso es como cuando un vehículo tiene una llanta baja y corre con dificultad, con riesgo de otros problemas mecánicos o peor aún de tener un grave accidente, bajo esa perspectiva, nuevamente es preciso inquirir, de cómo se puede hablar de calidad cuando las bases estructurales que soportan el modelo esta con esta falencia básica.

Según Valenzuela (2010), durante el desarrollo de la revisión bibliográfica se descubre la forma en que estos conceptos, actualmente considerados por la mayoría, como meramente académicos se van aplicando en las instituciones educativas alrededor del mundo. Al mismo tiempo, se comienzan a proponer modelos para estudiar las relaciones entre la Calidad Total, el Aprendizaje Organizacional y la Administración del Conocimiento.

El presente trabajo pone énfasis en tres dimensiones básicas de intervención, condicionantes de la Calidad de las Instituciones educativas (liderazgo, trabajo en equipo y clima institucional), como variables de los procesos de enseñanza y aprendizaje educativos y como variables explicativas más inmediatas de la satisfacción de los alumnos con la enseñanza-servicios ofrecidos por las instituciones educativas.

Según García (2002), en estos momentos en que la reforma educativa no universitaria cuenta con la nueva Ley Orgánica de Calidad de la Educación (LOCE), se hace necesario reflexionar sobre sus posibilidades de implantación real en el

Sistema Educativo, lo que implica también la búsqueda de un nuevo estilo de acción educativa que busque la formación integral del alumno, en resumen un estilo humanista.

Algunos académicos como Cheng (2003, citado por Valenzuela, 2010), han logrado diferenciar tres etapas en lo que parecen ser definiciones sucesivas y mayormente aceptadas en el último medio siglo; algunos piensan que la calidad de la educación se puede evaluar usando el resultado académico de los alumnos; otros, mediante la cantidad y grado de importancia de las acreditaciones que puede obtener una institución de enseñanza.

Con la masificación de las prácticas de administración por calidad total y sus beneficios asociados, también surge la necesidad de aplicar sus metodologías y prácticas - originalmente desarrolladas para la industria productiva y de servicios - adaptándolas al rubro académico con sus particularidades y especificidades claramente marcadas, como el impacto futuro de sus resultados en el desarrollo de las naciones (Welsh y Dey, 2002).

Actualmente, muchos de los distintos tipos de acreditaciones de los sistemas de calidad, así como los premios de calidad nacional e internacionales han incorporado al rubro de la educación como un tipo de organización específica y distinta a los demás.

En este nuevo mundo, la educación que se entregue a las nuevas generaciones será vital para el curso futuro de la humanidad. Surgen, entonces, algunas preguntas: ¿Se puede mejorar la calidad de la educación?, ¿Se pueden generar nuevos modelos basados en las teorías organizacionales?, ¿Se puede educar a la sociedad para administrar el conocimiento?

Con el nuevo milenio y los avances tecnológicos vertiginosos que se producen, en forma cada vez más rápida se acumulan conocimientos en todas las áreas: en la biología, en la lingüística, en las ciencias sociales, en la economía, generando nuevas disciplinas y especializaciones. A la vez, se difunden los nuevos

conocimientos con gran rapidez a través de las tecnologías de la información y la comunicación, los que inciden directamente en los sistemas educativos.

De acuerdo a Cheng (2008), desde la década de los años 70, ha habido tres grandes oleadas, basadas en diferentes paradigmas y teorías de efectividad de la educación. El conocimiento es el recurso clave en la era de la información. Hoy por hoy, el problema no es cómo conseguir conocimiento, sino como administrarlo. Con la masificación de las prácticas de administración por calidad total, derivada de la globalización de los mercados, los cambios políticos y el vertiginoso avance de las comunicaciones que ha traído la llegada del tercer milenio, sumado a la evolución de las teorías de organización que han dado paso a nuevos conceptos y disciplinas académicas, tales como el aprendizaje organizacional y la administración del conocimiento, se hace patente la necesidad de replantear y reformar la educación a nivel global, para enfrentar una nueva economía que tiende a basarse principalmente en el servicio; en el que el conocimiento, su acumulación, uso y transferencia serán claves para el crecimiento de las personas y las distintas organizaciones sociales que integran (Carroll y Tansey, 2000; Rowley, 2000; Cheng, 2003; Turban, Aronson y Liang, 2005; Metcalfe, 2005).

Los sistemas de administración por calidad total, originalmente desarrollados para la industria productiva y de servicios se han ido adaptando y aplicando en las instituciones educativas y es así como, actualmente, muchos de los distintos tipos de acreditaciones de los sistemas de calidad, así como los premios de calidad nacionales e internacionales han incorporado al rubro de la educación como un tipo de organización específica y distinta a los demás. Algunos de estos sistemas han incorporado eficazmente las nuevas tendencias de las teorías organizacionales. Sin embargo, persisten algunas diferencias de interpretación en la forma de implementarlos, medirlos y analizarlos. La participación de las autoridades educacionales o incluso de los gobiernos de cada estado parece ser clave en el éxito o fracaso de las iniciativas (Sallis y Jones, 2002).

La evaluación de la actuación de todos y todas está enmarcada desde hace algún tiempo en los estándares de calidad a alcanzar para satisfacer las demandas sociales actuales. Ante ello, se impone conceptualizar el término calidad.

Calidad ¿Cuál es su significado? La podríamos definir como la manera de ser de una persona o de una cosa o de una institución. La obligación de los encargados de transmitir los conocimientos hacia las generaciones actuales es buscar la manera de que nuestros educandos busquen la manera de aceptar los condicionantes que nosotros como generaciones anteriores les estamos en ese momento imponiendo ya sea en forma consciente o inconsciente (Noriega, 2002).

Dentro de las obligaciones de las instituciones educativas, esta proporcionar a los estudiantes las herramientas suficientes para poder competir en igualdad de condiciones con otros involucrados en la misma meta o finalidad. La responsabilidad

Dentro de una institución educativa la mayor responsabilidad recae sobre los docentes en el sentido de la trasmisión de los conocimientos de la diferentes asignaturas que un nivel educativo exige a sus educandos; sin embargo, el principal problema reside precisamente en que desconocemos cual es la responsabilidad que le corresponde a cada uno de los involucrados en el quehacer educativo en nuestro país (Noriega, 2002).

En este proceso por lograr la calidad educativa, se involucran una serie de factores, que permiten adaptar cada una de las acciones con el objetivo de crear las condiciones, para nuestros educandos de acuerdo a sus individualidades en la institución educativa. Todos los cambios que se producen en nuestro sistema educativo actualmente, exigen de una reforma con el objetivo de lograr los mejores resultados en función del crecimiento personal de los educandos y de una educación para la vida.

Para analizar los cambios que sufre el concepto de calidad en la educación hay que considerar las dimensiones o enfoques, complementarios entre sí. Por su parte, Yzaguirre (2005) expone tres dimensiones, la primera *eficacia*, donde se considera que, una educación de calidad es aquella que logra que los alumnos

realmente aprendan lo que se supone deben aprender -aquello que está establecido en los planes y programas curriculares-, al cabo de determinados ciclos o niveles, donde no solo es asistir sino el aprendizaje que se logra.

Una segunda dimensión del concepto de calidad, complementaria del anterior, está referida a qué es lo que se aprende en el sistema y a su pertinencia en términos individuales y sociales. En este sentido una educación de calidad es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona y pone en primer plano los fines atribuidos a la acción educativa y su realización en los diseños y contenidos curriculares.

Finalmente, el propio autor expone una tercera dimensión, es la que se refiere a los procesos y medios que el sistema brinda a los alumnos para el desarrollo de su experiencia educativa. Desde esta perspectiva una educación de calidad es aquella que ofrece al estudiante un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un colectivo docente preparado profesional y pedagógicamente, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc. Esta dimensión del concepto pone en primer plano el análisis de los medios empleados en la acción educativa.

Atendiendo a las dimensiones o enfoques planteados, un programa educativo de calidad se relaciona con la pertinencia y relevancia, a partir de los contenidos procedimentales y actitudinales que les formen competencias en los alumnos y permita una formación integral, para desempeñarse en una sociedad cada día más cambiante.

Desde luego, la calidad no puede referirse solamente a estas tres dimensiones, sino que depende de múltiples factores que van a incidir de manera directa para la obtención de una buena calidad en nuestra educación.

La calidad como excelencia implica la superación de altos estándares, está muy vinculada con la concepción tradicional, pero se identifican los componentes de la excelencia. Esta involucra tanto a los insumos como a los resultados (Noriega, 2002).

Una institución que tiene en sus predios los mejores estudiantes, los mejores profesores, los mejores recursos físicos y tecnológicos, por si misma, es de calidad, es excelente y producirá graduados de alta calidad, hacia esa concepción se perfilan los esfuerzos que se realiza en el país y cambiar de raíz tantos años con falencias en la formación integral de los educandos. Lograr estos requisitos eleva los estándares y por tanto se eleva la calidad.

Los estándares pueden estar sujetos a negociaciones, dependiendo de los cambios, condiciones y circunstancias, las que deben ser evaluadas para corregir el desempeño de la comunidad educativa y por ende la institución.

Evaluación de la calidad de las instituciones educativas

Cuando se habla de evaluación de calidad institucional, se hace referencia al conjunto racional y coherente de principios y pautas procedimentales que permiten valorar las actuaciones que se llevan a cabo en las instituciones, a fin de extraer conclusiones útiles sobre el significado de lo que se está haciendo y los logros alcanzados.

Nuestro sistema educativo se encuentra dentro de un proceso de cambio continuo tratando de superar su propio rezago dentro de la sociedad ecuatoriana; sin embargo, no es mediante decretos leyes y reglamentos que vamos a estar en condiciones de obtener los cambios que la sociedad está demandando en los resultados de nuestro sistema de educación a nivel nacional. Un cambio radical en el proceso de enseñanza para nuestros alumnos en las aulas escolares se deberá generar a nivel precisamente de los salones de clase y con nuestros educandos.

Según Galárraga (2012), el proceso educativo requiere para su desarrollo de un gran número de condicionantes que le van a permitir la obtención de un resultado mediante el cual estaremos en posibilidad de evaluar su propio desarrollo y su nivel de calidad con respecto a lo que la sociedad está exigiendo del propio sistema educativo.

Los principales condicionantes para una buena educación son en general los siguientes: el alumno mismo, su familia, la sociedad en la que se encuentra, la institución educativa, el sistema político de nuestra propia sociedad y en el último de los casos y no por ello menos importante la globalización que la vida actual está imponiendo al planeta en que vivimos.

Considerando como el principal factor determinante del desempeño académico, la capacidad de evaluar y vigilar la calidad de los resultados de la enseñanza y la investigación, los mecanismos de autoevaluación de la calidad de la

enseñanza pueden promover un sentido de verdadera responsabilidad en las instituciones.

Un sistema educativo que desee elevar sus parámetros de calidad debe comenzar por admitir que su funcionamiento presenta deficiencias serias que requieren de su atención inmediata si en realidad está buscando desarrollar su sistema de enseñanza con miras a elevar su calidad (Noriega, 2002).

Desarrollar un programa de fortalecimiento de la calidad en nuestras instituciones educativas nos debe llevar en primer lugar a aceptar de manera total y definitiva a proponer soluciones cuyo seguimiento deberá ser labor de todos los involucrados en la institución educativa de que se trate, el buen desempeño de los programas a desarrollar para elevar la calidad son responsabilidad de todo el personal de una institución educativa, no se trata de llevar a cabo una labor personalizada, que a final de cuentas no nos dará ningún resultado, debe ser trabajo de equipo, desde la directiva escolar hasta el último empleado de la misma, ya que sería la única manera de poder obtener un buen resultado en nuestros propósitos. Para esto es necesario considerar tres fundamentos que nos permite ver la realidad educativa de nuestro país (Galárraga, 2012).

Fundamentos sociales de la evaluación de servicios públicos

Durante los últimos 20 años, las Administraciones Públicas de toda América Latina se han planteado la necesidad de modernizar sus métodos, y finalmente disminuir sus costes, incrementando la eficacia en la prestación de los servicios públicos. Diversos organismos internacionales apuntan a la necesidad de romper la lógica tradicional de las administraciones públicas, es decir de las organizaciones centradas en normas, para convertirlas en organizaciones flexibles, orientadas a objetivos y resultados que mejoren las condiciones de vida de los ciudadanos (Rehem y Briasco, 2009).

En el Ecuador este proceso también está planteando y en materia educativa, empezó por las universidades públicas y privadas, para ello se comenzó estableciendo la calidad de educación que se ofertaba, el número de docentes

capacitados con títulos de cuarto o quinto nivel, el espacio que tenían los estudiantes para desarrollar sus actividades académicas, los equipos, instrumentos y laboratorios con los que contaba la entidad, entre otros elementos, se determinó una serie de falencias gravísimas que atentaba contra el mismo progreso de la nación.

Al ser el estado el principal responsable de la educación, porque así lo plantea la misma constitución política, la evaluación se convierte en una herramienta necesaria, para establecer la calidad de los servicios ofertados y proponer una reingeniería en los procesos en donde se presenta de manera evidente la evaluación.

Según Anta *et al.* (2005) con el Proyecto de reforzamiento de la educación técnica en Ecuador, se espera que las estructuras de la eficiencia mejoren y que se irradie en un espacio en donde solo los estudiantes sean beneficiados, que su vez sea la proyección de una mejor calidad de vida.

- El principio de eficiencia, como expresión de la capacidad del Estado para multiplicar la cobertura y el alcance de la distribución de bienes y servicios, minimizando los costos de estructura y operaciones y maximizando la calidad del bien/servicio distribuido. Noción que resulta particularmente interesante a los efectos de repensar la educación necesaria en la América Latina de nuestros días.
- El principio de equidad, en tanta aspiración del Estado, compromete dos objetivos de singular relevancia: la igualdad de oportunidades, y la igualdad de resultados e impacto social de las políticas públicas.

En palabras de Dubois (2001), “los criterios de equidad implican establecer diferencias y desigualdades, porque las situaciones así lo requieren si se quiere alcanzar la justicia. En definitiva la equidad implica incluir la idea de justicia, es decir, igualar los resultados como fruto de una valoración que se hace más allá de la mera comparación cuantitativa”

Ambos principios se vinculan a otro esencial en la construcción de la sociedad democrática: la participación ciudadana concebida como un “proceso gradual mediante el cual se integra al ciudadano en forma individual o colectiva, en la toma de decisiones, la fiscalización, el control y ejecución de las acciones en los asuntos públicos y privados que afectan en lo político, económico, social y ambiental para permitirle su pleno desarrollo como ser humano y el de la comunidad en que se desenvuelve”.

Difícilmente se puede hablar de desarrollo sin equidad y sin una concepción de ciudadanía que suponga una realización efectiva de los derechos sociales actualmente reconocidos, y una ampliación de los mismos que posibilite extender la democracia a todos los ámbitos. Por otro lado la obligatoriedad de incorporar el concepto de rendición de cuentas y control social, conceptos profundamente imbricados, como parte de la filosofía inherente a la idea de servicio público, que debe ser incorporada a la gestión de cualquier organismo público en un Estado democrático.

Fundamentos organizativos y de gestión de la evaluación de instituciones educativas

En este caso, como Colegio Técnico, se considera que debe otorgarse apoyo y valor suficiente para que la evaluación institucional sea considerada elemento sustantivo del proceso de cambio que se pretende instaurar. La misma, por tanto, deberá ser internalizada por los actores que intervienen en la vida del Colegio como posibilidad de enriquecimiento y mejora de su funcionamiento. La evaluación no se justifica como mecanismo de control, sino que debe ayudar a encontrar apoyos que justifiquen las mejoras.

La evaluación organizacional o institucional considera la capacidad de una entidad pública, o también privada, para cumplir con las funciones asumidas o con nuevos planes de acción, y apunta a definir las cualidades estructurales y de funcionamiento de la organización por comparación con un modelo deseable previamente definido y, por lo tanto, la misma debería identificarse con: la posibilidad

de constituirse en elemento de formación y desarrollo profesional y con la transformación y mejoramiento de las prácticas y los dispositivos de los que dispone.

La noción subyacente hace referencia a construir una cultura de la evaluación como práctica cotidiana que, lejos de buscar la sanción o el control, implique mayor compromiso por parte de todos los involucrados potenciando el desarrollo y el aprendizaje colectivo. En realidad se busca que la misma sea parte esencial del proceso de construcción de conocimientos, puesto que tanto la recolección de información como el análisis de la misma, implicara un esfuerzo de aprendizaje y mejora permanente.

Retoman las ideas previas que justifican la evaluación sistemática de las instituciones educativas, mediante una serie de afirmaciones, que a modo de fundamento conceptual se lo sistematiza.

“La evaluación es un proceso reflexivo, sistemático y riguroso de indagación sobre la realidad, que atiende al contexto, considera globalmente las situaciones, atiende tanto a lo explícito y se rige por principios de validez, participación y ética.”

“Evaluar es participar en la construcción de conocimiento, interpretando la información, estableciendo visiones no simplificadas de la realidad y facilitando la construcción de una verdadera cultura evaluativa.”

“La evaluación en última instancia, representa una búsqueda de sentido simbólico, personal, grupal e institucional a través de un permanente cuestionamiento del desarrollo en un contexto amplio en que interactuamos, recibimos y entregamos, modificamos y somos modificados.”

Fundamentos pedagógicos de la evaluación de instituciones educativas

Los últimos años han supuesto una explosión de iniciativas de evaluación en los Sistemas Educativos: de los colegios, de los docentes y equipos directivos, de los estudiantes, del currículo, de los Sistemas Nacionales, en fin de todo lo que sea factible de ser evaluado. Teóricos y expertos en gestión educativa hablan de las bondades de evaluar todos los ámbitos y dimensiones de la gestión escolar, y por

ello las administraciones invierten, con mayor o menor fortuna, tiempo, esfuerzos y dinero en desarrollar e implementar nuevos diseños de sistemas formales de evaluación y formar equipos profesionales en los “nuevos métodos de evaluación”.

El propósito de la evaluación de los colegios que ofertan el Bachillerato Técnico, es el de dotar de capacidades necesarias para orientar el modelo de gestión a la obtención de resultados y mejora del impacto social de la institución educativa sobre las formas de vida y trabajo de sus egresados; y de esta forma ser una “Institución de calidad”, en definitiva se trata de que la institución aprenda a mirar, a escuchar y a sentir las necesidades de los otros (clientes internos y comunidad local) a fin de orientar todos sus esfuerzos y conocimientos a mejorar la vida personal comunitaria. En definitiva

Evaluar es conocer, es contrastar, es dialogar, es indagar, es argumentar, es deliberar, es razonar, es aprender.” En términos generales, decididamente comprometido con la racionalidad práctica y crítica, quien evalúa quiere conocer, valorar, sopesar, discriminar, discernir, contrastar el valor de una acción humana, de una actividad, de un proceso, de un resultado. Evaluar es construir conocimiento por vías heurísticas de descubrimiento. Quien evalúa con intención formativa quiere conocer la calidad de los procesos y los resultados.

Evaluación del desempeño profesional de los docentes

La evaluación es una vía que permite determinar la marcha de todos los procesos en una institución, en relación a la misión planteada de forma estratégica. Evaluar el grado de cumplimiento de las metas propuestas, presupone establecer alternativas de mejora que impliquen y comprometan a todos los actores educativos de la institución con el fin de avanzar con más rapidez.

La evaluación anual de desempeño laboral del docente y del directivo docente es un proceso permanente que permite verificar el quehacer profesional de los educadores, identificando fortalezas y aspectos de mejoramiento; para esto, se acude a la valoración de sus competencias funcionales y comportamentales.

Evaluar el desempeño docente es contar con la valoración del cumplimiento de las funciones y responsabilidades en función al cargo que desempeña y el logro de resultados, a través de su gestión lo que implica la búsqueda de información sobre el desempeño de los mismos en su ejercicio profesional, para valorar dicha información en relación con un conjunto de indicadores establecidos previamente.

Los resultados de la evaluación anual de desempeño laboral, harán parte de la autoevaluación institucional y servirán para el diseño de los planes de mejoramiento institucional y de desarrollo personal y profesional de docentes y directivos docentes.

Considero que el proceso de evaluación para los docentes y directivos docentes es de vital importancia si se quiere alcanzar una educación con calidad, ya que como lo manifiesta Deming en su círculo PDCA (Plan, Do, Check, Act) que traducido al español significa planificar, hacer, verificar y actuar es necesario en cualquier proceso orientado hacia la calidad verificar o evaluar las actividades y resultados alcanzados con el propósito de identificar las fortalezas y debilidades para afianzar los aspectos positivos y eliminar los negativos.

Definición y proceso de la evaluación del desempeño

Desempeñarse, significa cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer, en este contexto consideramos que al tratar de entender la evaluación es necesario tomar en cuenta que *técnicamente la evaluación es un proceso complejo*.

Es un proceso cognitivo porque en él se construyen conocimientos, instrumental, porque requiere del diseño y aplicación de determinados procedimientos, instrumentos y métodos, y axiológico (porque supone siempre establecer el valor de algo. La evaluación, quiérase o no, orienta la actividad educativa y determina el comportamiento de los sujetos, no sólo por los resultados que pueda ofrecer sino porque ella preestablece qué es lo deseable, qué es lo valioso, qué es lo que debe ser (Tejedor, 2011, pag. 5).

El papel que puede jugar la evaluación del desempeño docente en el desarrollo de la actividad escolar, es doble: Como instrumento técnico de control, de responsabilidad y de imputabilidad: la escuela es una realidad que implica una relación entre personas, una estructura, tareas y presupuestos, así como una obligación contractual de ofrecer un servicio de calidad a la sociedad. Como un instrumento de formación de los profesionales de la educación (capacidad interna de mejora), en respeto a su misión en la sociedad, que es un proyecto integrado que hace que la escuela sea más que la aglomeración de personas y de campos específico (Tejedor, 2011).

Según el propio autor, hoy se admite que la evaluación supone, en primer lugar, un diagnóstico, una descripción, pero además debe incorporar la perspectiva de análisis que prevea ciertas hipótesis explicativas, que facilitarán la toma de decisiones. Los juicios de valor que comporta la evaluación suponen la comparación entre lo existente y lo deseable, por lo que la evaluación supone un “deber ser”, es decir, una invitación al cambio. Asunto esencial será, por tanto, quien determine ese “deber ser”. La evaluación debe ser vista como una oportunidad para el debate del “deber ser”, para cuestionar los propósitos del quehacer docente, sus modelos de actuación y su papel en la sociedad actual.

El docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico); comprender los procesos en que está inserto; decidir con niveles de autonomía sobre contenidos, métodos y técnicas; elaborar estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los estudiantes, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus estudiantes (Tejedor, 2011).

Por ello debe superarse el rol de técnicos y asumirse como profesionales expertos en procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta perspectiva profesional, supone concebir a los docentes como actores sociales de cambio, como generadores e impulsores de estudiantes activos que no solo asimilen información sino que desarrollen su capacidad de reflexión y de análisis, como intelectuales

transformadores y no sólo como ejecutores eficaces capaces de cumplir con cualquier objetivo que sea sugerido o impuesto desde el sistema. Lo que permite la evaluación de desempeño docente será concretar el campo de trabajo docente como una práctica investigativa.

Y ello requiere contar con la capacidad de construir y evaluar sistemáticamente las prácticas pedagógicas, en base a la obtención de resultados

Evaluar para mejorar

La política educativa se estructura en torno a tres ejes de acción: ampliación de la cobertura, fortalecimiento de la eficiencia y mejoramiento de la calidad. Este último eje de política se relaciona con que los niños, niñas y jóvenes del país adquieran y desarrollen competencias que les permitan participar en la sociedad como ciudadanos productivos, así como convivir democrática y pacíficamente. Este enfoque de la calidad implica que el sistema educativo responda a las demandas de la sociedad y contribuya al desarrollo del país.

Barreto (2012) refiere que la estrategia de mejoramiento de la calidad incluye tres componentes que se articulan en el llamado círculo de calidad: los estándares básicos de competencias, los planes de mejoramiento y la evaluación.

El primer componente busca ofrecer referentes a la comunidad educativa sobre lo que los estudiantes deben aprender y aprender a hacer a su paso por el sistema educativo; el componente de planes de mejoramiento pretende que las instituciones educativas y las secretarías de educación desarrollen herramientas de gestión que repercutan sobre los logros de los estudiantes; y el componente de evaluación tiene como propósito proporcionar información acerca de los logros y desempeños de estudiantes, instituciones, docentes y directivos docentes.

Evaluación de la calidad del desempeño profesional

En la concepción de calidad la evaluación ocupa un lugar fundamental, que funciona como un diagnóstico que permite detectar los aciertos y las oportunidades

de mejoramiento, para orientar la toma de decisiones y el diseño de acciones en diferentes niveles (institucional, local, regional y nacional).

La adquisición y el desarrollo de competencias por parte de los estudiantes dependen de múltiples factores individuales y de contexto, pero es innegable que los docentes y directivos docentes juegan un papel fundamental en los procesos de enseñanza – aprendizaje que se dan en las instituciones educativas, ya sea desde la dirección de los establecimientos o desde la práctica pedagógica en las aulas. En otras palabras, el factor docente es esencial en cualquier modelo de calidad de la educación, por lo que evaluar a los educadores es una acción estratégica para la política educativa (Morán, 2012).

El propio autor plantea, que la evaluación de docentes y directivos docentes debe ser parte de una cultura de la evaluación y convertirse en una práctica cotidiana, capaz de generar cambios positivos en los procesos educativos, ya que de esta manera podrá proporcionar información valiosa para que las instituciones fortalezcan su gestión con planes de mejoramiento ajustados a sus particularidades, y el Ministerio de Educación Nacional diseñe políticas de gestión de la calidad que respondan a las necesidades del país.

Al evaluar el desempeño es necesario que se considere al personal docente y directivo docente, porque son ellos quienes están directos a la tarea de educar y con ello mejorar su actuación.

Específicamente, el proceso de evaluación de desempeño laboral de docentes y directivos docentes busca contribuir al mejoramiento de la labor de los educadores, propiciando en ellos la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, e identificando sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias para la docencia y la dirección educativa (Ministerio de Educación Nacional, Colombia, 2008, p. 10).

Al abordar la evaluación de desempeño, debe tenerse como objetivo promover el desarrollo individual y colectivo que permita mejorar todos los procesos en las instituciones educativas en busca una educación de mayor calidad.

Evaluación al desempeño docente

Es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas.

La evaluación del desempeño docente permitirá promover acciones didácticas pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional.

La evaluación del docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento (Valdés, 2000).

La evaluación al profesorado no debe ser vista una estrategia de vigilancia jerárquica que controla las actividades de los profesores, sino como una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento del profesorado, como una manera de identificar las cualidades que conforman a un buen profesor para, a partir de ahí, generar políticas educativas que coadyuven a su generalización (Molina, 2006).

Evaluación del desempeño profesional de los directivos

Evaluar el desempeño de los directivos docentes del Colegio Nacional Técnico Pedernales, implica un proceso por medio del cual se busca formular juicios valorativos sobre la consecución de sus responsabilidades en el proceso de enseñanza - aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, previo un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y fiable para determinar los avances alcanzados en relación con los logros propuestos con los estudiantes y el desarrollo de sus áreas de trabajo, tarea que no es nada fácil, porque simplemente cada cual tiene una perspectiva diferente.

Evaluación de los directivos

La Evaluación de Desempeño de Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos es un mecanismo de fortalecimiento del liderazgo directivo que, a partir de la reflexión colectiva sobre la gestión del establecimiento y de la reflexión personal sobre las competencias directivas, asocia el fortalecimiento institucional y el desarrollo profesional con el logro de objetivos de aprendizajes (Chile, 2007).

El rector, el director escolar y el coordinador desempeñan funciones de gran importancia para el logro de los resultados educativos. El compromiso de los directivos se convierte en uno de los ejes fundamentales para los planes de mejoramiento personal, profesional e institucional

La evaluación del desempeño del director es un proceso que permite evidenciar la forma como es percibido por la comunidad escolar, lo que le ayudará a conocerse críticamente, reafirmar sus logros y reconocer sus dificultades para aprender de ellas, conducir de manera más consciente su trabajo, comprender mejor lo que sabe y lo que necesita saber, acorde con sus necesidades (Jazo, 2010).

La actuación de los directivos es fundamental en una institución educativa ya que podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas de textos escolares, construirse magníficas instalaciones; obtener excelentes medios de enseñanza, pero sin directivos eficientes que las conduzcan y actúen como verdaderos líderes, no podrá tener lugar el perfeccionamiento de la educación.

La evaluación anual de desempeño laboral de directivos docentes debe cumplir las siguientes características:

Proceso continuo: Se realiza durante todo el año escolar., debido a que la evaluación debe impulsar el mejoramiento permanente, lo cual sólo es posible si hay reflexión constante de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos.

La continuidad en el proceso permite igualmente recolectar información representativa de los evaluados, y no solamente observaciones aisladas y puntuales para emitir valoraciones ajustadas al desempeño real de los docentes y directivos docentes.

Proceso sistemático: El carácter sistemático de la evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes implica planificar y organizar el proceso, desarrollar las actividades necesarias para recolectar y valorar la información de forma metódica y estructurada, y hacer seguimiento a los compromisos que se deriven de la evaluación para saber si tuvieron efectos positivos en el desempeño del evaluado.

La evaluación debe sustentarse en pruebas y demostraciones objetivas del desempeño laboral y los resultados de docentes y directivos docentes. Los juicios valorativos que resulten del proceso no pueden provenir de apreciaciones personales o impresiones subjetivas. Si se desarrolla la evaluación como un proceso continuo, sistemático y basado en la evidencia se obtendrán resultados objetivos, válidos y confiables para fundamentar decisiones oportunas y acciones efectivas, articuladas con la gestión de las instituciones educativas, las secretarías de educación y el Ministerio de Educación Nacional. Solamente con una evaluación de calidad podremos contribuir al logro de una mejor educación (Vélez, 2008).

Fines de la evaluación

Según Morán (2012), la evaluación de los docentes y directivos docentes se propone los siguientes fines:

- Velar por el cumplimiento de los fines de la educación.
- Mejorar la calidad de la educación.
- Asegurar la mejor formación ética, intelectual y física de los educandos.
- Estimular el compromiso del educador con su desarrollo personal y profesional.

El propio autor refiere que como objetivos, se propone:

- Estimular el buen desempeño del docente y del directivo docente
- Facilitar su propio reconocimiento y valoración sobre su quehacer profesional.
- Identificar logros y dificultades de los docentes como base para desarrollar planes de mejoramiento personales y del colectivo de la institución educativa.
- Ofrecer información confiable a las instituciones formadoras para que consoliden o reorienten sus programas.

La evaluación del desempeño de los docentes y directivos en el Ecuador

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

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

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

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

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

Cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación (docentes y directivos), son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Finalmente, cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje (Ministerio de Educación del Ecuador, 2010).

Modelo de desempeño directivo en el Ecuador

El propósito de los estándares de desempeño directivo es fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a todos los estudiantes ecuatorianos alcanzar los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato. Este modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada escuela ecuatoriana (Ministerio de Educación, 2012).

En el modelo de desempeño directivo de Ecuador, se identifican cuatro grandes dimensiones: Esas dimensiones son:

- a) Liderazgo
- b) Gestión pedagógica
- c) Gestión del talento humano y recursos

d) Gestión del clima organizacional y convivencia escolar

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

Modelo de desempeño docente: Con respecto al desempeño docente, dicho modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas de enseñanza de la docencia ecuatoriana.

Así, el propósito de los estándares de desempeño docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los docentes en el aula. Esas dimensiones son:

- a) Desarrollo curricular
- b) Gestión del aprendizaje
- c) Desarrollo profesional
- d) Compromiso ético

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

METODOLOGÍA

CAPÍTULO II

Participantes

Población Y Muestra

Dado que la población supera las 30 personas se aplicará el estimativo Z, calculada para la validación de la hipótesis para lo cual se procedió a escoger una muestra estadística que represente parte del universo en estudio.

Este estudio tiene un universo compuesto por: 2 Directivos, 94 docentes, 1470 estudiantes por lo que se procedió a extraer la muestra poblacional. La población estudiantil para esta investigación se detalla de la siguiente manera:

Total de estudiantes a quien se dirigió el trabajo es 1470, por lo que se aplicó la fórmula respectiva para obtener la muestra.

Tipo de muestra

Para la selección de la muestra, se utiliza el método aleatorio, ya que la muestra es tomada sin ninguna consideración especial.

Tamaño de la muestra

Fórmula matemática: cálculo del tamaño de la muestra de los estudiantes de la escuela.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{Z^2 \times P \times Q + Ne^2}$$

P= Probabilidad de ocurrencia

Q= Probabilidad de no ocurrencia

N= Población universo

n: Nivel de significancia

e: Nivel de significancia

Z= nivel de confianza ya definido

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 1470}{(1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5) + (1470)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1412.2}{0.96 + 36.75} = 37.44$$

n = 37 Estudiantes

Se empleó la siguiente fórmula:

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

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

e^2 = error admisible

ESTUDIANTES

$$n = \frac{1470}{(0.1)^2 (1470 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{1470}{(0.01)(1469) + 1}$$

$$n = \frac{1470}{15.69} = 93.69$$

$$n = 94$$

DOCENTES

$$n = \frac{94}{(0.01)(94 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{94}{(0.01)(94 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{94}{(0.01)(93) + 1}$$

$$n = \frac{94}{(0.93) + 1}$$

$$n = \frac{94}{1.93} = 48.70$$

$$n = 49$$

Directivos

Se escogió a dos directivos de manera aleatoria y a 49 padres de familia.

Métodos y técnicas

Bibliográfico: Nos permite revisar la bibliografía previamente para apoyar la investigación.

Deductivo: Nos permitió analizar en base a conceptos principios leyes o normas de lo general hasta para extraer conclusiones.

Inductivo: Porque hacemos un estudio de las particularidades para llegar al principio general de la investigación, proceso.

Analítico: Nos permite descomponer y comparar los diferentes tipos de liderazgo y la gestión institucional.

Sintético: Nos permite sintetizar la investigación en elementos específicos reconstruir sus partes en un todo.

Histórico Lógico: Nos permite relacionar el pasado con el presente y con perspectiva al futuro.

Diseño y procedimiento

El diseño de la presente investigación corresponde al tipo socioeducativo basado en el prototipo del análisis crítico.

El procedimiento seguido en la investigación estuvo ligado, a la revisión del fundamento teórico en primer lugar sobre el tema que se investigó, posteriormente la socialización del proyecto con las autoridades del plantel, para preparar, aplicar y ejecutar la investigación, se contó con la participación de todos los actores involucrados con la comunidad educativa, tales como autoridades, docentes, estudiantes, padres, madres de familia y representantes. Es importante anotar que esta etapa no hubo inconvenientes, y luego se procedió a la tabulación de los datos y ubicación en las tablas estadísticas, para sus respectivo análisis, con esta información se dio paso al informe de la investigación.

La información se la recopiló por medio de la investigación bibliográfica y de campo. En el caso de la investigación bibliográfica se utilizaron distintos textos y material publicado con antelación del tema, de la que se extrajo información. Y en el caso de la investigación de campo, porque se recopiló información dentro del contexto a estudiar y la tabulación y análisis de la información se utilizó técnicas estadística y matemáticas.

Para procesar la información se utilizaron los programas utilitarios de la plataforma de Windows, es decir Word, Excel y Project. Posteriormente se procedió a tabular la información para la elaboración de los cuadros y gráficos, logrado de esta manera el análisis requerido que servirá para la comprobación de la hipótesis y la elaboración de la propuesta.

Comprobación de los supuestos

Los supuestos se constituyeron en instrumentos de trabajo, de tipo descriptivo y explicativo, por lo tanto, se les asignó criterios matemáticos y su propósito fue cuantificar el fenómeno, y explicarlo cualitativamente mediante al análisis racional de la información teórica con los datos de la investigación de campo.

Supuesto 1

El actual desempeño profesional docente en las instituciones básicas y de bachillerato en el Ecuador. Estudio realizado en el Colegio Nacional Técnico

Agropecuaria Pedernales, de la ciudad y cantón del mismo nombre. Se observa deficiencia en los estándares de la calidad educativa.

Supuesto 2

El actual desempeño directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato en el Ecuador. Estudio realizado en el Colegio Nacional Técnico Agropecuario Pedernales, de la ciudad y cantón del mismo nombre. Se observa deficiencia en los estándares de la calidad educativa.

RESULTADOS

CAPÍTULO III

Autoevaluación de los docentes: sociabilidad pedagógica

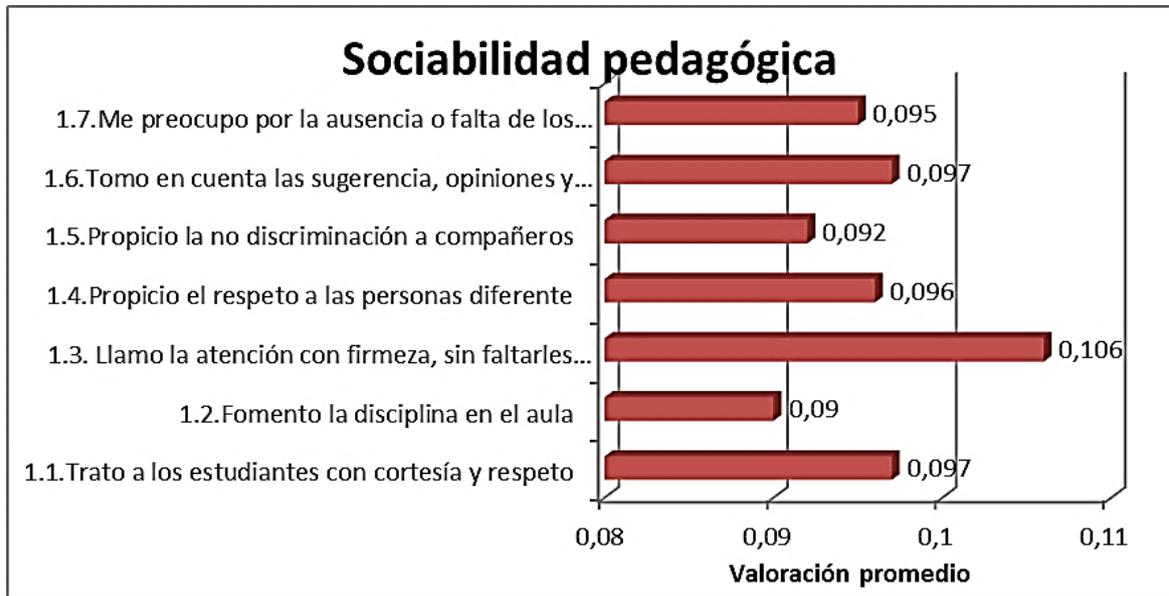
Sociabilidad pedagógica

Tabla 1

<i>Sociabilidad Pedagógica</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.1.Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0.102	0.539	4.12	49	4.761	0.097
1.2.Fomento la disciplina en el aula	0	0	0.040	0.061	4.326	49	4.427	0.090
1.3.Llamo la atención con firmeza, sin faltarles el respeto sin agredirlos verbal ni físicamente	0	0	0.102	0.231	4.532	49	5.198	0.106
1.4.Propicio el respeto a las personas diferente	0	0.052	0.102	0.154	4.429	49	4.737	0.096
1.5.Propicio la no discriminación a compañeros	0	0.078	0.102	0.231	4.223	49	4.542	0.092
1.6.Tomo en cuenta las sugerencia, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0.052	0.231	0.154	4.326	49	4.763	0.097
1.7.Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representante	0	0.078	0.153	0.154	4.223	49	4.685	0.095
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33.11	0.676

Fuentes Encuesta a Docente

Gráfico 1. Sociabilidad pedagógica.



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla número uno, se muestran los aspectos de sociabilidad pedagógica, en la cual se toman en cuenta una serie de indicadores que persiguen descubrir el nivel socio formativo que establecen los docentes con los estudiantes y padres de familia. En esta dimensión, el promedio es 0,67/0,72 lo que representa que los docentes admiten tratar con respeto y cortesía logrando controlar la disciplina de sus estudiantes: Por otra parte, mantienen el respeto a las personas con capacidades diferentes. Se reconocen dificultades en relación a la comunicación con los padres de familia.

Los docentes del Colegio Nacional Técnico Pedernales, conocen la reglamentación y normativas vigentes y privilegian el buen vivir mediante un trato no peyorativo hacia los estudiantes. Se concluye que los docentes cumplen satisfactoriamente con la dimensión de sociabilidad pedagógica

Habilidades pedagógicas y didácticas

TABLA 2

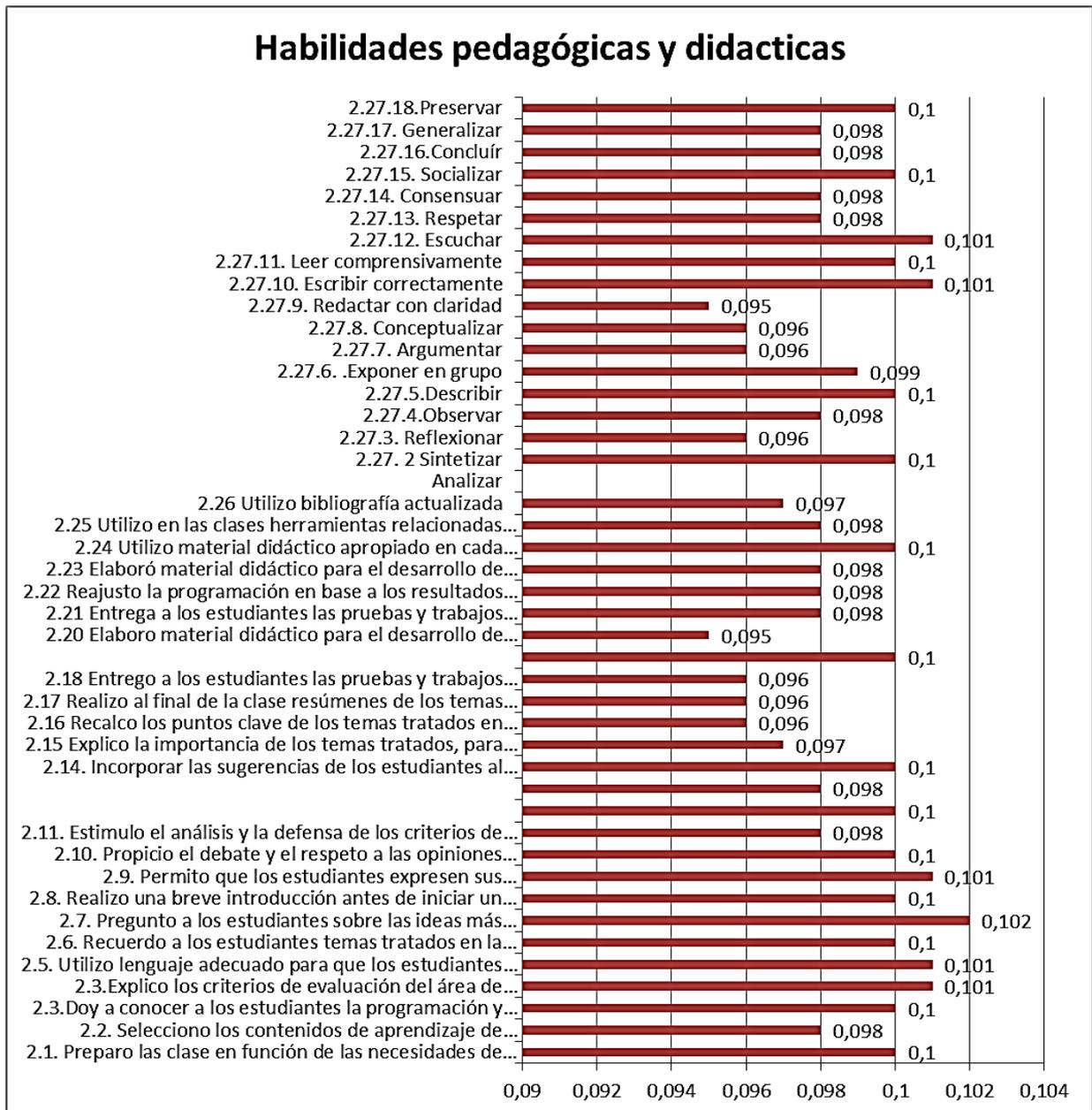
<i>Habilidades Pedagógicas y Didácticas</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración Total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clase en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los problemas que se enfrentarán en la vida diaria	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,100
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el proceso cognitivo y socio afectivo de los estudiantes	0	0	0,204	0,154	4,429	49	4,79	0,098
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo	0	0	0,102	0,154	4,635	49	4,89	0,100
2.4. Explico lo criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,051	0,077	4,841	49	4,97	0,101
2.5. Utilizo lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan	0	0	0	0,231	4,738	49	4,97	0,101
2.6. Recuerdo a los estudiantes temas tratados en la clase anterior	0	0	0,102	0,154	4,635	49	4,89	0,100
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importante desarrolladas en la clase anterior	0	0	0	0,154	4,841	49	5	0,102
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,100
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0,051	0,154	4,738	49	4,94	0,101
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes	0	0	0,102	0,154	4,635	49	4,89	0,100
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de los criterios de los estudiantes con argumentos	0	0	0,153	0,308	4,326	49	4,79	0,098
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.	0	0	0,102	0,154	4,635	49	4,89	0,100
2.13 Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,153	0,231	4,429	49	4,81	0,098
2.14. Incorporar las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0,102	0,154	4,635	49	4,89	0,100
2.15 Explico la importancia de los	0	0	0,204	0,231	4,326	49	4,76	0,097

Habilidades Pedagógicas y Didácticas	Valoración					Total Docentes	Valoración Total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
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	0	0	0,204	0,385	4,12	49	4,71	0,096
2.17 Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,204	0,462	4,017	49	4,68	0,096
2.18 Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,204	0,385	4,12	49	4,71	0,096
2.19 Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,100
2.20 Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases	0	0	0,255	0,462	3,914	49	4,63	0,095
2.21 Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados	0	0	0,153	0,231	4,429	49	4,81	0,098
2.22 Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación	0	0	0,153	0,308	4,326	49	4,79	0,098
2.23 Elaboró material didáctico para el desarrollo de las clases	0	0	0,102	0,385	4,326	49	4,81	0,098
2.24 Utilizo material didáctico apropiado en cada temática	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,100
2.25 Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación	0	0	0,102	0,385	4,326	49	4,81	0,098
2.26 Utilizo bibliografía actualizada	0	0	0,204	0,308	4,223	49	4,74	0,097
2.27 Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades								
2.27.1. Analizar	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,100
2.27. 2 Sintetizar	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,100
2.27.3. Reflexionar	0	0	0,255	0,308	4,12	49	4,68	0,096
2.27.4.Observar	0	0	0,102	0,462	4,223	49	4,79	0,098
2.27.5.Describir	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,100
2.27.6. .Exponer en grupo	0	0	0,051	0,385	4,429	49	4,87	0,099
2.27.7. Argumentar	0	0	0,204	0,385	4,12	49	4,71	0,096
2.27.8. Conceptualizar	0	0	0,204	0,462	4,017	49	4,68	0,096
2.27.9. Redactar con claridad	0	0	0,255	0,385	4,017	49	4,66	0,095
2.27.10. Escribir correctamente	0	0	0	0,231	4,738	49	4,97	0,101
2.27.11. Leer comprensivamente	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,100

<i>Habilidades Pedagógicas y Didácticas</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración Total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
2.27.12. Escuchar	0	0	0,051	0,154	4,738	49	4,94	0,101
2.27.13. Respetar	0	0	0,102	0,385	4,326	49	4,81	0,098
2.27.14. Consensuar	0	0	0,153	0,231	4,429	49	4,81	0,098
2.27.15. Socializar	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,100
2.27.16. Concluir	0	0	0,102	0,462	4,223	49	4,79	0,098
2.27.17. Generalizar	0	0	0,051	0,231	4,635	49	4,92	0,098
2.27.18. Preservar	0	0	0,204	0,154	4,429	49	4,79	0,100
TOTAL	-	---	---	---	---	---	198	4,05

Fuente: Encuesta a docentes

Gráfico 2. Habilidades pedagógicas y didácticas



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En lo que respecta a las habilidades pedagógicas y didácticas (Tabla 2) se pudo constatar que la autoevaluación alcanza un puntaje de 4,05 de un nivel óptimo de 4,23 lo cual deja de ver no existen grandes falencias en lo que respecta a las habilidades que hacen un profesor competente.

Entre las principales falencias sitúan la realización de resúmenes al final de la clase y la entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo. En esta

dimensión los docentes consideran que deben mejorar en incentivar destrezas en sus estudiantes como son la argumentación, el análisis y conceptualización y mejorar en la utilización de materiales didácticos.

Una vez establecido los resultados, puede observar que el promedio, con el que se valida las habilidades pedagógicas y didácticas son verdaderamente altos, lo que se traduce por una buena aplicación de técnicas dentro del aula.

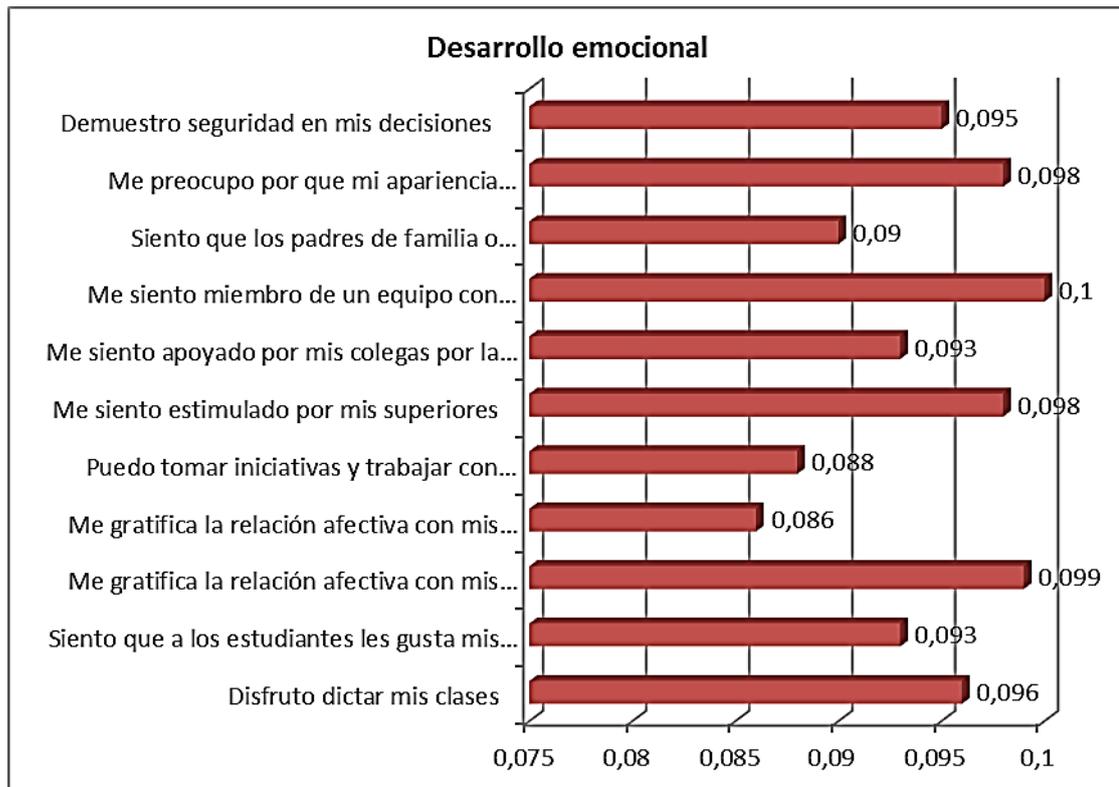
Desarrollo emocional

TABLA 3

<i>Desarrollo Emocional</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto dictar mis clases	0	0	0,051	0,924	3,708	49	4,683	0,096
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mis clases	0	0	0,357	0,385	3,811	49	4,553	0,093
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes	0	0	0,102	0,231	4,532	49	4,865	0,099
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas	0	0	0,612	0,616	2,987	49	4,215	0,086
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía	0	0	0,51	0,616	3,193	49	4,319	0,088
3.6. Me siento estimulado por mis superiores	0	0	0,102	0,385	4,326	49	4,813	0,098
3.7. Me siento apoyado por mis colegas por la realización del trabajo diario	0	0	0,255	0,616	3,708	49	4,579	0,093
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos	0	0	0,102	0,154	4,635	49	4,891	0,100
3.9. Siento que los padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo	0	0	0,459	0,539	3,399	49	4,397	0,090
3.10. Me preocupa por que mi apariencia personal sea la mejor	0	0	0,153	0,231	4,429	49	4,813	0,098
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones	0	0	0,306	0,231	4,12	49	4,657	0,095
TOTAL		---	---	---	---	---	50,785	1,03

Fuentes Encuesta a Docente

Gráfico 3. Desarrollo emocional



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla número tres, se muestran los resultados obtenidos al les preguntar a los docentes consultados sobre la asignatura que dictan, la aceptación de la materia entre los estudiantes, la relación entre docentes y estudiantes, el promedio alcanzado de 1.03/1.13, evidencia que la capacidad de tomar iniciativas que favorezcan el mejoramiento de la calidad educativa, la aceptación del docente en el grupo, y la apariencia personal e incluso por la seguridad profesional que se muestra ante un grupo de estudiantes, son aceptables.

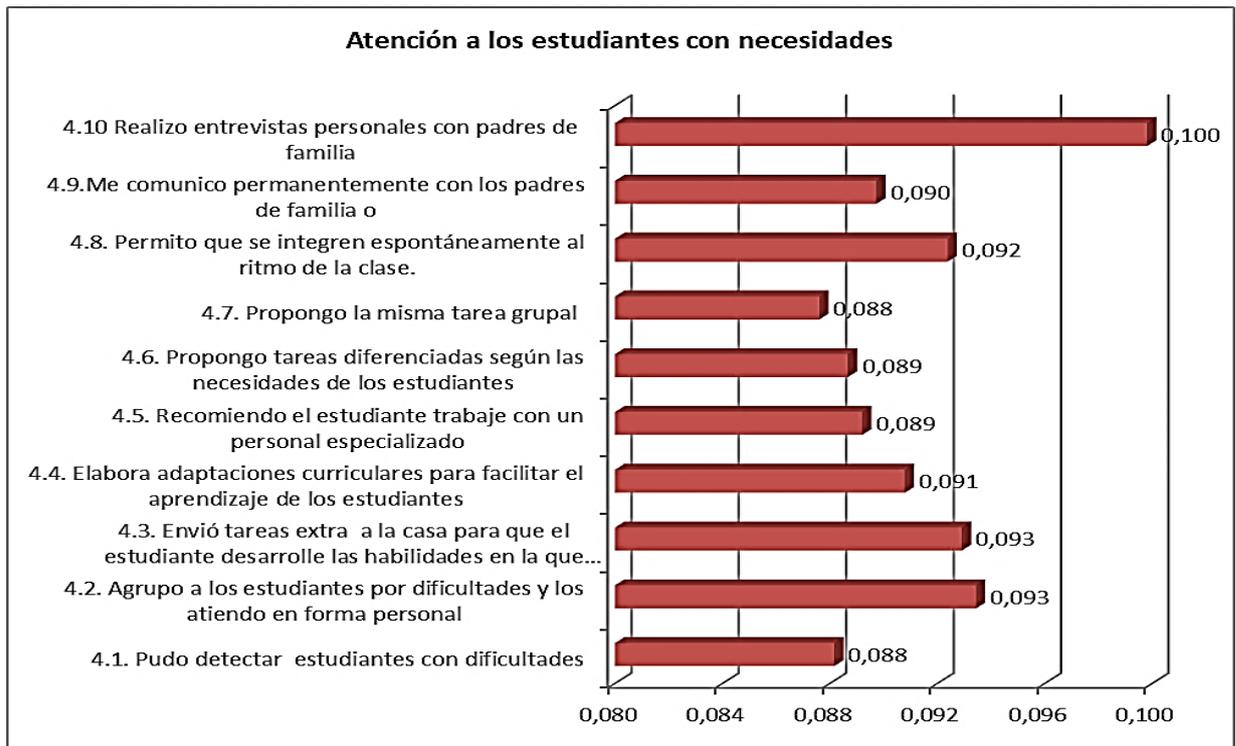
En consecuencia, los resultados revelan, que la mayoría de docentes están comprometidos con la eficiencia en la trasmisión de conocimientos.

Atención a estudiantes con necesidades especiales

TABLA 4

Atención a estudiantes con necesidades especiales	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
4.1. Pudo detectar estudiantes con dificultades	0	0	0,408	0,616	3,296	49	4,32	0,088
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiende en forma personal	0	0	0,306	0,462	3,811	49	4,579	0,093
4.3. Envié tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en la que presenta problemas	0	0	0,255	0,693	3,605	49	4,553	0,093
4.4. Elabora adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje de los estudiantes	0	0	0,357	0,693	3,399	49	4,449	0,091
4.5. Recomiendo el estudiante trabaje con un personal especializado	0	0	0,408	0,77	3,193	49	4,371	0,089
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes	0	0	0,459	0,693	3,193	49	4,345	0,089
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0,51	0,693	3,09	49	4,293	0,088
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de la clase.	0	0	0,357	0,462	3,708	49	4,527	0,092
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representante, a través de esquelas, registro, informes o cuadernos	0	0	0,408	0,693	3,296	49	4,397	0,090
4.10 Realizo entrevistas personales con padres de familia para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0	0	0,102	0,154	4,635	49	4,891	0,100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	44,725	0,913

Fuentes Encuesta a Docente

Gráfico 4. Atención a estudiantes con necesidades especiales

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla número cuatro se exponen los resultados sobre la atención de los docentes a los estudiantes con necesidades educativas especiales, en esta dimensión los docentes se autoevalúan con un promedio o de 0,91/1.03, reconociendo las dificultades que presentan en relación a recocer un estudiante con dificultades, la integración espontánea de los estudiantes al ritmo de la clase, .a la comunicación permanente con los padres de familia y a la exposición constante a los padres de los avances personales de los estudiantes.

En número de estudiantes con necesidades educativas especiales es mínimo pero debe resolverse la falta de compromisos de los padres y representantes, ya que aunque se trate de mejorar en el aula el trabajo de la educación debe englobar a la familia como base del aprendizaje.

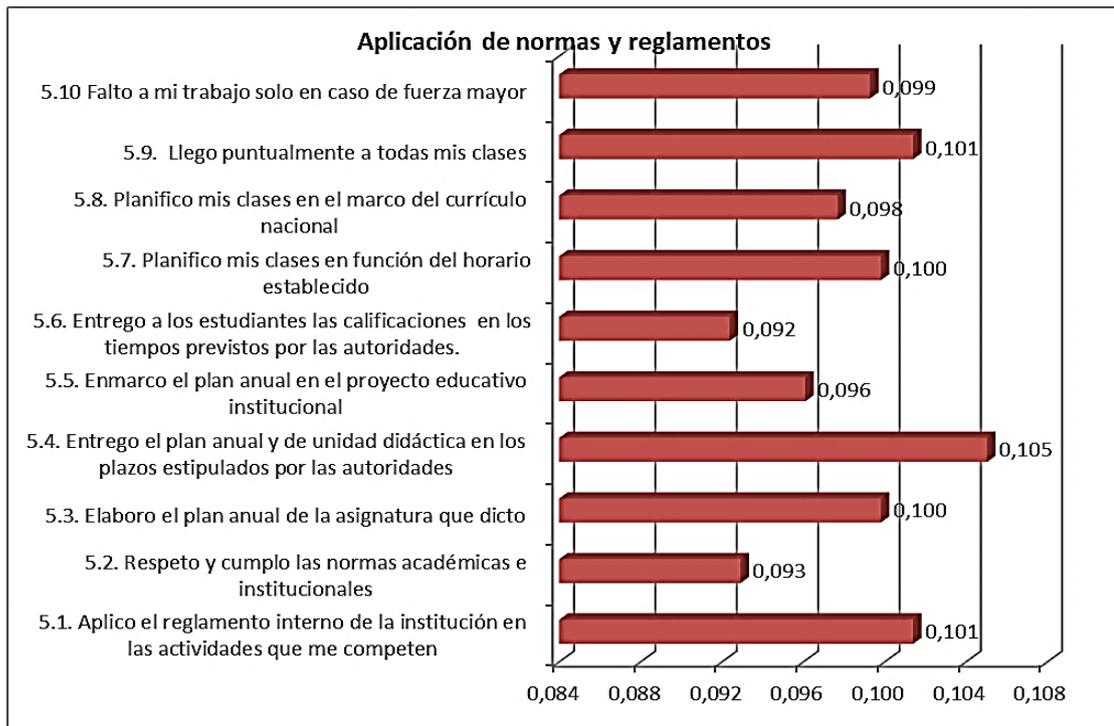
Aplicación de normas y reglamentos

TABLA 5

<i>Aplicación de normas y reglamentos</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen	0	0	0,051	0,077	4,841	49	4,969	0,101
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales	0	0	0,255	0,693	3,605	49	4,553	0,093
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto	0	0	0,102	0,154	4,635	49	4,891	0,100
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades	0	0	0,153	0,462	4,532	49	5,147	0,105
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional	0	0	0,204	0,385	4,123	49	4,709	0,096
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,357	0,462	3,708	49	4,527	0,092
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido	0	0	0,102	0,154	4,635	49	4,891	0,100
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional	0	0	0,102	0,462	4,223	49	4,787	0,098
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases	0	0	0,051	0,077	4,841	49	4,969	0,101
5.10 Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor	0	0	0,051	0,385	4,429	49	4,865	0,099
TOTAL	---	--	---	---	---	---	48,308	0,99

Fuentes Encuesta a Docente

Gráfico 5. Aplicación de normas y reglamentos.



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la dimensión de cumplimiento a las normas y reglamentos se evalúa en qué medida los docentes respetan las normas y reglamentos académicos e institucionales en el ejercicio de sus funciones. Los resultados de la autoevaluación respecto a la aplicación de normas y reglamentos obtuvo 0,99 de 1,03 puntos máximos, las calificaciones más bajas los presentaron ítems sobre el respeto y cumplimiento de las normas académicas e institucionales y Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.

Ante los cambios educativos actuales, la exigencia a los maestros desde todos los ámbitos es mayor, de ahí que los mismos deben instruirse y convertirse en mini legisladores que optimicen y sepan sacarle provecho al nuevo marco legal que rige a la nación.

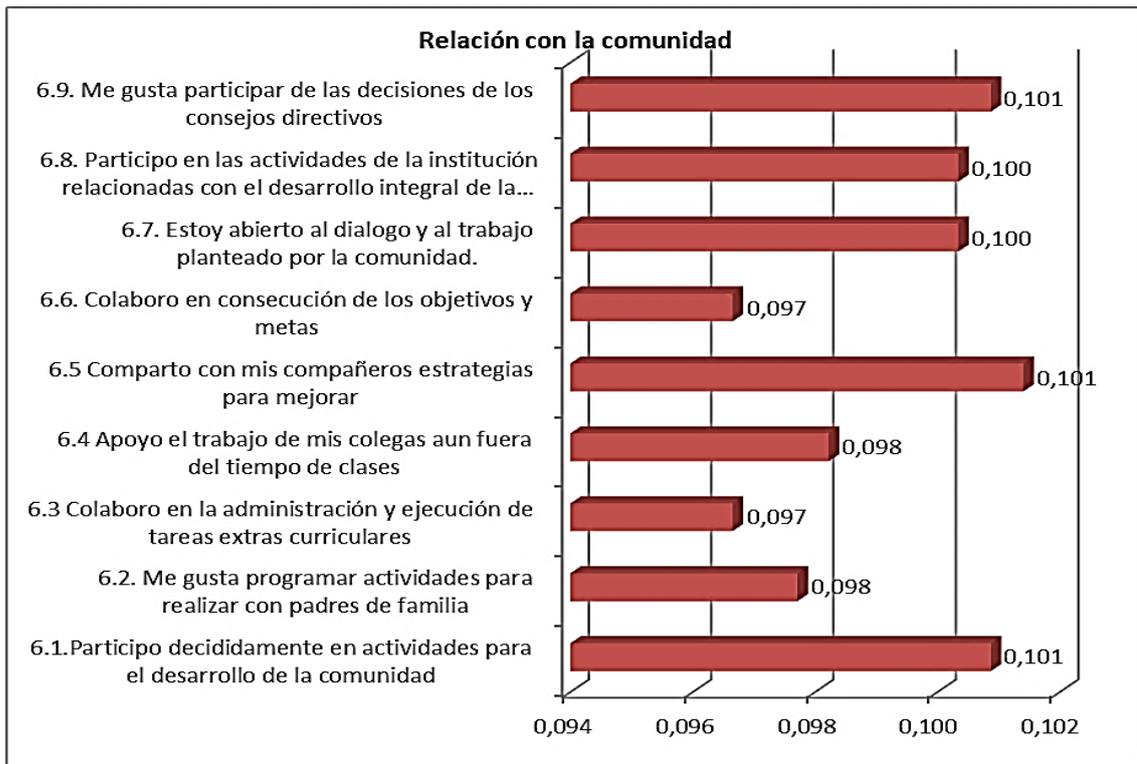
Relaciones con la comunidad

TABLA 6

<i>Relaciones con la comunidad</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0,154	0,154	4,635	49	4,943	0,101
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia representantes y estudiantes	0	0,051	0,154	0,308	4,326	49	4,788	0,098
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extras curriculares	0	0,051	0,308	0,308	4,12	49	4,736	0,097
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aun fuera del tiempo de clases	0	0	0,308	0,385	4,12	49	4,813	0,098
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las practicas docentes encaminadas al desarrollo comunitario	0	0	0,077	0,154	4,738	49	4,969	0,101
6.6. Colaboro en consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el P.E.I.	0	0,051	0,462	0,154	4,12	49	4,736	0,097
6.7. Estoy abierto al dialogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0,153	0,308	0,077	4,532	49	4,917	0,100
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,231	0,154	4,532	49	4,917	0,100
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los consejos directivos o técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,077	0,231	4,635	49	4,943	0,101
TOTAL	---	---	---	---	---	---	43,762	0,89

Fuentes Encuesta a Docente

Gráfico 6. Relaciones con la comunidad



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

La tabla número seis muestra los resultados obtenidos en la dimensión relación con la comunidad, se conoce que alcanza un puntaje de 0,89 puntos de 0,93, lo que indica que existen ciertas falencias, entre las que se puede citar que algunas veces no apoyan el trabajo de los colegas aun fuera de clases y la colaboración en la administración y ejecución de tareas extracurriculares.

Los docentes que laboran en el colegio Nacional Técnico Pedernales, necesitan apropiarse de la institución y sentirla suya, creer que el desarrollo se lo logra en base de la participación en equipo y que los distanciamientos que existen entre docentes deben resolverse de manera profesional, para que la educación sea la única ganadora y que esta a su vez se refleje en los jóvenes que a diario, ven en sus maestros un modelo a seguir.

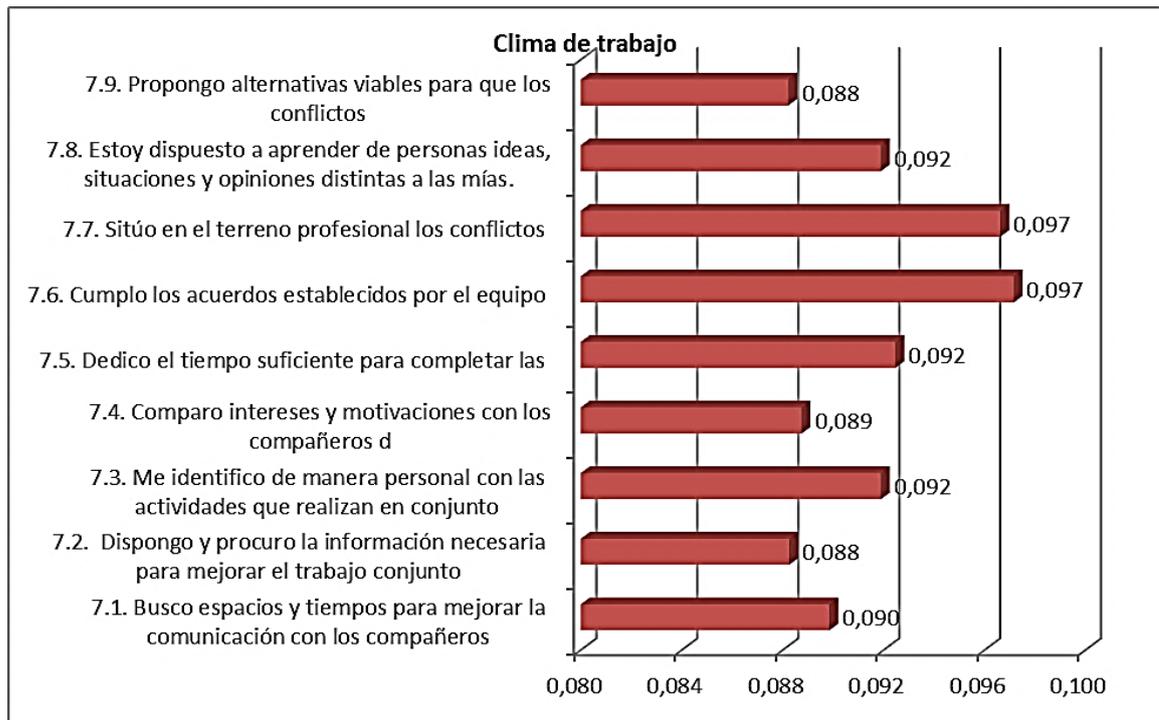
Clima de trabajo

TABLA 7

<i>Clima de trabajo</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros	0	0,156	0,102	0,231	3,914	49	4,403	0,090
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto	0	0,156	0,204	0,154	3,811	49	4,325	0,088
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que realizan en conjunto	0	0,052	0,306	0,231	3,914	49	4,503	0,092
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,104	0,306	0,231	3,708	49	4,349	0,089
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,104	0,102	0,308	4,017	49	4,531	0,092
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0,255	0,077	4,429	49	4,761	0,097
7.7. Sitúo en el terreno profesional los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0,153	0,462	4,12	49	4,735	0,097
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0,052	0,306	0,231	3,914	49	4,503	0,092
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucione en beneficio de todos.	0	0,104	0,306	0,308	3,605	49	4,323	0,088
TOTAL		---	---	---	---	---	40,433	0,825

Fuentes Encuesta a Docente

Gráfico 7. Clima de trabajo



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la dimensión Clima de trabajo (Tabla 6) se logró 0,82 de una puntuación óptima de 0,93, esta diferencia permite señalar que en relación a la búsqueda de espacios y la comunicación que debe existir de manera horizontal entre los actores educativos involucrados en el Colegio Nacional Técnico Pedernales, se presentan falencias en la búsqueda de espacios y tiempo para mejorar la comunicación con los compañeros, el trabajo en conjunto y la identificación con las actividades que realizan en conjunto. Es necesario identificar aspectos importantes del carácter de cada individuo de tal manera de acoplarlos por afinidades y hacer que se distraigan los grupos y formar una familia que genere mejores días para la educación.

La mejor opción para fomentar un clima agradable de trabajo, debe estar encaminado dentro de liderazgo que oferten las autoridades educativas institucionales, se debe de partir de un modelo de desarrollo empresarial que permita sentir un objetivo común.

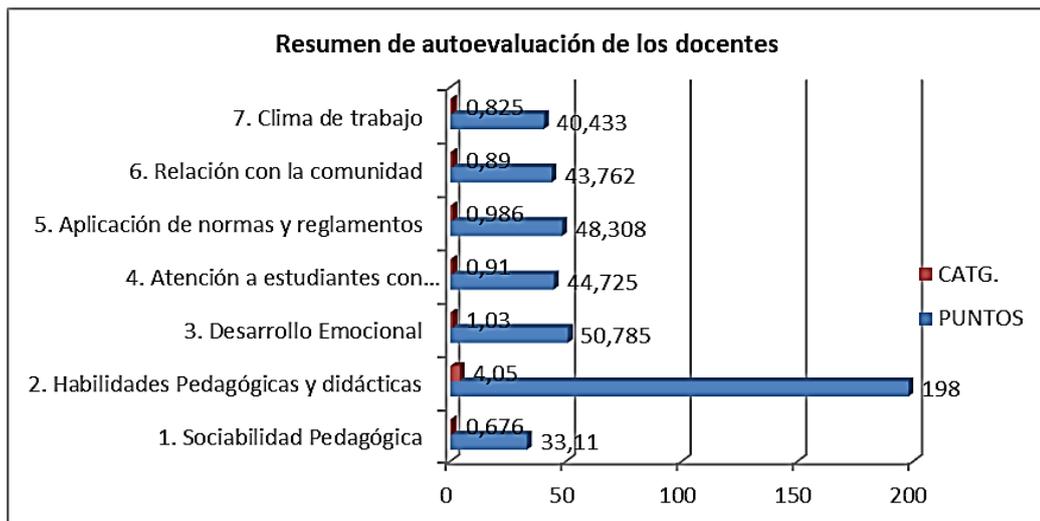
Resumen de la autoevaluación de los docentes del Colegio “Nacional Técnico Pedernales”

Tabla 1. Resumen de la autoevaluación de los docentes del Colegio “Nacional Técnico Pedernales”

CALIFICACIÓN OBTENIDA/ POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATG.
1. Sociabilidad Pedagógica	33,11	0,676
2. Habilidades Pedagógicas y didácticas	198,00	4,05
3. Desarrollo Emocional	50,785	1,03
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales	44,725	0,91
5. Aplicación de normas y reglamentos	48,308	0,986
6. Relación con la comunidad	43,762	0,89
7. Clima de trabajo	40,433	0,825
TOTAL	459.123	9,367

Fuente: Encuesta a docentes

Gráfico 8. Resumen de la autoevaluación de los docentes.



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la información obtenida se evidencia que la dimensión de sociabilidad pedagógica es la que mayores dificultades presenta precisando la necesidad de preocuparse más por la ausencia de los estudiantes, así como la comunicación con los padres de familia o representantes.

Co-evaluación de desempeño profesional

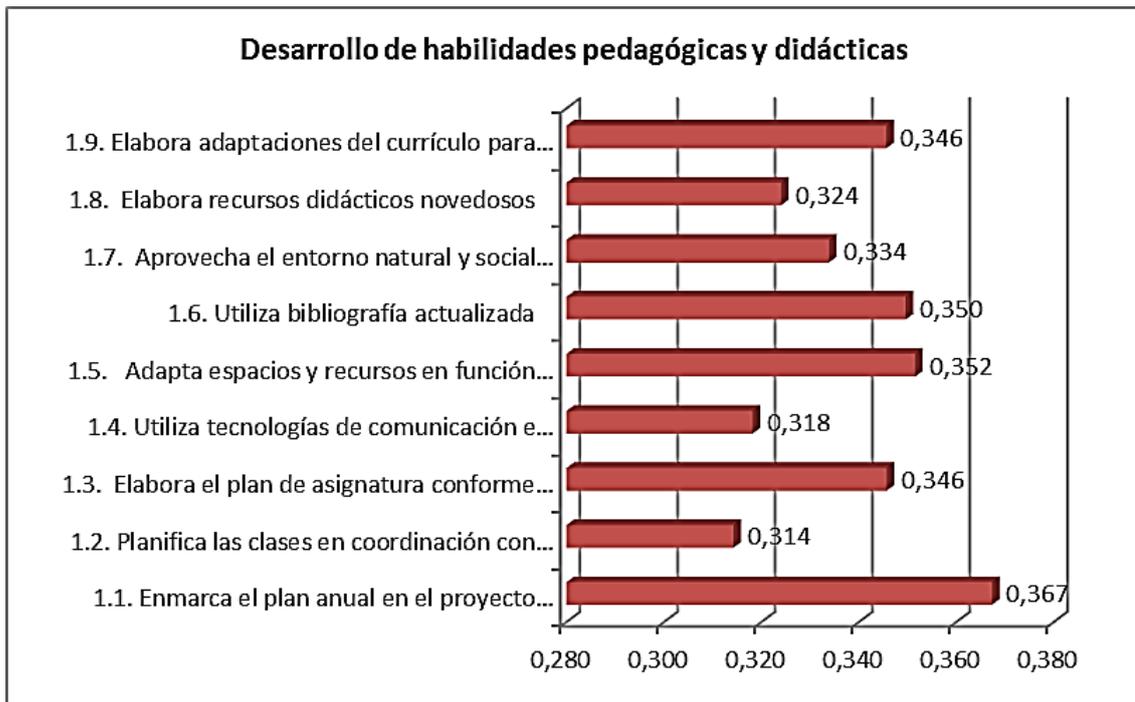
Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

TABLA 9

<i>Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas</i>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional	0	0,096	0,192	1,156	16,56	49	17,999	0,367
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área	0	0,672	0,576	2,601	11,55	49	15,399	0,314
1.3. Elabora el plan de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva	0	0,384	0,576	0,578	15,4	49	16,938	0,346
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases	0	0,768	0,384	1,734	12,71	49	15,591	0,318
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes	0	0,192	0,768	0,867	15,4	49	17,227	0,352
1.6. Utiliza bibliografía actualizada	0	0,192	0,96	0,578	15,4	49	17,13	0,350
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,576	0,576	0,578	14,63	49	16,36	0,334
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos	0	0,576	0,96	0,867	13,48	49	15,878	0,324
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades especiales	0	0,288	1,152	0,867	14,63	49	16,937	0,346
TOTAL	---	---	---	---	---	---	164,68	3,050

Fuentes Encuesta Co-evaluación de los docentes por parte del coordinador de área

Gráfico 9. Desarrollo de habilidades pedagógicas



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla número nueve se exponen los resultados del test para evaluar el desarrollo de habilidades Pedagógicas y Didácticas, donde el coordinador de área coevalúa a los docentes, obteniendo 3,05 puntos de 3,46 posibles. En la evaluación, aunque todos los indicadores obtuvieron altas calificaciones se evidencia la necesidad de mejorar en la elaboración de recursos didácticos novedosos, utilizar las tecnologías, enmarcar el plan anual en el proyecto educativo institucional y en la utilización de bibliografía actualizada.

El criterio del Evaluador concuerda con el de los estudiantes encontrando que los docentes si están cumpliendo con varios de los estándares de calidad, debiendo mejorar el uso de bibliografía actualizada para el desarrollo de la docencia.

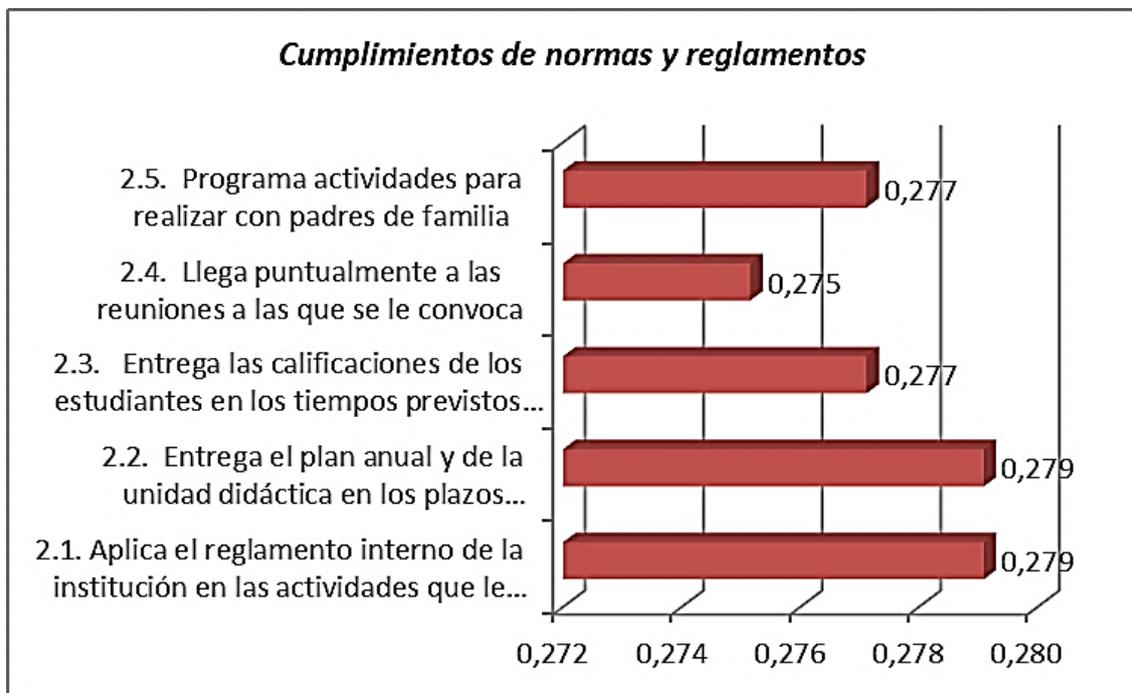
Cumplimiento de normas y reglamentos

TABLA 10

<i>Cumplimientos de normas y reglamentos</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen	0	0	0,96	0,867	0,867	49	13,676	0,279
Entrega el plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades	0	0	0,96	2,601	2,601	49	13,676	0,279
Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre	0	0	1,152	2,023	2,023	49	13,579	0,277
Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca	0	0,096	0,96	1,734	1,734	49	13,483	0,275
Programa actividades para realizar con padres de familia	0	0	1,152	2,312	2,312	49	13,579	0,277
TOTAL	---	---	---	---	---	---	67,993	1,388

Fuentes Encuesta Co-evaluación de los docentes por parte del coordinador de área

Gráfico 10. Cumplimiento de normas y reglamentos.



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

La tabla número diez muestra los resultados de la dimensión Cumplimiento de las normas y reglamentos institucionales, se presenta la consulta a los docentes mediante una coevaluación con el coordinador de área sobre algunos aspectos sustanciales que tiene que ver con el desenvolvimiento de las actividades organizativas la mayoría de los consultados responde asertivamente a la mayoría de las preguntas planteadas, obteniéndose como valoración promedio de 1,38 puntos de 1,92 posibles.

Sobre las cuestiones de desenvolvimiento de actividades básicas del docente se reconoce que están presentes prácticamente como actividades rutinarias, que se presentan generalmente cada mes y se da cumplimiento de esta manera a las normativas básicas.

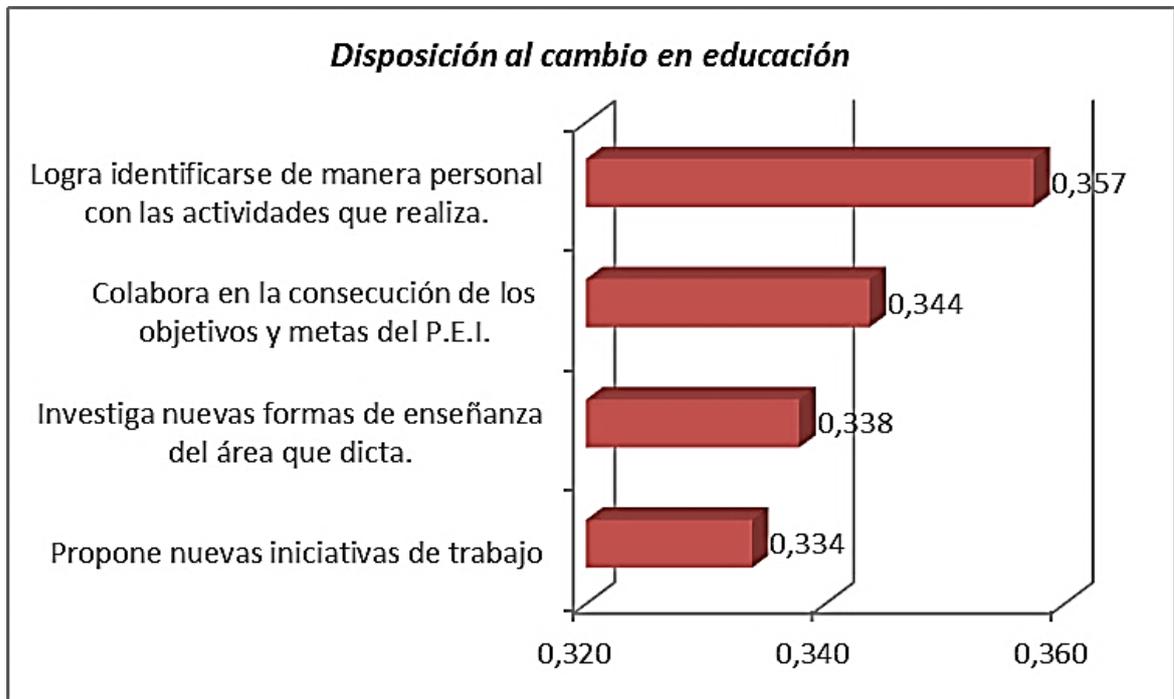
Disposición al cambio en educación

TABLA 11

<i>Disposición al cambio en educación</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo	0	0	1,536	2,89	11,935	49	16,361	0,334
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	1,152	3,468	11,935	49	16,555	0,338
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,096	1,152	2,89	12,705	49	16,843	0,344
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	1,152	0,578	15,785	49	17,515	0,357
TOTAL	---	---	---	---	---	---	67,274	1,373

Fuentes Encuesta Co-evaluación de los docentes por parte del coordinador de área

Gráfico 11. Disposición al cambio en educación



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla número once donde se muestra la puntuación obtenida para la dimensión Disposición al cambio de la educación, en el cual requiere sobre las iniciativas, investigaciones y consecuciones en la metas obtenidas del P.E.I y la identificación con las actividades que realiza el personal docente de la institución,. La calificación resultó 1,37/1,54 los que muestran que los docentes se acoplan y respetan las normas y reglamentos académicos e institucionales en el ejercicio de sus funciones.

Dentro de la institución educativa existe un avance significativo en los proceso de cambios que requiere el ministerio de educación como un compromiso ineludible de los docentes con la comunidad educativa, evidenciando que los docentes si se apegan a las normas y reglamentos existentes en la Institución, notando que deben tener más colaboración en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.

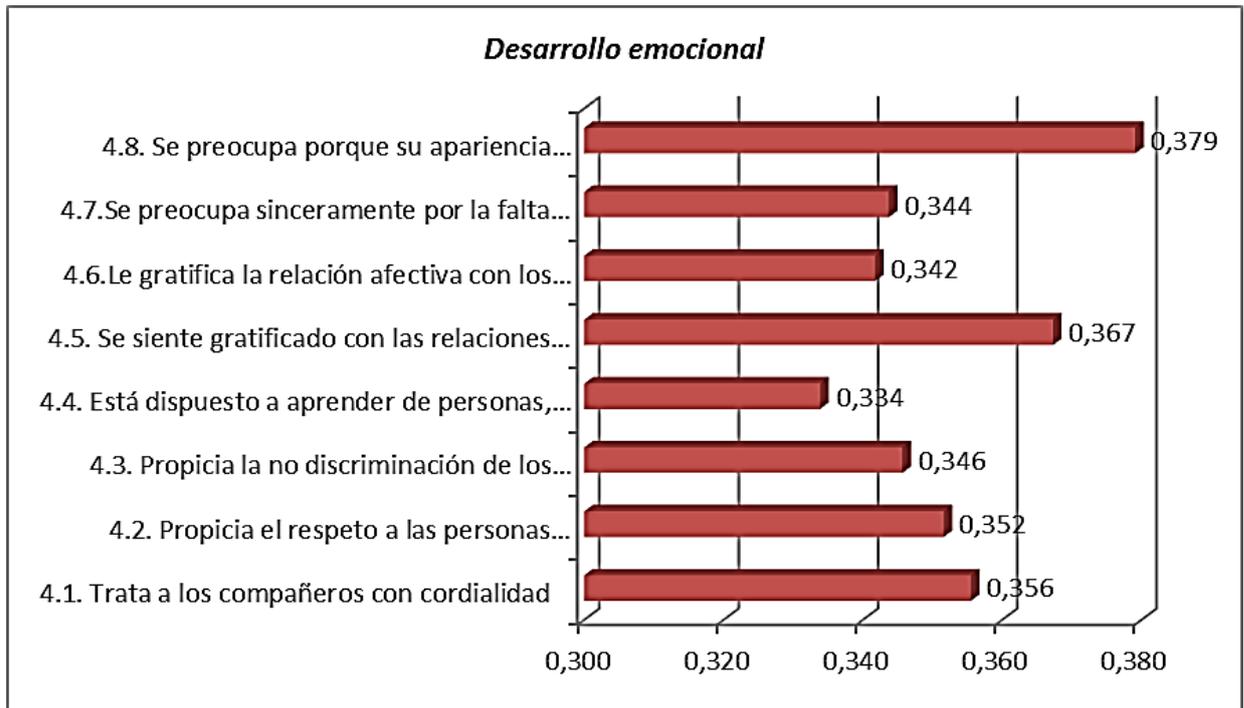
Desarrollo emocional

TABLA 12

<i>Desarrollo emocional</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad	0	0,096	0,384	2,312	14,63	49	17,422	0,356
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes	0	0,096	0,384	2,89	13,86	49	17,23	0,352
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros	0	0,096	1,152	1,445	14,245	49	16,93	0,346
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas	0	0,288	1,152	1,445	13,475	49	16,36	0,334
4.5. Se siente gratificado con las relaciones afectivas	0	0	0,384	1,445	16,17	49	17,99	0,367
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas	0	0,288	0,768	1,445	14,245	49	16,74	0,342
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero	0	0,384	0,384	1,445	14,63	49	16,84	0,344
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal se la mejor	0	0	0	0,867	17,71	49	18,57	0,379
TOTAL	---	---	---	---	---	---	138,11	2,819

Fuentes Encuesta Co-evaluación de los docentes por parte del coordinador de área

Gráfico 12. Desarrollo emocional



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En lo referente 2,81 sin mucha diferencia del óptimo que establece 3,08. Las principales falencias se muestran en el indicador relacionado con la disposición de aprender de personas, ideas y opiniones ajenas, particularidad que debe ser superada con la participación de toda la comunidad educativa.

Aunque existen algunas diferencias entre docentes, estas se ven superadas cuando prima la educación en valores al propiciar el respeto y la preocupación por el bienestar comunitario, es necesario mantener un clima de cordialidad y propiciar las relaciones personales.

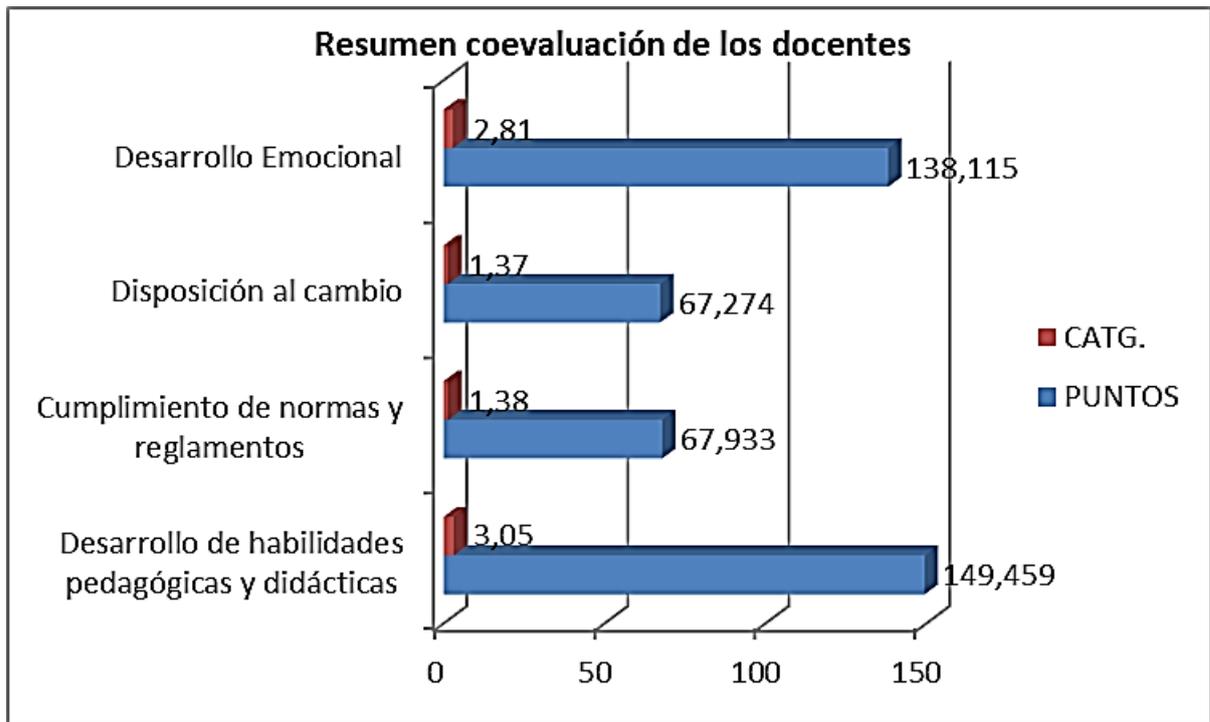
**Resumen de la coevaluación de los docentes del Colegio
“Técnico Nacional Pedernales”**

Tabla 2. Resumen de la coevaluación de los docentes del Colegio “Técnico Nacional Pedernales”

CALIFICACIÓN INSTRUMENTO	OBTENIDA/ POR	PUNTOS	CATG.
Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas		149,459	3,05
Cumplimiento de normas y reglamentos		67,933	1,38
Disposición al cambio		67,274	1,37
Desarrollo Emocional		138,115	2,81
TOTAL		422,781	8,61

Fuentes Encuesta Co-evaluación de los docentes por parte del coordinador de área

Gráfico 13. Calificación obtenida por instrumento



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla número trece se muestra la consulta a los docentes del Colegio Nacional Técnico Pedernales, respecto a cuatro temas puntuales que responden al desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, la disposición al cambio, el desarrollo emocional y el cumplimiento de normas y reglamentos, siendo esta última la que alcanzó el resultado más favorable.

El cumplimiento de reglamento aunque resultó la de mayor valoración en los docentes, es tal vez una de los puntos al que menos posiblemente se le hace caso, debido a que la falta de socialización de los reglamentos hacen que cada día estemos más alejados de cumplir con este ítem, y es que cada persona interpreta los reglamento, mucha de las veces tomando en cuenta sus propios intereses.

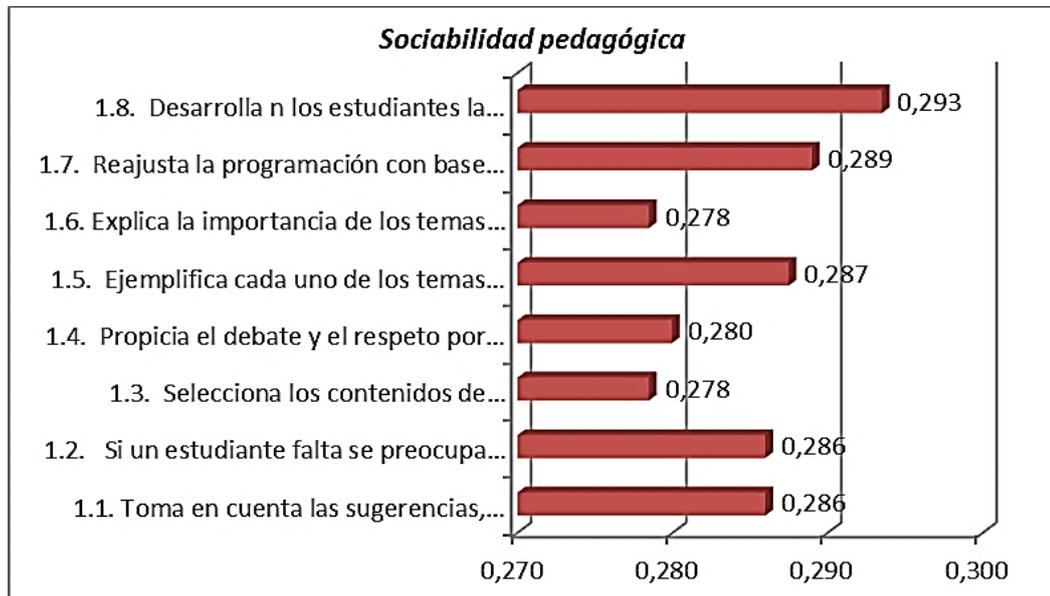
Evaluación a los docentes por los directivos

Sociabilidad pedagógica

TABLA 14

<i>Sociabilidad pedagógica</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0,074	0,148	0,221	13,57	49	14,013	0,286
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por la ausencia y llama al padre de familia o representante	0	0	0,296	0,442	13,275	49	14,013	0,286
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes	0	0,148	0,296	0,221	12,98	49	13,645	0,278
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes	0	0,148	0,148	0,442	12,98	49	13,718	0,280
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes	0	0	0,296	0,221	13,57	49	14,087	0,287
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes	0	0,074	0,444	0,442	12,685	49	13,645	0,278
1.7. Reajusta la programación con base de los resultados obtenidos en la evaluación	0	0	0,148	0,442	13,57	49	14,16	0,289
1.8. Desarrolla n los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto	0	0	0	0,221	14,16	49	14,381	0,284
TOTAL	---	---	---	---	---		111,66	2,286

Fuentes Encuesta a los docentes por parte del directivo

Gráfico 14. Sociabilidad pedagógica.

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

La tabla número catorce muestra los resultados de la consulta al docente por parte del directivo, sobre temas relacionados con su desempeño docente en relación a la forma en que utiliza los diferentes recursos y estrategias metodológicas en el aula, obteniendo una valoración promedio de 2,29 de 2,35 posibles. Estos resultados demuestran la confianza del directivo en los docentes y la más alta puntuación fue asignada al desarrollo en los estudiantes de la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.

De los resultados obtenidos, se refleja claramente la preocupación por el desenvolvimiento profesional, y la preparación constante a la que se sujeta el maestro para estar a la par con el desarrollo educativo, cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.

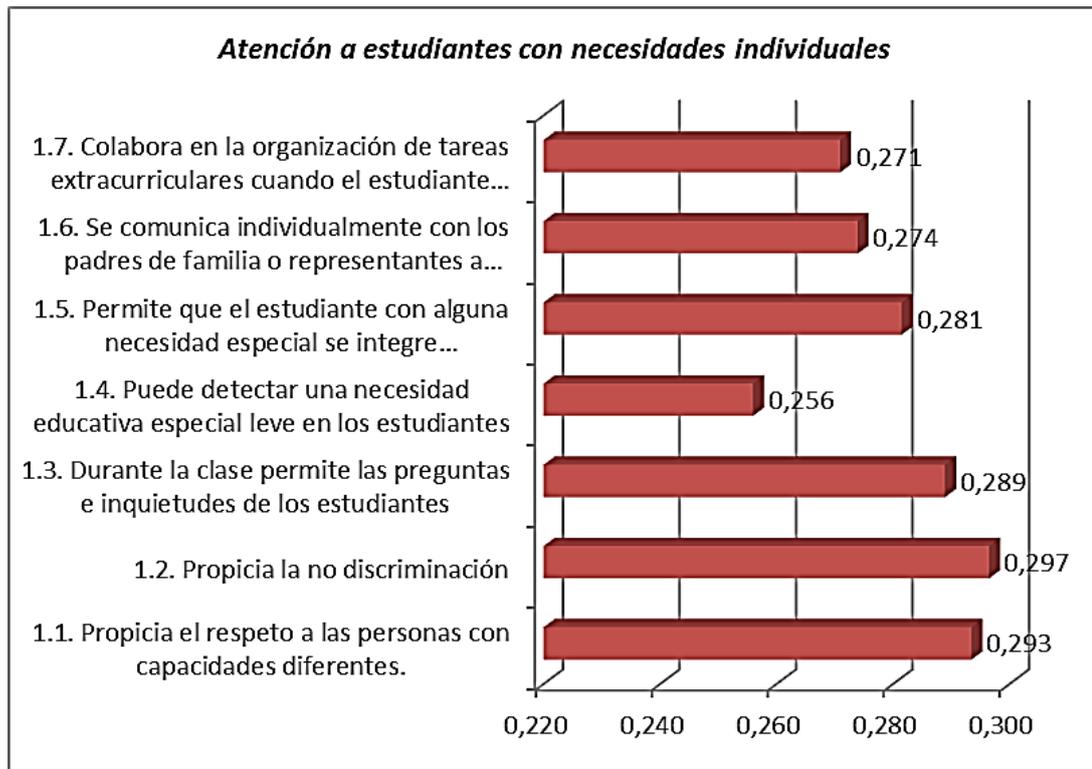
Atención a estudiantes con necesidades individuales

TABLA 15

Atención a estudiantes con necesidades individuales	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,221	14,16	49	14,381	0,293
1.2. Propicia la no discriminación	0	0	0,148	0,221	14,16	49	14,529	0,297
1.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes	0	0	0	1,768	12,39	49	14,158	0,289
1.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes	0	0	1,48	1,326	9,735	49	12,541	0,256
1.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,444	0,663	12,685	49	13,792	0,281
1.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal	0	0	0,592	1,326	11,505	49	13,423	0,274
1.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,74	1,326	11,21	49	13,276	0,271
TOTAL	---	---	---	---	---	---	96,1	1,961

Fuentes Encuesta a los docentes por parte del directivo

Gráfico 15. Atención a estudiantes con necesidades individuales



Elaborado por Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la dimensión de atención a estudiantes con necesidades individuales, donde el rector evalúa la forma en que los docentes responden ante situaciones eventuales que pueden presentar los estudiantes en el transcurso de la clase, se alcanzó un puntaje de 1,96/2,06. La diferencia se enmarca en la capacidad para detectar una necesidad educativa individual en los estudiantes y la falta de comunicación con los padres de familia por cualquier medio

Los resultados evidencian que para el criterio del rector existe una buena atención a los estudiantes con necesidades individuales.

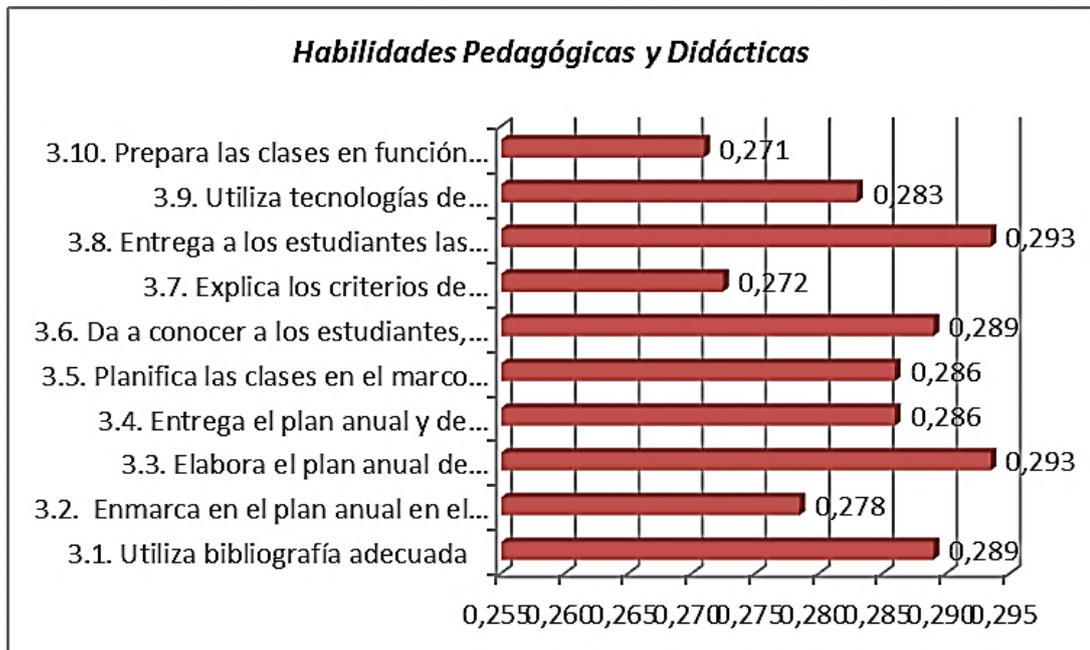
Los docentes presentan dificultades con la comunicación constante con los padres de familia, aspecto que se debe solucionar para atender a los objetivos de la educación con enfoques de efectividad interna en las instituciones educativas.

Habilidades pedagógicas y didácticas

TABLA 16

<i>Habilidades Pedagógicas y Didácticas</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Utiliza bibliografía adecuada	0	0	0,148	0,442	13,57	49	14,16	0,289
3.2. Enmarca en el plan anual en el proyecto educativo institucional	0	0,148	0,296	0,221	12,98	49	13,645	0,278
3.3. Elabora el plan anual de asignaturas conforme le solicita la autoridad respectiva	0	0	0	0,221	14,16	49	14,381	0,293
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por la autoridades	0	0,074	0,148	0,221	13,57	49	14,013	0,286
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional	0	0,074	0,148	0,221	13,57	49	14,013	0,286
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura	0	0	0,148	0,442	13,57	49	14,16	0,289
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo	0	0,222	0,296	0,442	12,39	49	13,35	0,272
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo	0	0	0	0,221	14,16	49	14,381	0,293
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases	0	0	0,444	0,442	12,98	49	13,866	0,283
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que enfrentarán en la vida diarias	0	0,222	0,444	0,221	12,39	49	13,277	0,271
TOTAL	---	---	---	---	---	---	139,246	2,842

Fuentes Encuesta a los docentes por parte del directivo

Gráfico 16. Habilidades pedagógicas y didácticas

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 16, se muestran los resultados de la consulta sobre las habilidades pedagógicas y didácticas, a través de la utilización de metodologías y técnicas que mejoren las condiciones de trasmisión de los conocimientos y los resultados 2,84/2,94, establecen que los docentes cumplen con los requerimientos institucionales y existe una orientación hacia el uso de nuevas tecnologías.

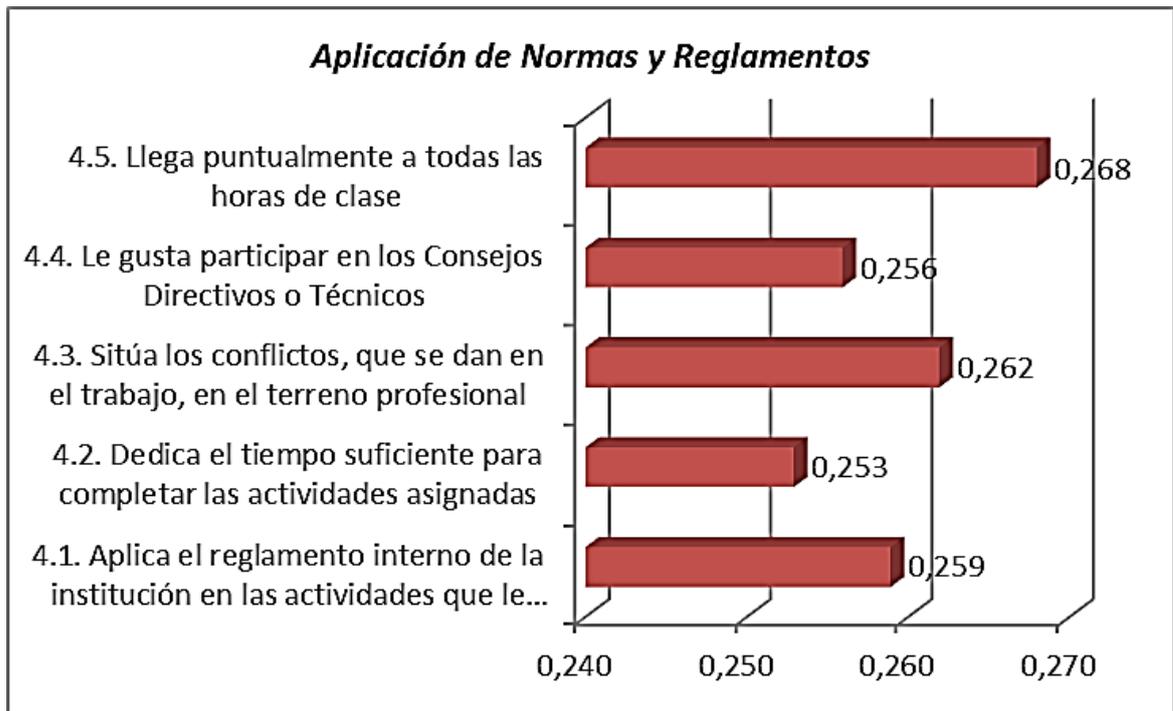
Es verdad que día a día se mejoran las técnicas y metodologías, por tanto los docentes, deben capacitarse permanentemente en la búsquedas de mejores y modernas estrategias que puedan apegarse cambiante esquema educativo, que se ve marcado a su vez por los avances de la ciencia y la tecnología.

Aplicación de normas y reglamentos

TABLA 17

<i>Aplicación de Normas y Reglamentos</i>	Valoración					Total	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	0,148	0,888	1,326	10,325	49	12,687	0,259
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas	0	0,296	0,888	0,884	10,325	49	12,393	0,253
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional	0	0,148	0,888	0,884	10,915	49	12,835	0,262
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos	0	0,296	0,888	0,442	10,915	49	12,541	0,256
4.5. Llega puntualmente a todas las horas de clase	0	0	1,184	0,442	11,505	49	13,131	0,268
TOTAL	---	---	---	---	---	---	63,587	1,298

Fuentes Encuesta a los docentes por parte del directivo

Gráfico 17. Aplicación de normas y reglamentos

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 17, se muestran los resultados de la encuesta en la dimensión Aplicación de normas y reglamentos, donde se evalúa la capacidad de los docentes para regirse a las normas y reglamentos institucionales.

En esta dimensión se obtuvo un promedio de 1,29/1,47 puntos posibles y se concluye que los docentes cumplen con las normas y reglamentos de la institución, presentando alguna resistencia a la participación en los Consejos Directivos o Técnicos y como fortaleza institucional la puntualidad para cumplir las labores profesionales.

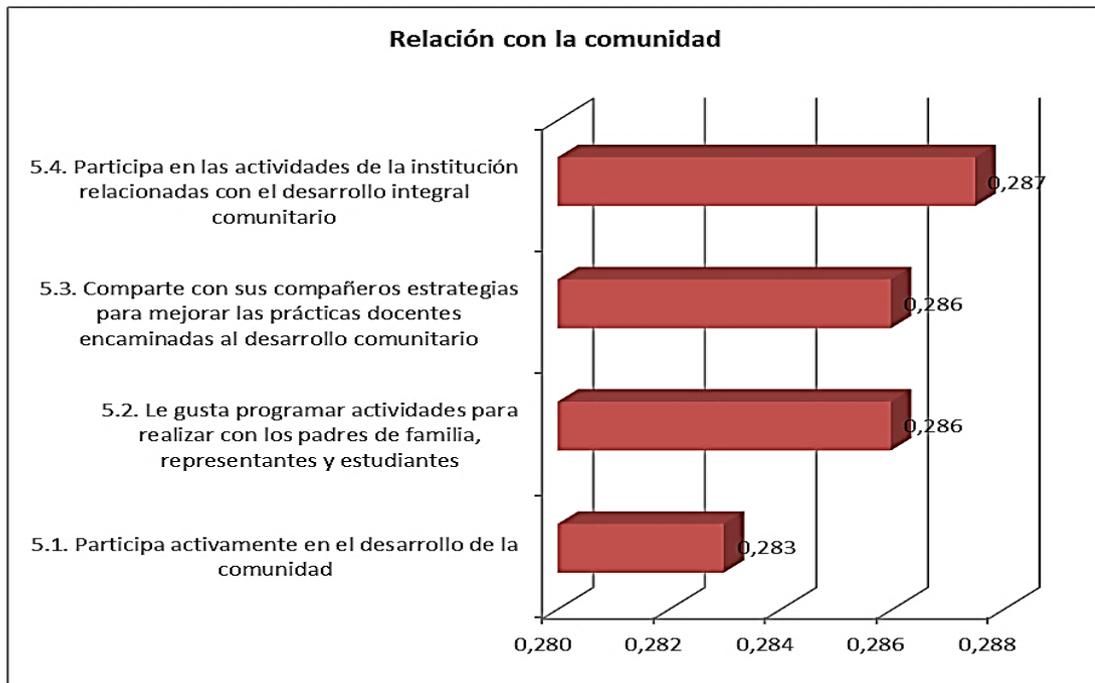
Los Directivos no han podido dinamizar todos los aspectos educativos, por encontrarse a frente de un grupo no tan homogéneo, y en este caso se debe buscar un método que estimule a los docentes a conseguir la excelencia académica.

Relación con la comunidad

Tabla 18

<i>.Relación con la comunidad</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad	0	0,074	0,296	0,221	13,275	49	13,866	0,283
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con los padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,296	0,442	13,275	49	14,013	0,286
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario	0	0,074	0,148	0,221	13,57	49	14,013	0,286
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral comunitario	0	0	0,296	0,221	13,57	49	14,087	0,287
TOTAL	---	---	---	---	---	---	55,979	1,142

Fuentes Encuesta a los docentes por parte del directivo

Gráfico 18. Relación con la comunidad

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 18 se presenta el análisis de la dimensión Relación con la comunidad, se consulta sobre cuatro aspectos importantes que hablan de sociabilidad de los docentes con la comunidad, obteniendo 1,14/1,47. De los resultados obtenidos, se establece que los docentes comparten sus métodos didácticos y pedagógicos con sus compañeros, que participan a medias con el desarrollo de actividades de desarrollo comunitario y que las actividades programadas con los padres de familia y estudiantes son medianamente atendidas.

El compromiso es uno de los valores que debe ser conjugado en todos los tiempos y con todos los actores educativos, de esta manera se pueden lograr objetivos, pero el liderazgo juega un papel muy importante.

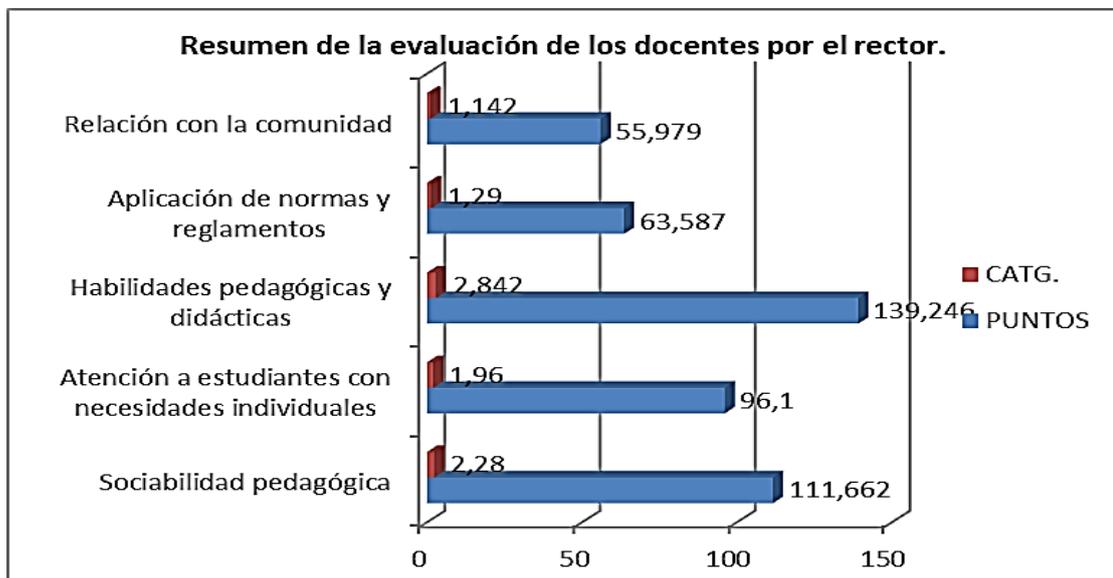
**Resumen de la evaluación de los docentes del Colegio
“Técnico Nacional Pedernales” por el rector**

Tabla 3. Resumen de la evaluación de los docentes del Colegio “Técnico Nacional Pedernales” por el rector.

CALIFICACIÓN OBTENIDA/ POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATG.
Sociabilidad pedagógica	111,662	2,28
Atención a estudiantes con necesidades individuales	96,1	1,96
Habilidades pedagógicas y didácticas	139,246	2,842
Aplicación de normas y reglamentos	63,587	1,29
Relación con la comunidad	55,979	1,142
TOTAL	466,574	9,514

Fuentes Encuesta Evaluación de los docentes por parte del directivo

Gráfico 19. Resumen de la evaluación de los docentes por el rector.



Los resultados favorables obtenidos demuestran la confianza del rector en las cualidades y compromiso de los docentes en el Colegio Técnico Pedernales.

Evaluación a los docentes por los estudiantes

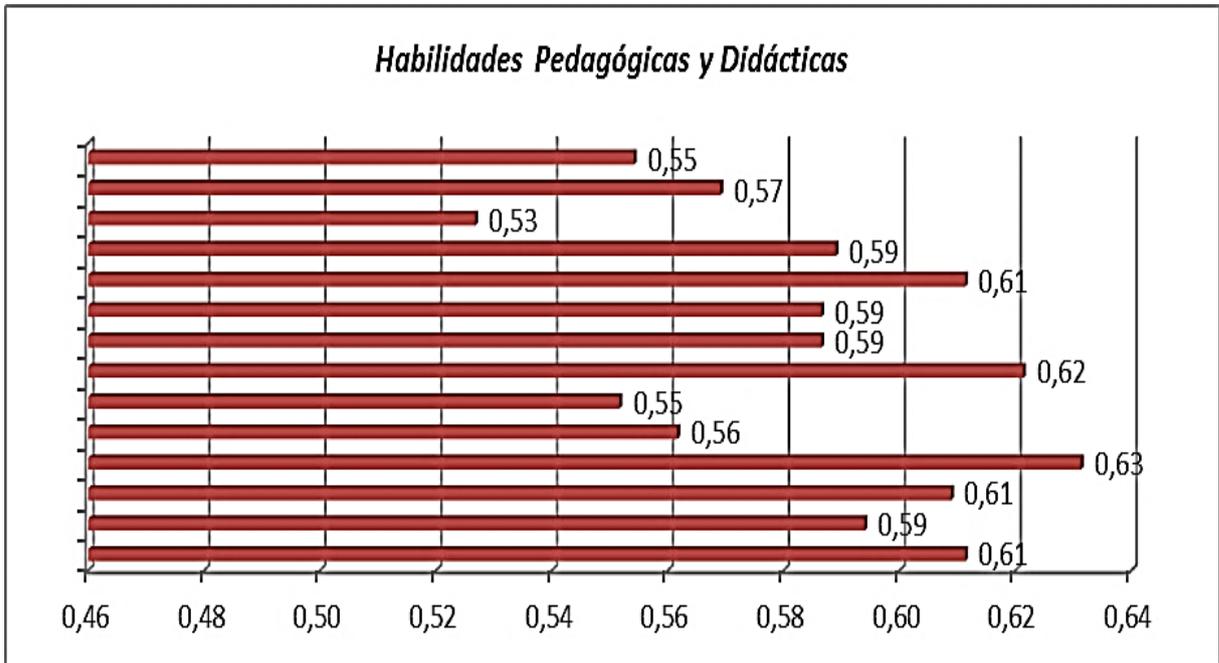
Habilidades pedagógicas y didácticas

TABLA 20

<i>Habilidades Pedagógicas y Didácticas</i>	Valoración					Total Estudiantes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes	0	1,03	1,03	3,084	37,04	69	42,18	0,61
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año escolar	0	0,51	3,43	4,112	32,93	69	40,98	0,59
1.3. Explica la relación que existe entre los diversos temas o contenidos señalados	0	1,03	1,72	1,542	37,73	69	42,01	0,61
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,86	1,03	0,514	41,16	69	43,56	0,63
1.5. Ejemplifica los temas tratados	0	1,54	2,74	1,54	32,93	69	38,75	0,56
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes	0	1,71	3,09	3,08	30,18	69	38,07	0,55
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases	0	1,03	1,03	1,03	39,79	69	42,87	0,62
1.8. Desarrolla en los estudiantes	-	-	-	-	-	-	-	-
1.8.1. Analizar	0	1,03	2,74	3,08	33,61	69	40,47	0,59
1.8.2. Sintetizar	0	0,68	2,06	4,112	33,61	69	40,47	0,59
1.9. Reflexionar	0	1,03	1,03	3,084	37,04	69	42,18	0,61
1.10. Observar	0	1,03	2,74	2,57	34,30	69	40,64	0,59
1.11. Descubrir	0	2,39	2,74	3,084	28,13	69	36,35	0,53
1.12. Redactar con claridad	0	1,71	2,06	2,57	32,93	69	39,27	0,57
1.13. Escribir correctamente	0	1,54	2,74	5,14	28,81	69	38,24	0,55
1.14. Leer comprensivamente	0	1,03	2,74	3,08	33,61	69	40,47	0,59
TOTAL							567,41	8,22

Fuentes Encuesta a Estudiantes

Gráfico 20. Habilidades pedagógicas y didácticas



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

La tabla 20 muestra los resultados obtenidos en la dimensión de habilidades pedagógicas y docentes donde se evalúa por los estudiantes la correcta utilización de estrategias metodológicas por parte de los docentes.

En esta dimensión el puntaje obtenido fue de 8,22 de 10,97 posibles, se infiere que en general los docentes cumplen con los estándares de calidad, debiendo mejorar en ejemplificar más los temas tratados y el desarrollo de habilidades para descubrir y redactar correctamente.

Los docentes deben tomar acciones inmediatas para lograr un cambio de actitud que permita superar las debilidades existentes, tanto dentro como fuera de la institución educativa.

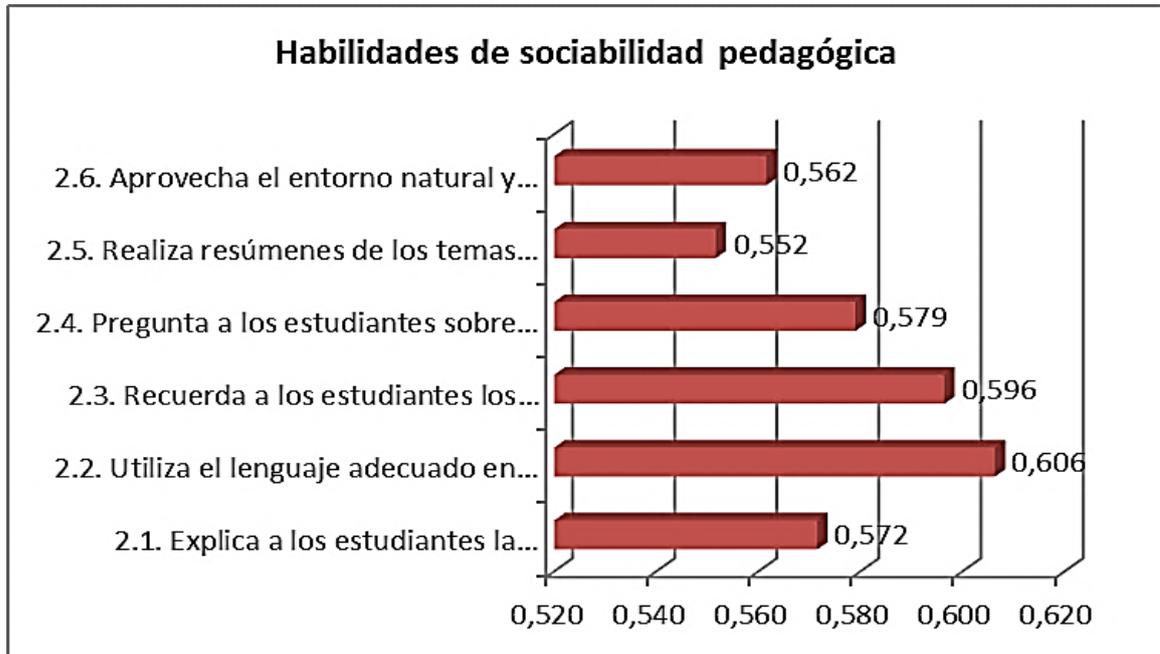
Habilidades de sociabilidad pedagógica

TABLA 21

<i>Habilidades de Sociabilidad Pedagógica</i>	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la signatura	0	1,026	3,087	5,14	30,184	69	39,437	0,665
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan	0	1,368	0,686	2,056	37,73	69	41,84	0,654
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clases anterior	0	1,026	2,401	2,056	35,672	69	41,155	0,654
2.4. pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior	0	1,026	3,087	3,598	32,242	69	39,953	0,579
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de cada clase	0	1,71	3,087	3,084	30,184	69	38,065	0,626
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes	0	1,71	2,058	4,112	30,87	69	38,75	0,658
TOTAL	---	---	---	---	---	---	239,20	3,47

Fuentes Encuesta a Estudiantes

Gráfico 21. Sociabilidad pedagógica



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 21, dimensión Sociabilidad pedagógica, se evalúan las destrezas con la que los docentes se relacionan con sus educandos utilizando de forma correcta los recursos de comunicación, Obteniendo una calificación promedio de 3,47 de 4,12 puntos posibles. Los aspectos que menos puntaje obtuvieron fueron si el docente realiza resúmenes de los temas tratados al final de cada clase y si aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.

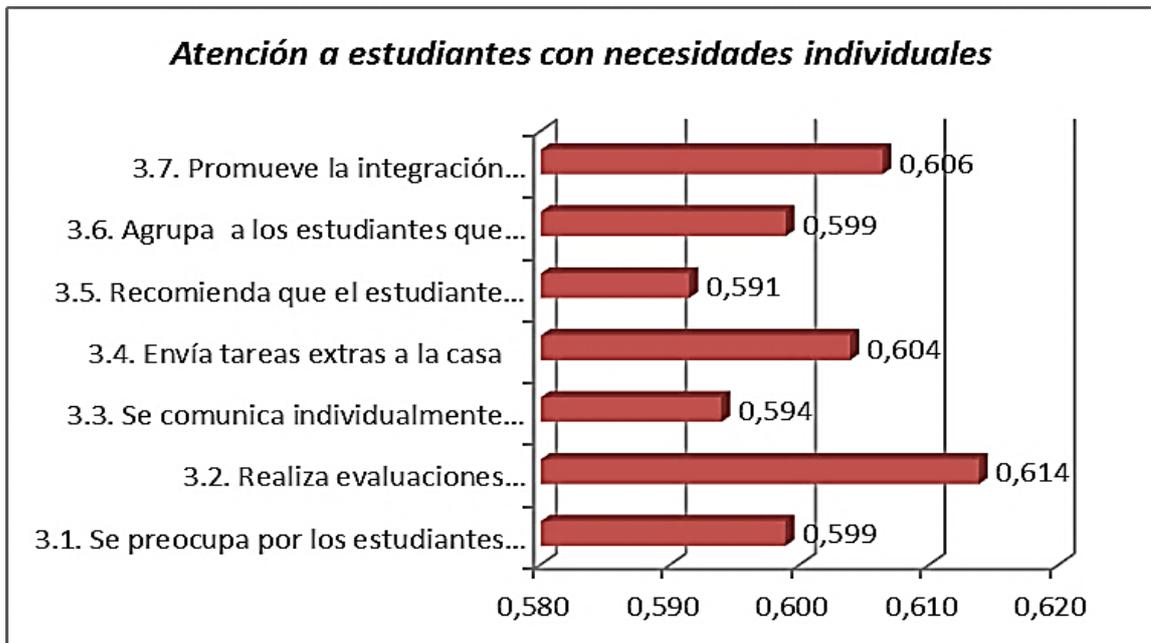
La nueva generación de docentes, trata de cumplir las nuevas tendencias educativas, de a poco los actores educativos se dan cuenta de la importancia que tiene la educación y saben de antemano que la materia prima con la que un docente trabaja son actitudes y aptitudes de los estudiantes los cuales tienen que ser potenciados para convertirlos en competencias, que a su vez les sirvan como modelos de desarrollo social.

Atención a estudiantes con necesidades individuales

TABLA 22

Atención a los estudiantes con necesidades individuales	Valoración					Total Estudiantes	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	0,855	1,715	5,14	33,614	69	41,324	0,599
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase	0	0	3,43	4,626	34,3	69	42,356	0,614
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales	0	1,026	1,372	3,598	34,986	69	40,982	0,594
3.4. Envía tareas extras a la casa	0	1,026	1,715	2,57	36,358	69	41,669	0,604
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado	0	1,026	2,058	4,112	33,614	69	40,81	0,591
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial	0	0,855	2,058	4,112	34,3	69	41,325	0,599
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase	0	0,855	2,058	2,57	36,358	69	41,841	0,606
TOTAL	---	---	---	---	---	---	290,30	4,21

Fuentes Encuesta a Estudiantes

Gráfico 22. Atención A Estudiantes Con Necesidades Individuales

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En tabla 22 se muestran los resultados obtenidos en la dimensión Atención a los estudiantes con necesidades individuales donde se evalúa el grado de respuesta de los docentes ante las necesidades y requerimientos individuales de los estudiantes. La puntuación obtenida fue de 4,21/4,80 favorable al desempeño de los docentes. Entre los aspectos desfavorecidos en la calificación se encuentran que los docentes no siempre envían a los estudiantes con necesidades individuales tareas extras a casa y que aún es necesario una mayor la comunicación con padres de familia.

La institución ha señalado día y hora para que los padres de familia o representantes, puedan recurrir a conocer sobre el desenvolvimiento del estudiante en el aula, esto es de gran ayuda ya que el padre o madre de familia esta consiente de lo que pasa con el desarrollo del su hijo; sin embargo, es necesario dar a conocer, que los padres o representantes de los estudiantes denominados problemas son los que menos se preocupan por saber sobre progreso del estudiante, este método es un paso en firme para consolidar el mejoramiento de las actividades académicas dentro del plantel.

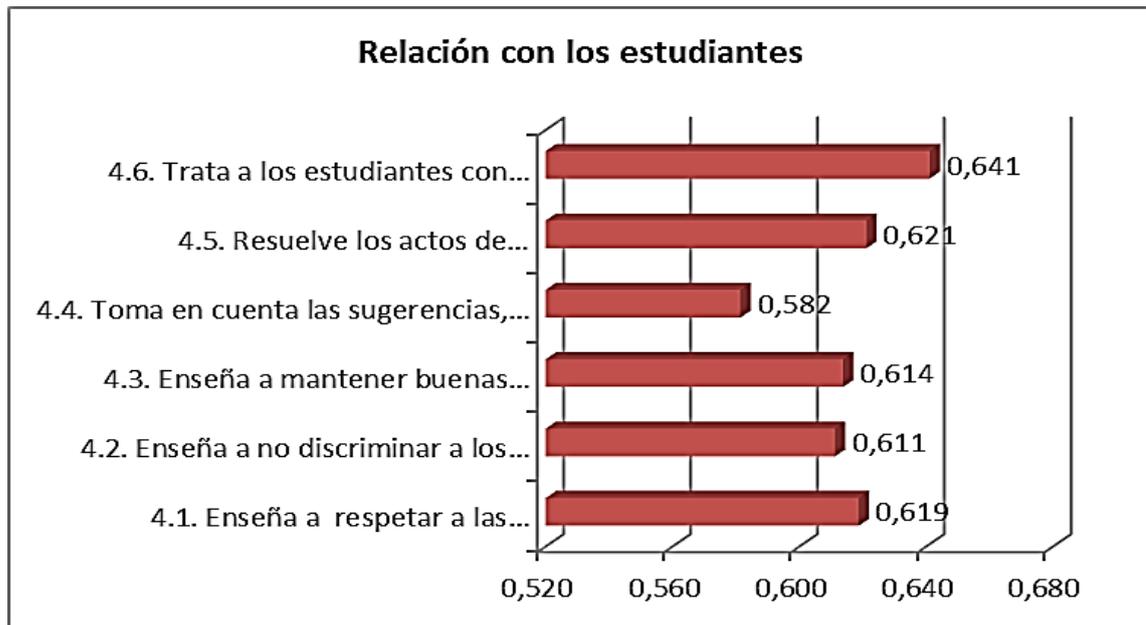
Relación con los estudiantes

Tabla 23

<i>Relaciona a los estudiantes</i>	Valoración					Total Estudiantes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes	0	0,513	2,058	3,084	37,044	69	42,699	0,619
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo	0	0,684	1,715	4,112	35,672	69	42,183	0,611
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre los estudiantes	0	0,855	1,715	2,056	37,73	69	42,356	0,614
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes	0	1,368	2,058	3,084	33,614	69	40,124	0,582
4.5. Resuelve los actos de indisciplina de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	0,855	1,029	2,57	38,416	69	42,87	0,621
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0,342	1,029	3,084	39,788	69	44,243	0,641
TOTAL	---	----	----	---	---	---	254,47	3,69

Fuentes Encuesta a Estudiantes

Gráfico 23. Relación con los estudiantes



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla número 23 se muestra la consulta a los estudiantes sobre la dimensión Relación con los estudiantes, donde se analiza la capacidad del docente para relacionarse con los estudiantes manteniendo en debido respeto y sin que se confundan los roles.

La puntuación obtenida 3,69/4,11 demuestra las buenas relaciones que se establecen con los estudiantes, el indicador de menor puntuación resultó que no siempre toman en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los mismos en el quehacer docente.

La normativa legal vigente, es un marco que permite a los estudiantes conocer sobre sus derechos y deberes y establece a los docentes sus límites y espacios desde y hasta donde llega sus radio de acción, es decir que esta normas legales juegan un papel muy importante dentro del comportamiento de los actores educativos

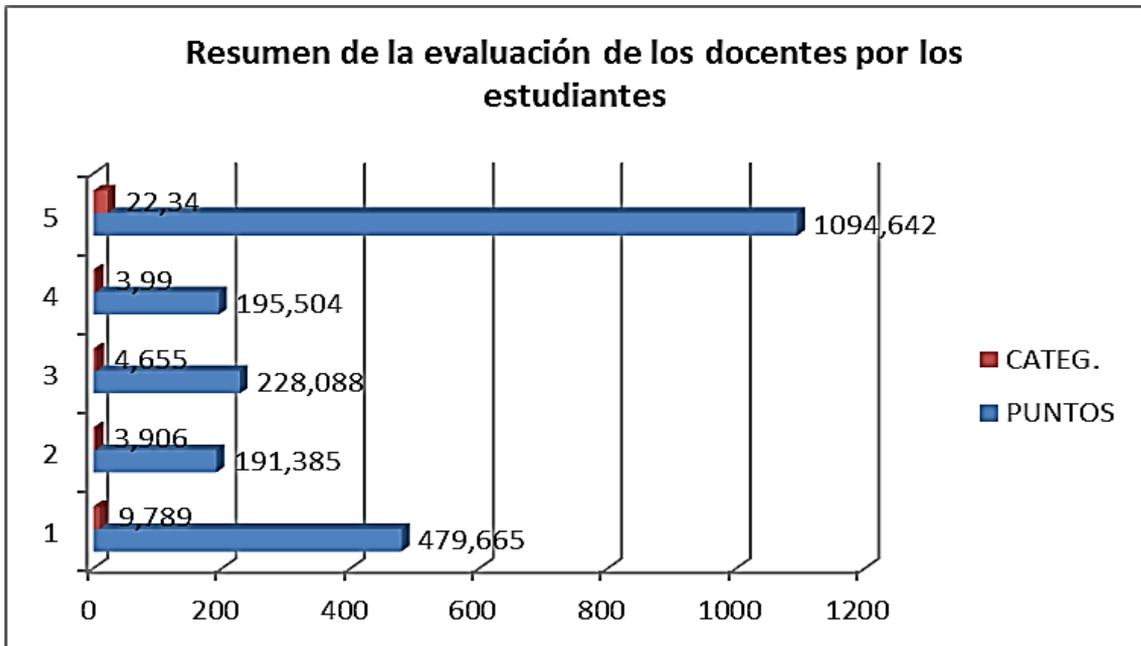
Resumen de la evaluación a los docentes por parte de los directivos

Tabla 4. Resumen de la evaluación a los docentes por parte de los estudiantes

CALIFICACIÓN OBTENIDA/ POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATG.
1. Habilidades Pedagógicas	567,41	8,22
2. Sociabilidad Pedagógica	239,20	3,47
3. Atención a los estudiantes	290,307	4,21
4. Relaciona a los estudiantes	254,475	3,69
TOTAL	1315,392	19,59

Fuentes Encuesta a Estudiantes

Gráfico 24. Calificación por instrumentos.



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

La información obtenida en el instrumento de evaluación a docentes por parte de los estudiantes se constata que la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas es la que menor puntaje obtuvo respecto a la valoración total. Estas dificultades es necesario superarlas para que la institución pueda alcanzar los estándares de calidad propuestos.

Evaluación a los docentes por parte de los padres de familia

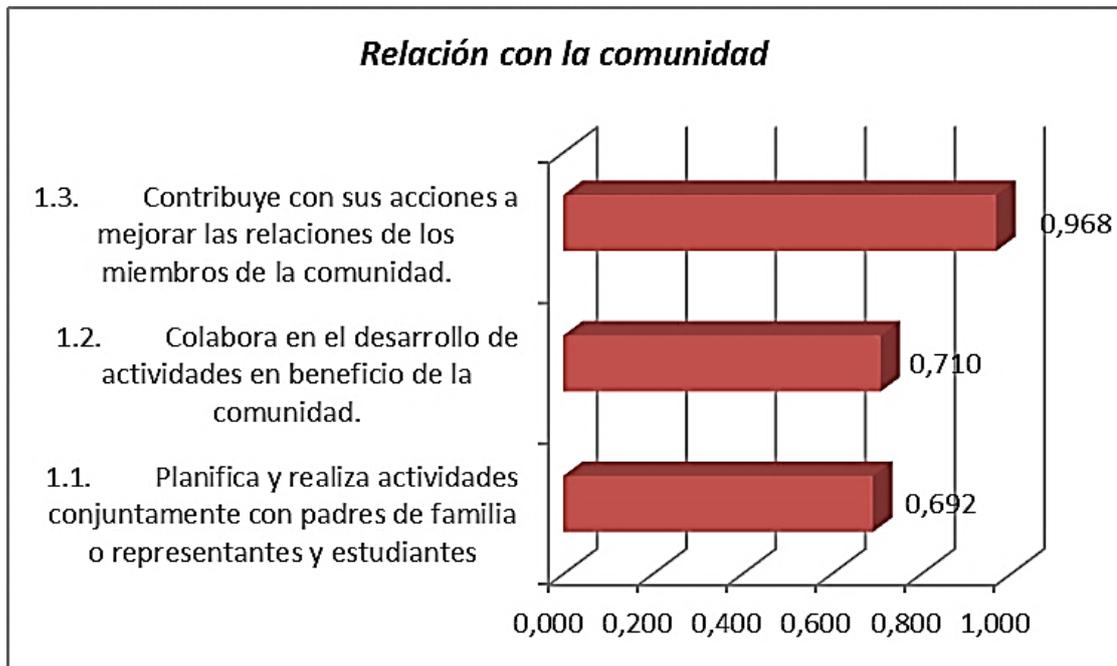
Relación con la comunidad

Tabla 25

<i>Relación con la comunidad</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes	0	1,688	1,684	1,896	28,662	49	33,93	0,692
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,844	0,842	1,896	31,191	49	34,773	0,710
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	12,66	1,263	0,632	32,877	49	47,432	0,968
TOTAL	---	---	---	---	---	---	116,13	2,37

Fuentes Encuesta a los docentes por parte de los padres de familia

Gráfico 25. Relación con la comunidad



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 25, se destaca la relación con la comunidad desde el punto de vista de los padres de familia, donde se obtiene una puntuación de 2,37 de 2,53 posible. Los resultados se corresponden con las dimensiones anteriores, lo que denota falta de planificación de actividades para desarrollarlas con los padres de familia y que es necesario potenciar mayor número de acciones para la colaboración en el desarrollo de la comunidad.

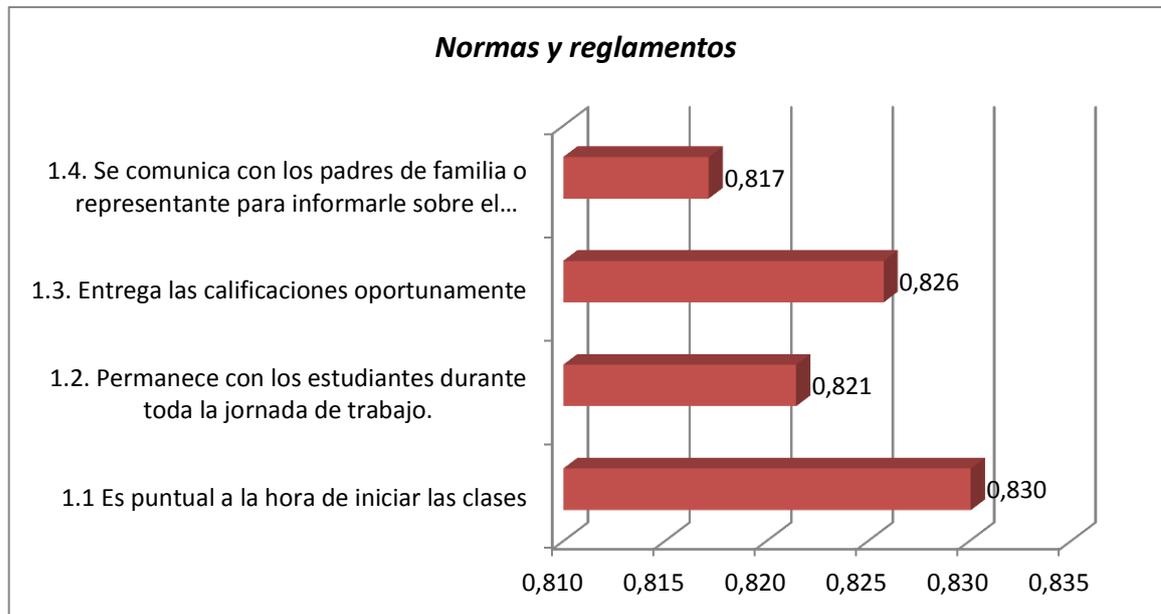
En este caso en particular los padres de familia sostienen que las actividades que son programadas con los padres de familia en conjunto con los docentes es aceptable, pero nuevamente aparece el fantasma de la falta de un diálogo permanente, que mantenga a la comunidad educativa, direccionándose a un mismo rumbo, que debe ser el camino del bienestar.

Normas y reglamentos

Tabla 26

<i>Normas y reglamentos</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1 Es puntual a la hora de iniciar las clases	0	0	0,421	0,632	39,621	49	40,674	0,830
1.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0	0,842	0,632	38,778	49	40,252	0,821
1.3. Entrega las calificaciones oportunamente	0	0	0,421	1,264	38,778	49	40,463	0,826
1.4. Se comunica con los padres de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	0	0,842	1,264	37,935	49	40,041	0,817
TOTAL	---	---	---	---	---	---	161,43	3,294

Fuentes Encuesta a los docentes por parte de los padres de familia

Gráfico 26. Normas y reglamentos

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 26 se muestran los resultados del cumplimiento de las normas y reglamentos por parte de los docentes, con un puntaje de 3,29 del óptimo 3,37. La diferencia existente se sustenta en la en la falta de comunicación con los padres de familia, aspecto en el que deben reflexionar los docentes para lograr darle cumplimiento en desempeño de sus funciones.

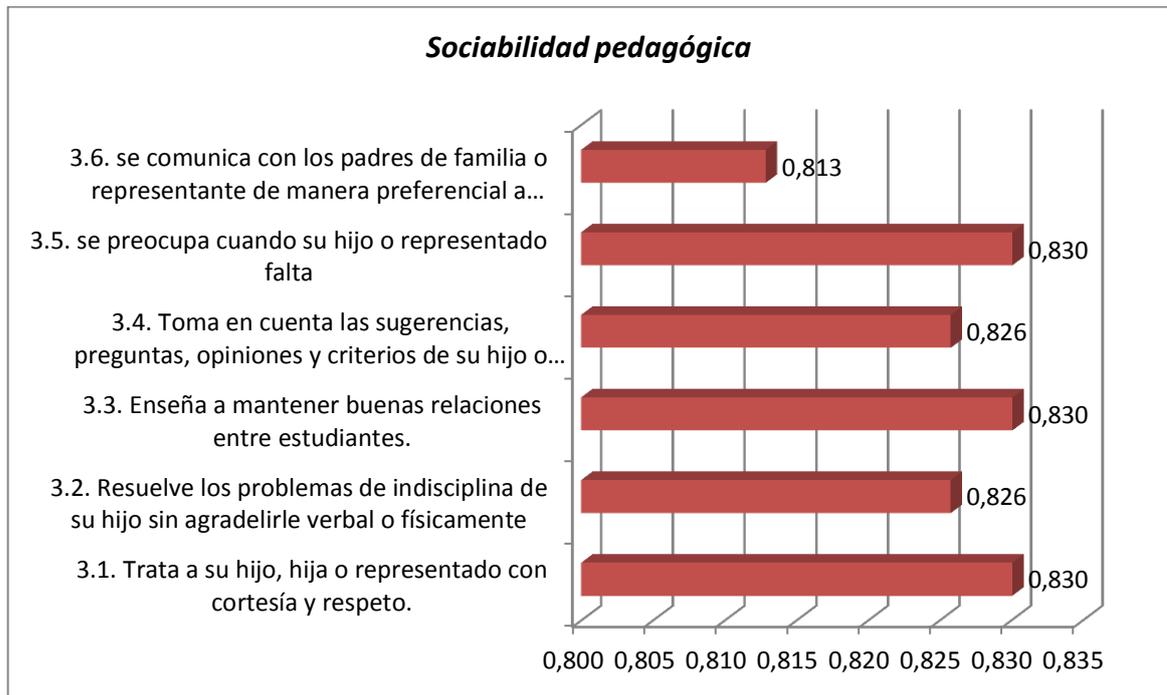
Si bien es cierto que en los otros ítems se pudo determinar que el factor comunicación era uno de las características que menos representa a la comunidad educativa, en la institución educativa todos los miércoles los padres, madres de familia y representantes asisten de manera regular a conocer del avance académico y comportamiento de sus hijos y representados.

Sociabilidad pedagógica

Tabla 27

<i>Sociabilidad pedagógica</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0	0,421	0,632	39,621	49	40,674	0,830
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente	0	0	0,421	1,264	38,778	49	40,463	0,826
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	0,421	0,632	39,621	49	40,674	0,830
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0	0,842	0	39,621	49	40,463	0,826
3.5. se preocupa cuando su hijo o representado falta	0	0	0,421	0,632	39,621	49	40,674	0,830
3.6. se comunica con los padres de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas	0	0	1,263	0,632	37,935	49	39,83	0,813
TOTAL	---	---	---	---	---	---	242,77	4,955

Fuentes Encuesta a los docentes por parte de los padres de familia

Gráfico 27. Sociabilidad pedagógica

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 27, se exponen los resultados de la dimensión Sociabilidad pedagógica, donde los padres evalúan sí los docentes tratan a su hijo, hija o representado con un puntaje de 4,95 de 5,05 posibles. La diferencia está marcada porque según los padres de familia los docentes no siempre se comunican con los padres de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas o cuadernos y que deben tomar en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.

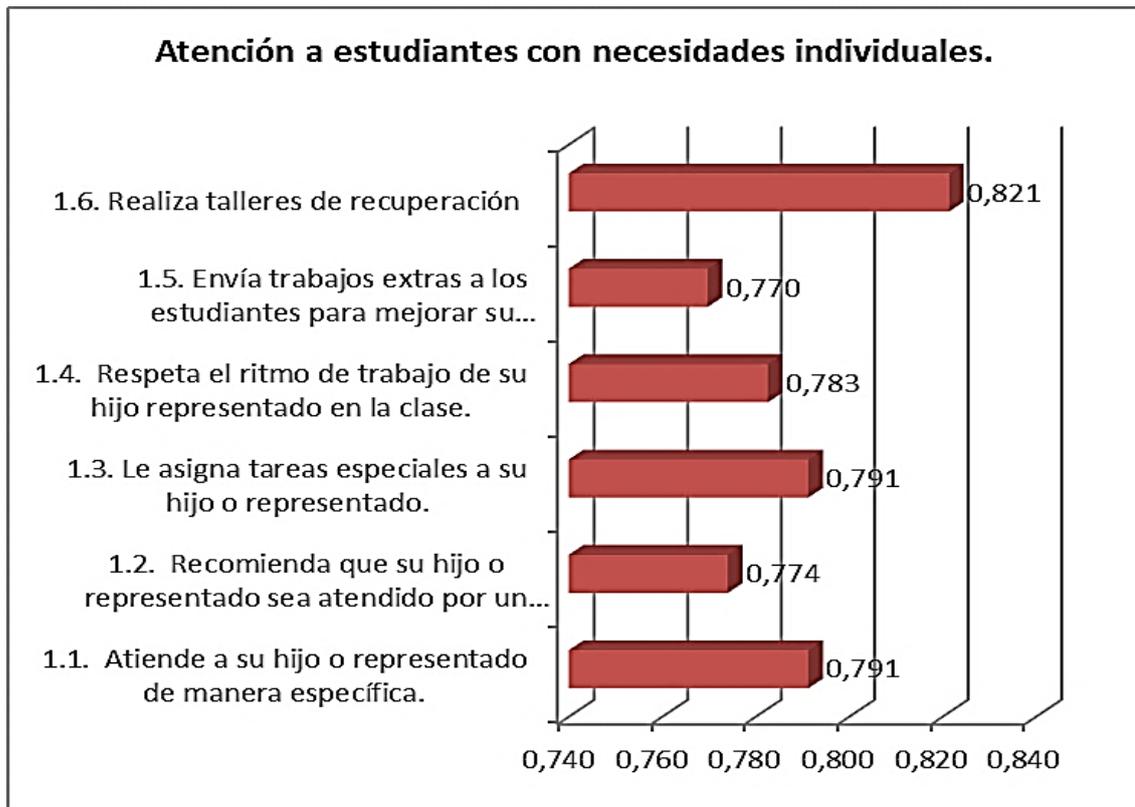
La importancia de ser evaluados por otros actores, es para el docente una necesidad que permite valorar su desempeño. Sin lugar a dudas la mayoría de los docentes, inculcan valores a los estudiantes dentro del aula de clase y eso es notorio, ya que de alguna manera los avances y progreso en esta materia son realmente significativos.

Atención y estudiantes con necesidades individuales

Tabla 28

<i>Atención a estudiantes con necesidades individuales.</i>	Valoración					Total	Valoración Total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	0	1,263	3,792	33,72	49	38,775	0,791
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado	0	0	2,526	2,528	32,877	49	37,931	0,774
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	0	1,263	3,792	33,72	49	38,775	0,791
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	0	1,684	3,792	32,877	49	38,353	0,783
4.5. Envía trabajos extras a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	0	2,526	3,16	32,034	49	37,72	0,770
4.6. Realiza talleres de recuperación	0	0	0,421	1,896	37,935	49	40,252	0,821
TOTAL	---	---	---	---	---	---	231,80	4,731

Fuentes Encuesta a los docentes por parte de los padres de familia

Gráfico 28. Atención a estudiantes con necesidades individuales

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 28 se presentan los resultados de la consulta a los padres de familia, sobre la atención que reciben los estudiantes por parte de los docentes, obteniendo una puntuación de 4,73/5,05 puntos posibles.

La diferencia está marcada porque los padres y representantes consideran que no siempre envía trabajos extras a los estudiantes para mejorar su rendimiento, ni recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado. Por otra parte, consideran la necesidad que el docente respete el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.

Es necesario eliminare estas falencias atendiendo en primer lugar, que el docente conoce e interpreta de manera correcta la nueva ley de educación y segundo, que también los estudiantes conocen a cabalidad sus derechos.

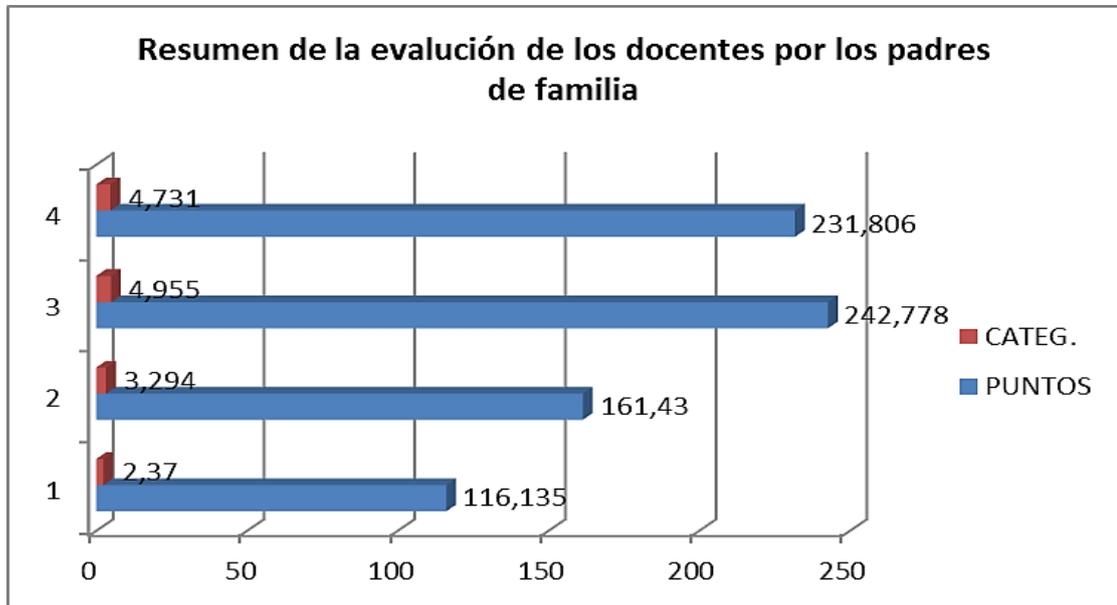
Resumen de la evaluación a los docentes por parte de los padres de familia

Tabla 5. Resumen de la evaluación a los docentes por parte de los padres de familia.

DIMENSIONES	PUNTAJE	CATEG.
Relación con la comunidad	116.135	2,37
Normas y Reglamentos	161.43	3,294
Sociabilidad pedagógica	242.778	4,955
Atención a estudiantes con necesidades individuales	231.806	4,731
TOTAL	752.149	15,35

Fuentes Encuesta a los docentes por parte de los padres de familia

Gráfico 29. Resumen de la evaluación a los docentes por parte de los padres de familia



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

La sociabilidad pedagógica y la atención a estudiantes con necesidades individuales son los resultados, que mejor se presentan, esto se puede interpretar con dos razones, precisas, la primera es que los docentes y estudiantes conocen los deberes y derechos de la comunidad educativa, y la segunda está relacionada con los argumentos pedagógicos que a diario el docente maneja y aplica en cada una de las asignaturas. En resumen, según el criterio de los padres de familia no existen serias dificultades para el cumplimiento de la presente dimensión en la práctica pedagógica de los docentes.

Matriz de evaluación: observación de clase

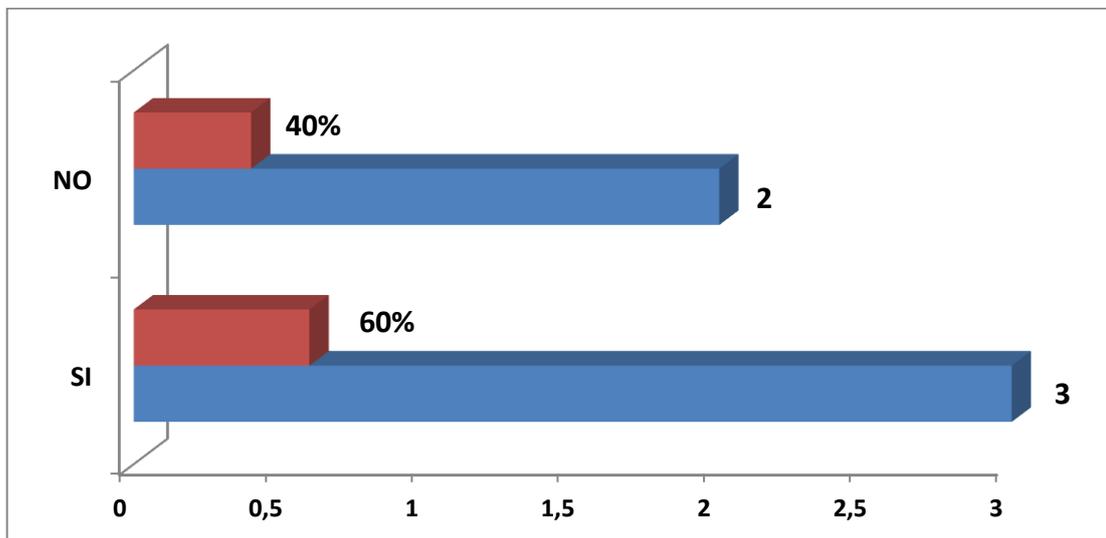
¿El docente vive en la comunidad?

Tabla 6. El docente vive en la comunidad.

TABLA N°28	f	%
SI	3	60 %
NO	2	40 %
TOTAL	5	100 %

Fuentes Matriz de evaluación

Gráfico 30. El docente vive en la comunidad.



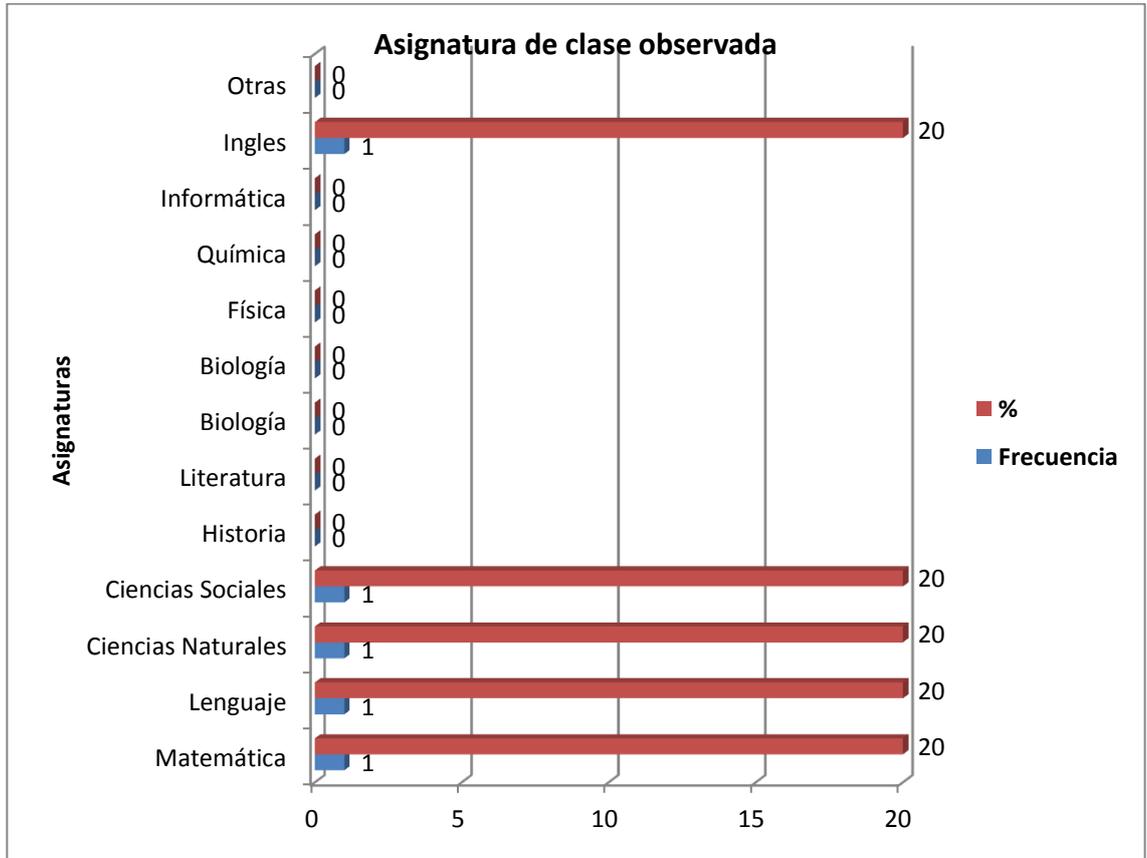
Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Tabla 7. Asignatura de la clase observada

Asignatura	F	%
Matemática	1	20%
Lenguaje	1	20 %
Ciencias Naturales	1	20 %
Ciencias Sociales	1	20 %
Historia	0	0
Literatura	0	0
Biología	0	0
Biología	0	0
Física	0	0
Química	0	0
Informática	0	0
Ingles	1	20 %
Otras	0	0
TOTAL	5	100

Fuentes Matriz de evaluación

Gráfico 31. Asignatura de clase observada



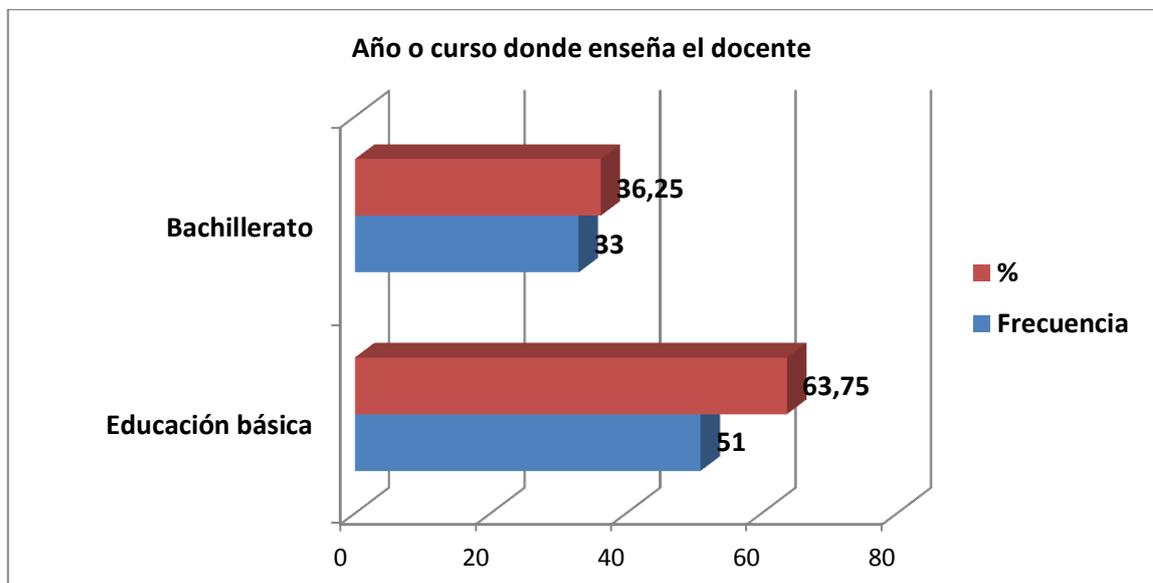
Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Tabla 8. Año o curso donde enseña el docente

	F	%
Educación Básica	51	63,75 %
Bachillerato	33	36,25 %
TOTAL	84	100%

Fuentes Matriz de evaluación

Gráfico 32. Año O Curso Donde Enseña El Maestro.

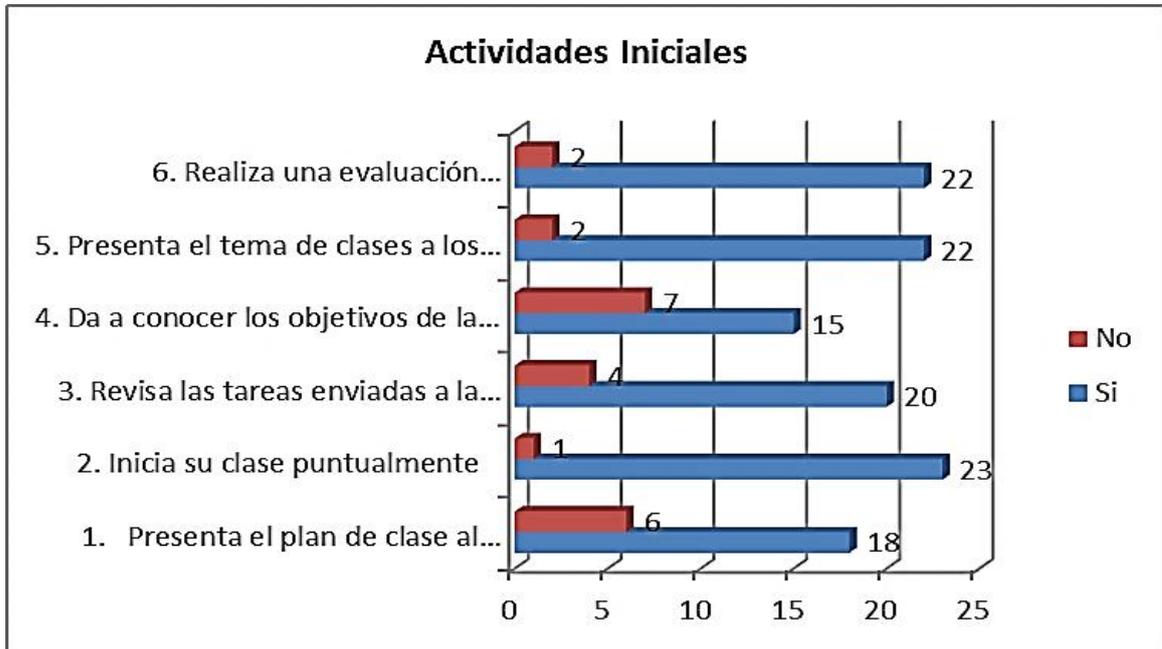


Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Tabla 9. Actividades iniciales

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador	18	6
2. Inicia su clase puntualmente	23	1
3. Revisa las tareas enviadas a la casa	20	4
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes	15	7
5. Presenta el tema de clases a los estudiantes.	22	2
6. Realiza una evaluación diagnostica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar	22	2
Total respuestas	120	19
Puntaje total	150	0,00
Puntaje promedio.	6,25	0,00

Fuente: Observación de clase realizada a los profesores

Gráfico 33. Actividades iniciales

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

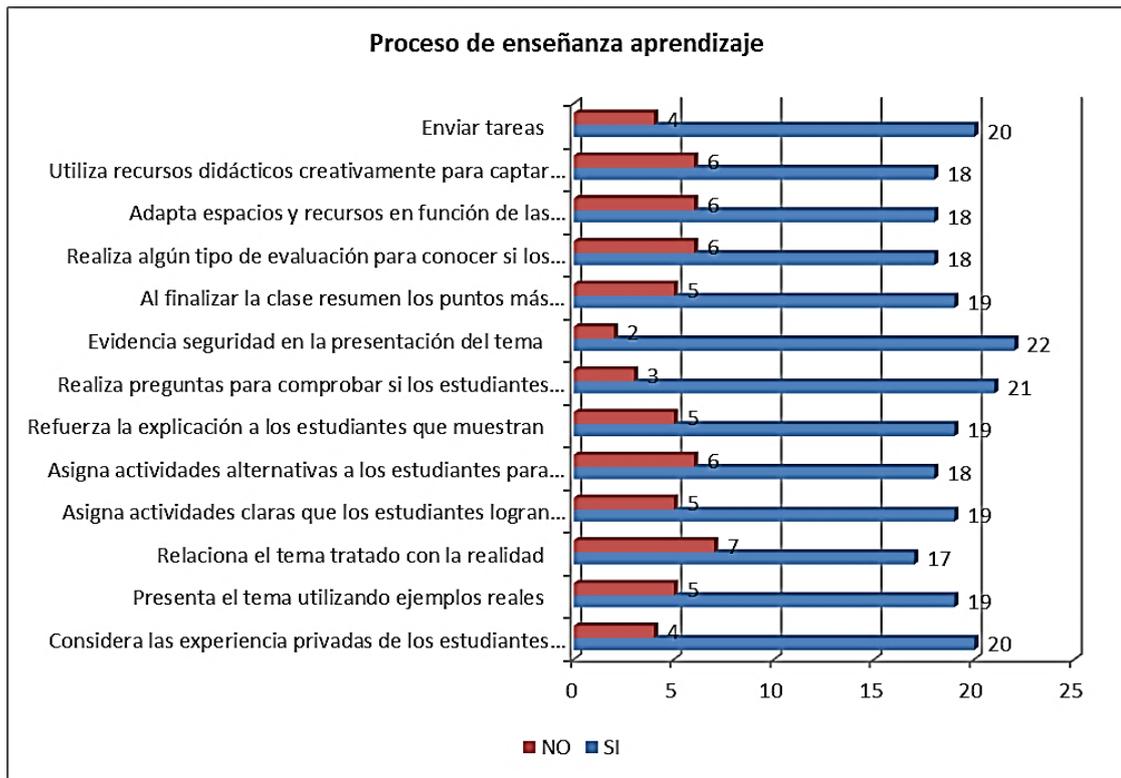
Una vez obtenido los resultados de las clases observadas, se evidencia un alto porcentaje de docentes que si cumplen con las actividades iniciales, alcanzando una nota preliminar de 6,53/7,5, los resultados denotan algunas dificultades centradas en lo que respecta a presentar el plan de clase al observador y en dar a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes. Estos aspectos deberían ser analizados por los docentes antes de desarrollar una actividad docente con el objetivo de elevar la calidad de la educación.

Tabla 10. Proceso enseñanza-aprendizaje

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente:		
1. Considera las experiencias privadas de los estudiantes como punto de partida para la clase	20	4
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	19	5
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes, localidad, pueblo, ciudad o país	17	7
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	19	5
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	18	6
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para aprender un concepto o actividad	19	5
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase	21	3
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema	22	2
9. Al finalizar la clase resumen los puntos más importantes	19	5
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado	18	6
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas	18	6
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase	18	6
13. Enviar tareas	20	4
Total respuestas	248	64
Puntaje total	310	0
Puntaje promedio.	12,91	0

Fuente: Observación de clase realizada a los profesores

Gráfico 34. Proceso de enseñanza aprendizaje



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

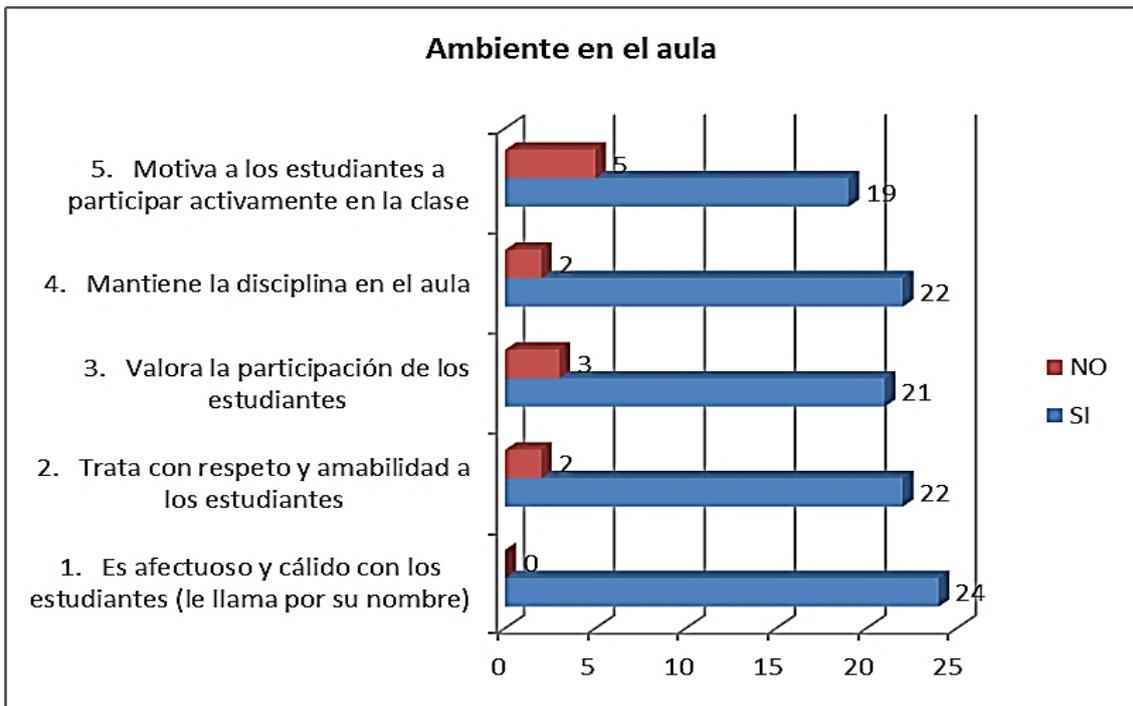
Una vez obtenido los resultados de los procesos de enseñanza aprendizaje, esto permite determinar que un alto porcentaje de docentes, cumplen con el proceso previsto en la enseñanza - aprendizaje obteniendo una calificación de 12,91/16,25.

Tabla 11. Ambiente en el aula

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente:	SI	NO
El docente:	24	0
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (le llama por su nombre)	22	2
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes	21	3
3. Valora la participación de los estudiantes	22	2
4. Mantiene la disciplina en el aula	19	5
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase	108	12
Total respuestas	120	
Puntaje total	24	0
Puntaje promedio.	5,00	0

Fuente: Observación de clase realizada a los profesores

Gráfico 35. Ambiente en el aula



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Los resultados de la encuesta (Tabla 35), muestran un resultado de 6,25/7,25, el factor de mayor incidencia en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje es el ambiente de trabajo que se maneje en el aula de parte del docente, desde luego que esto gira en función de varios elementos como la edad, estamento social, jornada de trabajo, etc. Hay que notar que las maestras cumplen su función de mantener la disciplina en el aula.

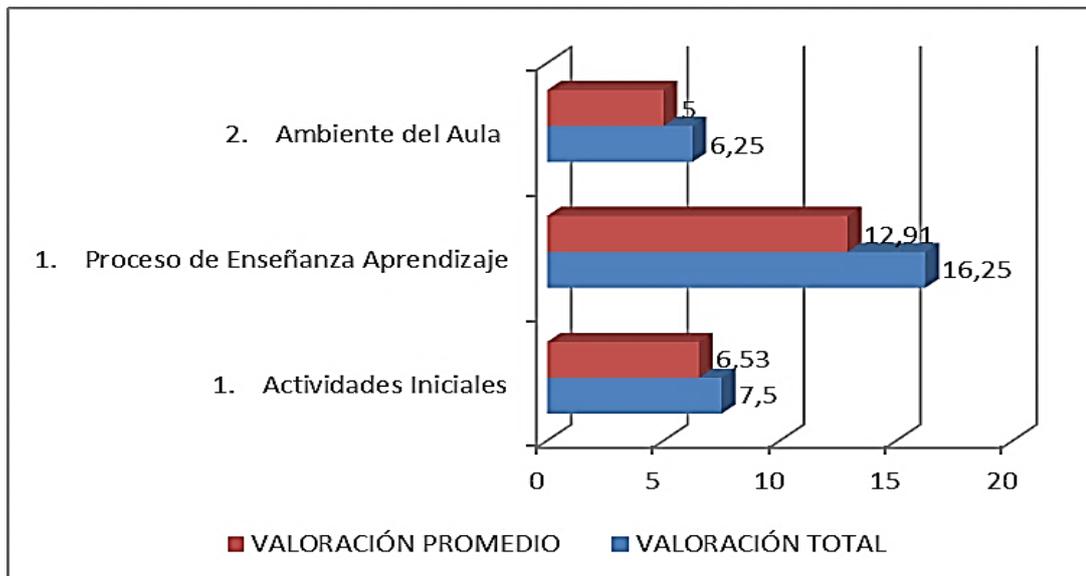
Resumen de observación de una clase del docente por parte del maestrante

Tabla 12. Resumen de calificaciones

DIMENSIONES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. Actividades Iniciales	7,50	6,53
2. Proceso de Enseñanza Aprendizaje	16,25	12,91
3. Ambiente del Aula	6,25	5
Total	30,00	24,44

Elaborado por: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Gráfico 36. Resumen de calificaciones.



Elaborado por: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

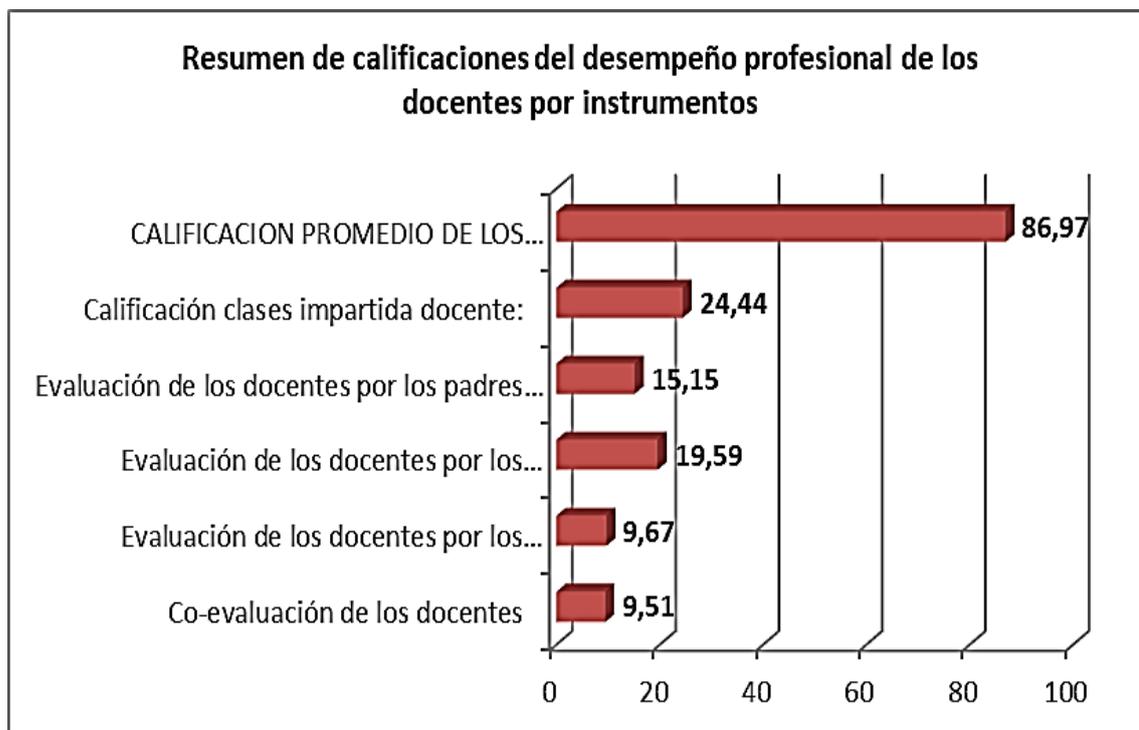
**Resumen de calificaciones del desempeño profesional de los docentes
por instrumento**

Tabla 13. Resumen de calificaciones del desempeño profesional de los docentes por instrumentos

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTOS	Puntos	Categ.	Equiv.
Autoevaluación de los docentes	8,61	A	Excelente
Co-evaluación de los docentes	9.51	A	Excelente
Evaluación de los docentes por los directivos (Rector o Director, Vicerrector o subdirector, y 3 vocales Consejo Directivo o Técnico)	9.67	A	Excelente
Evaluación de los docentes por los estudiantes	19,59	A	Excelente
Evaluación de los docentes por los padres de familia	15,15	A	Excelente
Calificación clases impartida docente:	24,44	A	Excelente
CALIFICACION PROMEDIO DE LOS DOCENTES	86,97	A	Excelente

Fuente: Observación de desempeño profesional

Gráfico 37. Resumen de calificaciones del desempeño profesional de los docentes por instrumentos



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

El desempeño profesional de los docentes fue evaluado en la categoría de excelente a pesar de existir algunas falencias que necesitan ser atendidas para lograr el mejoramiento de la calidad de la educación.

Evaluación del desempeño profesional directivo del colegio “Técnico Nacional Pedernales” cantón pedernales, provincia de Manabí año lectivo 2012- 2013

Autoevaluación de los Directivos

Competencias gerenciales

Tabla 38

Tabla 14. <i>Competencias Generales</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.5. Rindo cuenta de mis gestión a la comunidad educativa	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.6. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.3.Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.4. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar; según los horarios establecidos	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.5.Estímulo y sancionó al personal de acuerdo con las normas vigentes			0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.6. Optimizo el uso de los recursos institucionales			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.7.Delego responsabilidades para mantener actualizado el inventario de los bienes institucionales			0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.8.Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.9.Determino detalles de las actividades que delego			0	0	0,233	1	0,233	0,233

Tabla 14. <i>Competencias Generales</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.10.Realizó seguimiento a las actividades que delego			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.11.Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad			0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.12.Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.13.Propicio el trabajo en equipo para mejor funcionamiento de la institución			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.14.Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.15.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.16.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.17.Propicio la actualización permanente del personal de la institución			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.18.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.19.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.20.Entrego periódicamente a la supervisión un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y deservicio			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.21.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.22.Promuevo la			0	0	0,233	1	0,233	0,233

Tabla 14. <i>Competencias Generales</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.								
1.25. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.32. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de familia	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.33. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.			0	0	0,233	1	0,233	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	0,233	1	0,233	0,233
1.33. Propicio el cumplimiento del			0	0	0,233	1	0,233	0,233

Tabla 14. <i>Competencias Generales</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
Reglamento Interno de la institución.								
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.			0	0	0,233	1	0,233	0,233

Tabla 14. <i>Competencias Generales</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.			0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.			0	0,175		1	0,175	0,175
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios			0	0	0,233	1	0,233	0,233

Tabla 14. <i>Competencias Generales</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.			0	0,175	0	1	0,175	0,175
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	0,233	1	0,233	0,233
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
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	0,233	1	0,233	0,233
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos			0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.			0	0	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,514	13,514

Fuentes Encuesta a Directivos

El desempeño profesional directivo es la dimensión correspondiente a la tabla 38, en la que se ha obtenido un puntaje de 13,14 de un puntaje óptimo de 14,65, lo que infiere que la evaluación de la máxima autoridad es buena. Es necesario tener presente que existen un varios campos donde se puede mejorar la educación por medio de una correcta gestión educativa, sin embargo no todo radica en el desenvolvimiento de las autoridades, ya que existe previamente una indisposición de parte de algunos actores de la comunidad educativa, esto se debe principalmente a la falta de inclusión de estos grupos, lo que ha hecho que las relaciones y la comunicación sea fallida. El compromiso que deben asumir todas las partes que forman la comunidad educativa debe estar basado en principios de solidaridad, ya que está en juego nada más y nada menos que el futuro de los educandos.

Es importante anotar que los logros, que se obtengan en materia educativa siempre van estar ligados intrínsecamente por las buenas relaciones que tengan los actores educativos de una comunidad, por tanto es necesario afinicar el dialogo como medida urgente, para desarrollar un marco que permita establecer una educación de calidad y calidez.

Competencias pedagógicas

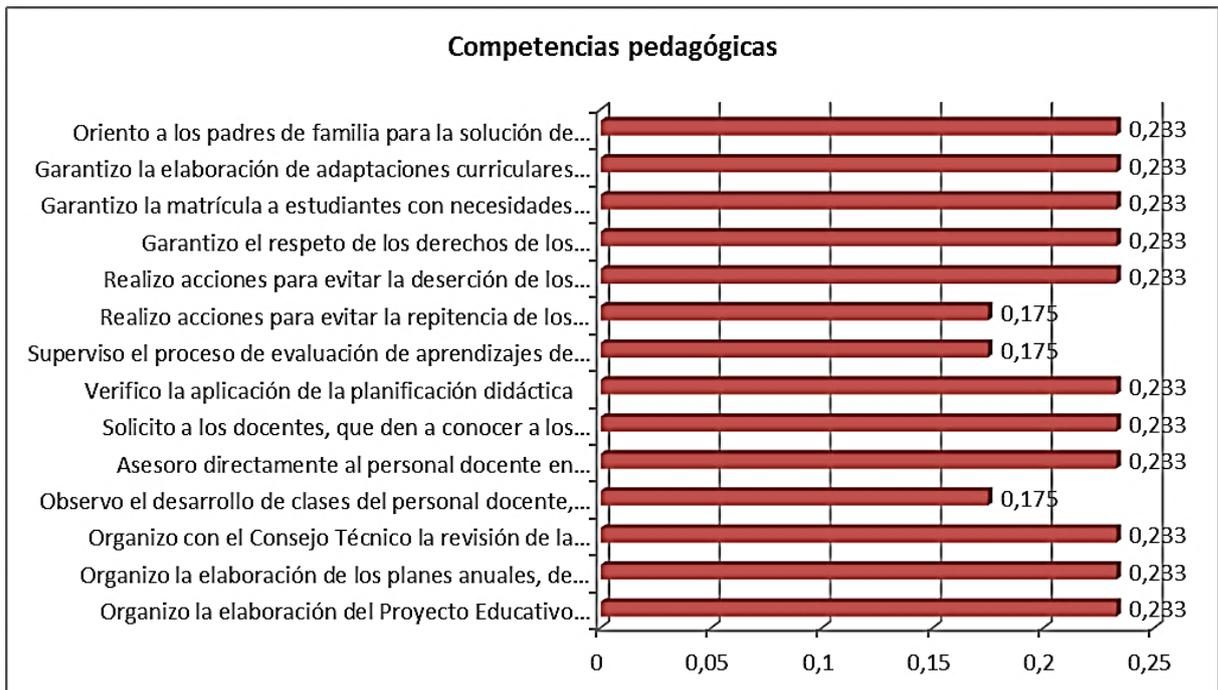
Tabla 39

Competencias Pedagógicas	Valoración					Total	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	0,233	1	0,233	0,233
2.2.Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.3.Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.4.Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre	0	0	0	0,175		1	0,175	0,175
2.5.Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.6.Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.7.Verifico la aplicación de la planificación didáctica	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.8.Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175

Competencias Pedagógicas	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
2.9.Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.10.Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.11.Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.12.Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.13.Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.14.Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3,088	3,088

Fuentes Encuesta a Directivos

Gráfico 38. Competencias pedagógicas



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Con respecto a las competencias pedagógicas (tabla 39), se logró un puntaje de 3,08 de un máximo de 3,26. Se ha señala una diferencia mínima, enfocada a que el directivo debe prestar más atención a las acciones para evitar la repitencia de los estudiantes y supervisar las evaluaciones. Los resultados denotan que el directivo no presenta mayores dificultades en su proceso de gestión, fortaleza que permite a la institución crecer en el marco de la corresponsabilidad del cumplimiento de metas y fines institucionales.

Los directivos se autoevalúan con puntajes altos, sin embargo reconocen algunas debilidades que deberán trabajarse y apuntalar de una mejor manera para conseguir un proceso de educación de calidad en la Institución.

Competencia de liderazgo en la comunidad

Tabla 40

<i>Competencias de liderazgo en la comunidad</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
3.1.Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa	0	0	0		0,233	1	0,233	0,233
3.2. Apoyo el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad	0	0	0		0,233	1	0,233	0,233
3.4.Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa	0	0	0		0,233	1	0,233	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad.	0	0	0		0,233	1	0,233	0,233
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de los actores educativos	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.7.Relaciono las acciones del plantel con la participación de la comunidad	0	0	0		0,233	1	0,233	0,233
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,09	2,09

Fuentes Encuesta a Directivos

Gráfico 39. Competencia de liderazgo en la comunidad

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la evaluación de competencias de liderazgo en la comunidad (tabla 40), obtuvo una calificación de 2,09, lo que infiere que no existen dificultades en relación a la comunicación con la comunidad. El trabajo desarrollado por el directivo conjuntamente con la comunidad educativa ha mantenido un buen trabajo en la comunidad, lo cual es positivo ya que le permite a la institución educativa interrelacionarse permanentemente con el entorno.

El liderazgo educativo es sin duda un elemento sustancial, ya que mediante este se genera la motivación, el ego y los sentimientos más profundos de querer estar en la palestra de los primeros lugares en donde se vea reflejada la educación por medio de la acción.

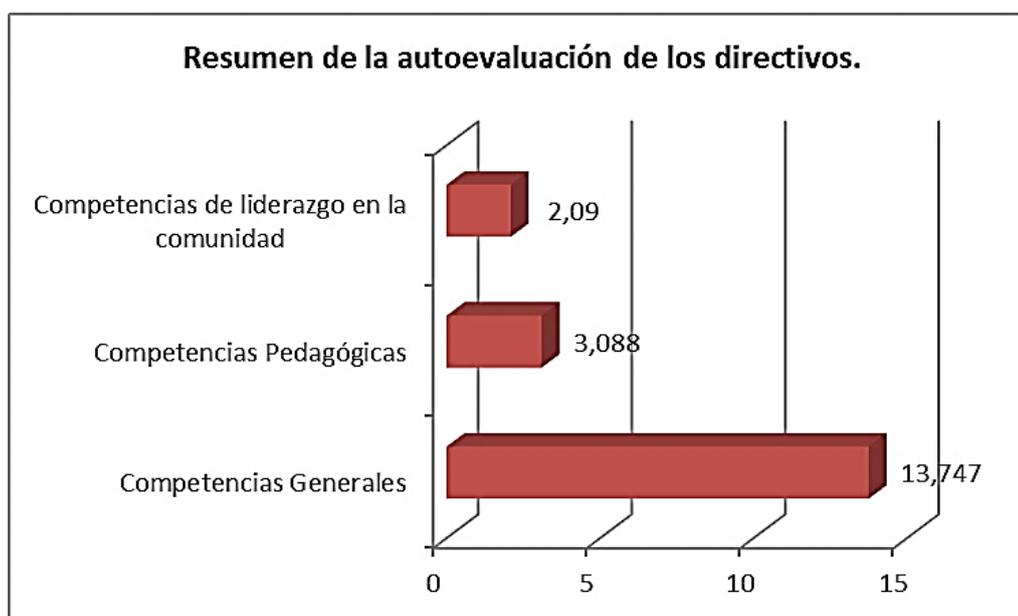
Resumen de la autoevaluación de los directivos

Tabla 15. Resumen de la autoevaluación de los directivos

CALIFICACIÓN OBTENIDA/ POR INSTRUMENTO	PUNTOS
1. Competencias Generales	13, 747
2. Competencias Pedagógicas	3,088
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	2,09
TOTAL	18,925

Fuentes Encuesta a Directivos

Gráfico 38. Calificación obtenida por instrumentos.



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En lo referente al desempeño profesional directivo, se establece una evaluación favorable para las tres dimensiones, sobresaliendo con la máxima puntuación la de competencias de liderazgo en la comunidad, lo cual deja de ver que las autoridades mantienen un desempeño aceptable en la institución educativa.

Evaluación a los directivos por los miembros del consejo directivo

Competencias gerenciales

Tabla 42

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad	0	0	0	0,177	0	4	0,177	0,044
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.4. Hace un seguimiento continuo al trabajo del personal de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normativas legales vigentes	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicio, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios y bienes institucionales	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos vigentes	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.11. Determina detalles del trabajo que delega	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.12. Realiza seguimiento de las actividades que delega	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.13. Transforma los conflictos en una	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad								
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal docente, para mejorar la gestión de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.15. Propicia el trabajo en equipo para mejorar el funcionamiento de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.17. Planifica el tiempo de trabajo y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.18. Incentiva la personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales o comunitarias	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.27. Organiza con el Comité técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos vigentes	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.32. Aplica el Código de la Niñez y de la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.33. Propicia el cumplimiento del reglamento interno de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año escolar	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.37. Organiza la planificación institucional	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
con la participación del personal docente, administrativo y de servicio								
1.38. Toma en cuenta a los Padres de Familia con la planificación de las labores de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.40. Establece objetivos de trabajo que puedan evaluarse objetivamente	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.43. Da a conocer a la asamblea General de profesores el informe anual de labores	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.44. Promueve la investigación pedagógica	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.48. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias para el correcto funcionamiento de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondiente	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.50. Aplica normas legales presupuestarias	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contable y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.56 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos externos de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.57. Coordina con el presidente del Comité Central de Padres de familia y con él o la tesorera, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.58. Coordina con el Tesorero/a la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.59. Orienta a los padres	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
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	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.62. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
TOTAL	----	----	---	---	---	---	60,18	12,036

Fuentes: Encuesta a Consejo Directivo

En la tabla 42 se muestra la evaluación de las competencias gerenciales por el Consejo directivo, obteniendo una calificación de 12,036/14,59 puntos potenciales lo que denota una pequeña diferencia enmarcada en que el directivo no realiza contrataciones del personal docente o de servicio previo conocimiento del Consejo Técnico, y debe priorizar la participación de del personal docente, administrativo y de servicio en la planificación institucional.

La autoridad de la institución debe desarrollar un proceso de superación de las debilidades detectadas, lo cual le permitirá mejorar su desempeño profesional administrativo y de esta manera superar las debilidades encontradas en su institución.

Competencias pedagógicas

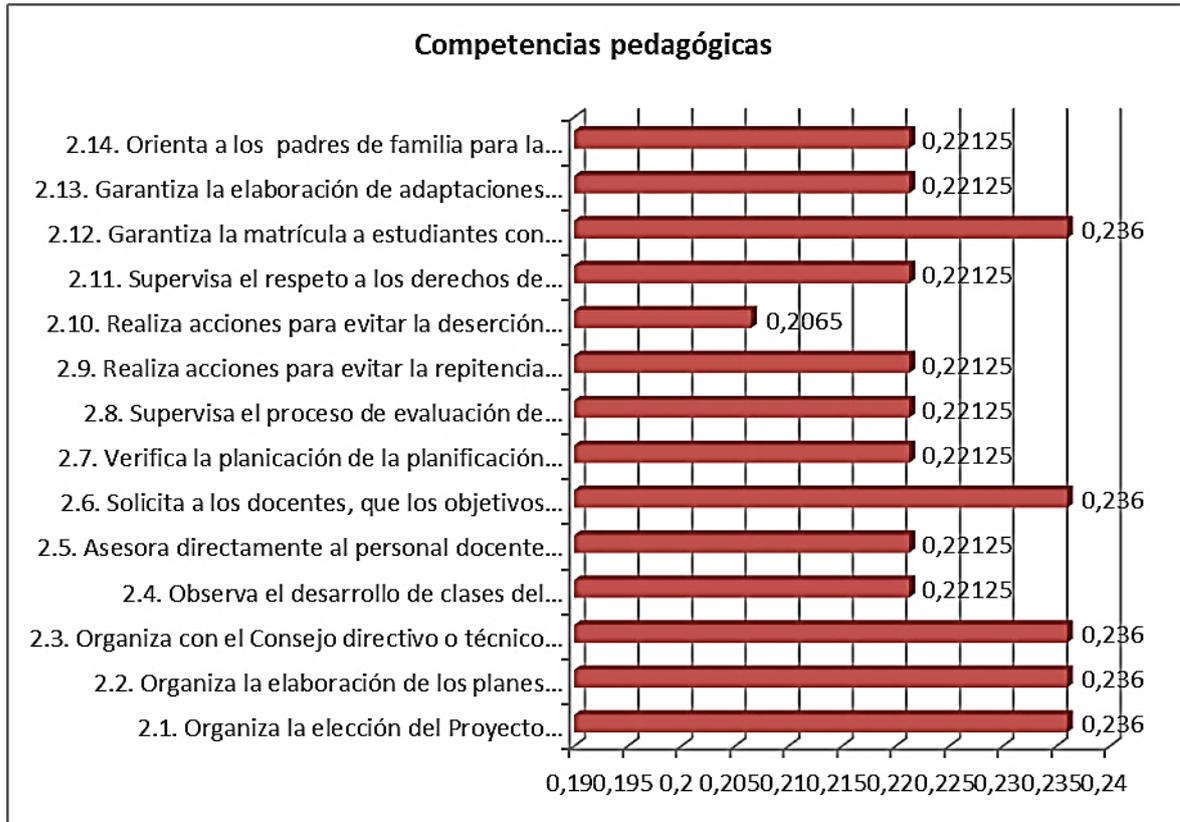
Tabla 43

Competencias pedagógicas	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elección del Proyecto educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representante de los estudiantes	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo directivo o Técnico y la participación del personal docente	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
2.3. Organiza con el Consejo directivo o técnico la planificación didáctica	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,2212
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodología de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,2212
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,2212
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,2212
2.9. Realiza acciones para	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,2212

Competencias pedagógicas	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
evitar la repitencia de los estudiantes								
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes	0	0	0	0,354	0,472	4	0,826	0,2065
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,2212
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,2212
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,2212
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,626	3,16

Fuentes: Encuesta a Consejo Directivo

Gráfico 40. Competencias pedagógicas



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 43 se muestran los resultados de evaluar la dimensión competencias pedagógicas en el rector por parte de Consejo Directivo, obteniendo un puntaje de 3,16/3,29 puntos óptimos. La mínima diferencia está sujeta a que no realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes, la necesidad de verificar de la planificación diaria, supervisar más el proceso de evaluación y realizar acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.

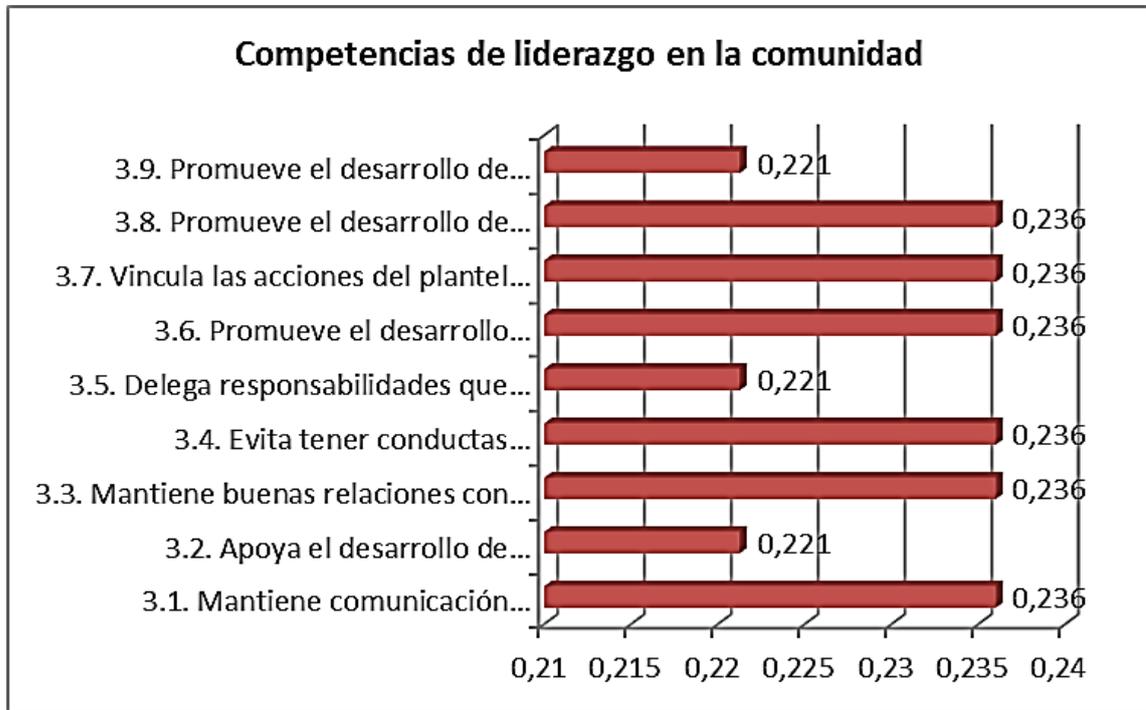
Las autoridades educativas del Colegio Nacional Técnico Pedernales, trabajan apegadas a la ley, los actores educativos saben bien cuáles son sus roles protagónicos ante las normativas legales vigentes.

Competencias de liderazgo en la comunicación

Tabla 44

Competencias de liderazgo en la comunidad	Valoración					Total Docentes	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
3.1.Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, estudiantes, padres de familia, autoridades y comunidad	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
3.5.Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
3.6.Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
3.8.Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
3.9.Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,319	2,080

Fuentes: Encuesta a Consejo Directivo

Gráfico 41. Competencia de liderazgo en la comunidad

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

La tabla 44 muestra los resultados de las competencias de liderazgo en la comunidad, evaluados por el Consejo directivo obtuvo un puntaje de 2,080/2,12 máximo. Las dificultades se presentan en que se debe apoyar más el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, delegar responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa y promover el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas, aspectos que impiden alcanzar un completo liderazgo e impide una relación más profunda con el entorno interno y externo.

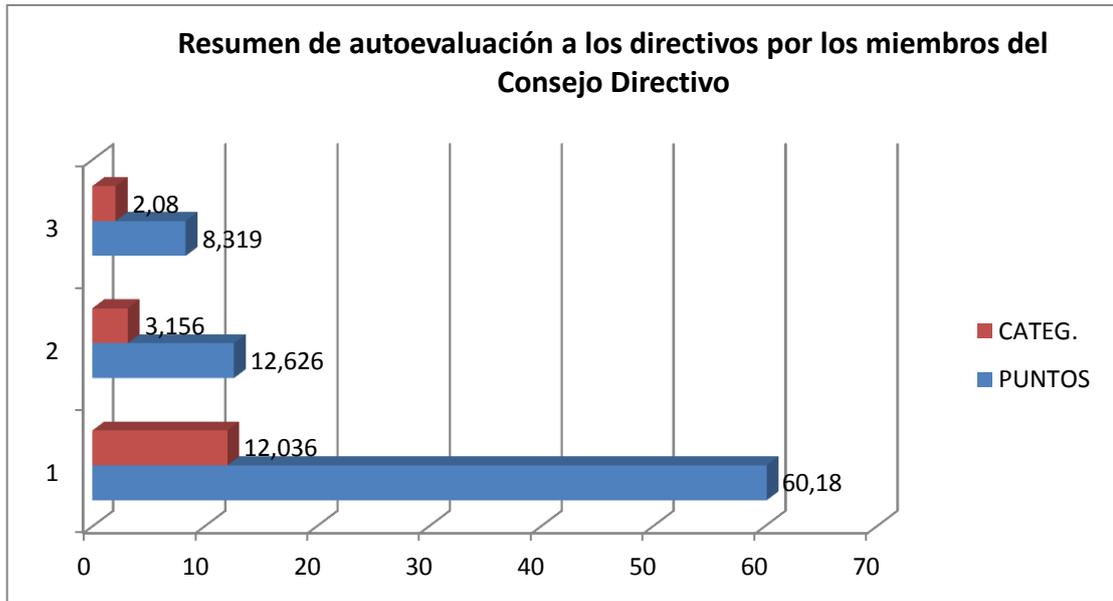
La comunicación en muchos de los casos se ve cortada por la falta de entendimiento de los objetivos que se pretenden alcanzar con la elaboración de programas que van en beneficio de la comunidad, a todo esto se debe interpretar el sentir de las autoridades y tratar de apoyar su gestión.

Tabla 16. Resumen de la evaluación a los directivos por los miembros del Consejo Directivo

CALIFICACIÓN OBTENIDA/ POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATG.
1. Competencias gerenciales	60,18	12,04
2. Sociabilidad pedagógica	12,626	3,16
3. Competencia de liderazgo en la comunidad	8,319	2,08
TOTAL	81,125	17,28

Fuentes: Encuesta a Consejo Directivo

Gráfico 42. Evaluación a los directivos por los miembros del consejo directivo



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Con respecto a la autoevaluación del rector por parte del Consejo Directivo, se puede señalar que las competencias gerenciales son las que menor valoración promedio han obtenido con 12,04/14,59, las otras dimensiones se acercan mucho más a las puntuaciones óptimas establecidas. Es importante que se establezcan acciones de trabajo para solucionar las falencias detectadas.

Evaluación a los directivos por parte del consejo estudiantil

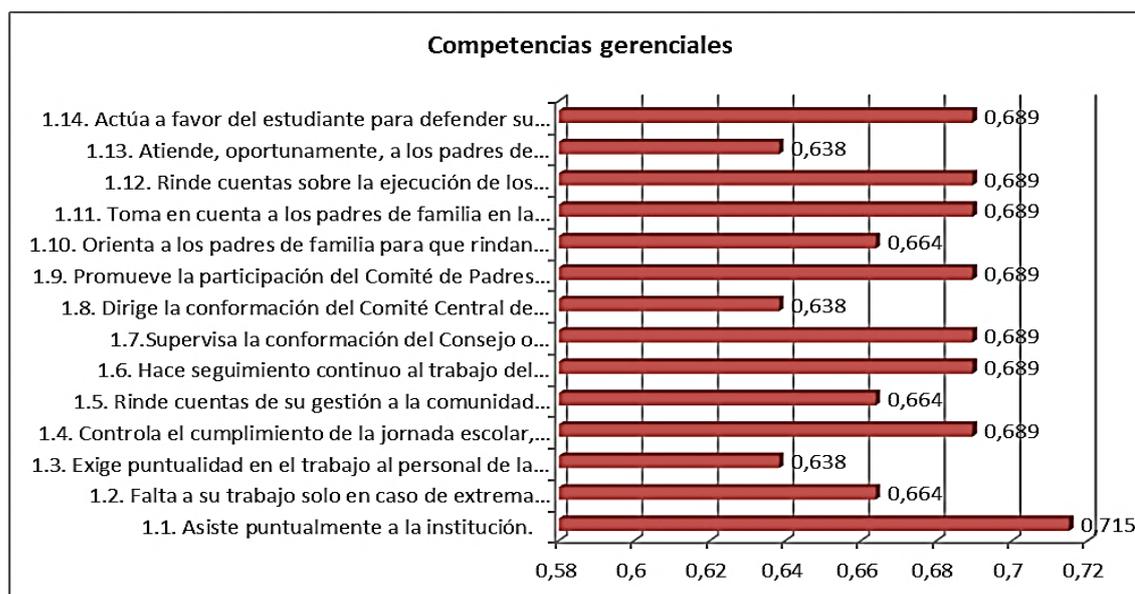
Competencias Gerenciales

Tabla 46

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,058	3,575	7	4,647	0,664
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	2,86	7	4,468	0,638
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,058	4,29	7	4,826	0,689
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,058	3,575	7	4,647	0,664
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,058	4,29	7	4,826	0,689
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	4,29	7	4,826	0,689
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,357	1,072	3,575	7	4,468	0,638
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	1,608	4,29	7	4,826	0,689
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,536	3,575	7	4,647	0,664
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	1,072	4,29	7	4,826	0,689

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,536	4,29	7	4,826	0,689
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,357	0,536	3,575	7	4,468	0,638
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,536	4,29	7	4,826	0,689
TOTAL	---	---	---	---	---	---	66,132	9,447

Fuente: Encuesta a Consejo Estudiantil

Gráfico 43. Competencias gerenciales

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 46 se exponen los resultados de la evaluación de las competencias gerenciales del director por parte del Consejo estudiantil, las que obtienen 9,44/10 puntos óptimo. La evaluación constata falencias en la atención oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos y en la dirección y conformación del Comité Central de Padres de Familia.

Es importante que los directivos consideren que la comunidad es un eje fundamental donde giran todas las actividades de índole educativa ya sean estas culturales, sociales, deportivas o educativas, el régimen de inclusión es un método para centrar la atención de todos los actores educativos.

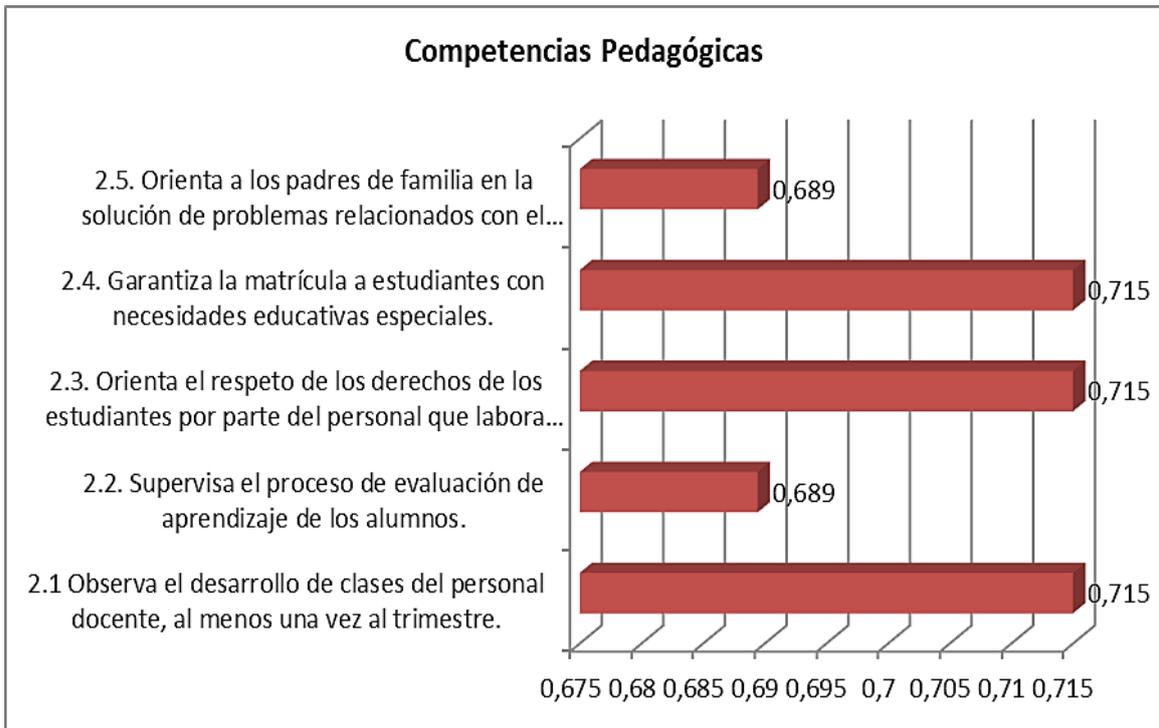
Competencias pedagógicas.

Tabla 47

Competencias Pedagógicas	Valoración					Valoración total	Valoración promedio	Valoración total
	1	2	3	4	5			
2.1 Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	0,536	4,29	7	4,826	0,689
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,536	4,29	7	4,826	0,689
TOTAL	---	---	---	---	---	---	24,667	3,524

Fuente: Encuesta a Consejo Estudiantil

Gráfico 44. Competencias pedagógicas



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Para la mayoría de los miembros del Consejo estudiantil, los directivos están laborando de manera eficiente, y se demuestra que están ligados a las diferentes actividades pedagógicas que requiere las nuevas políticas educativas, las respuestas arrojaron el promedio de 3,52/3,57 puntos.

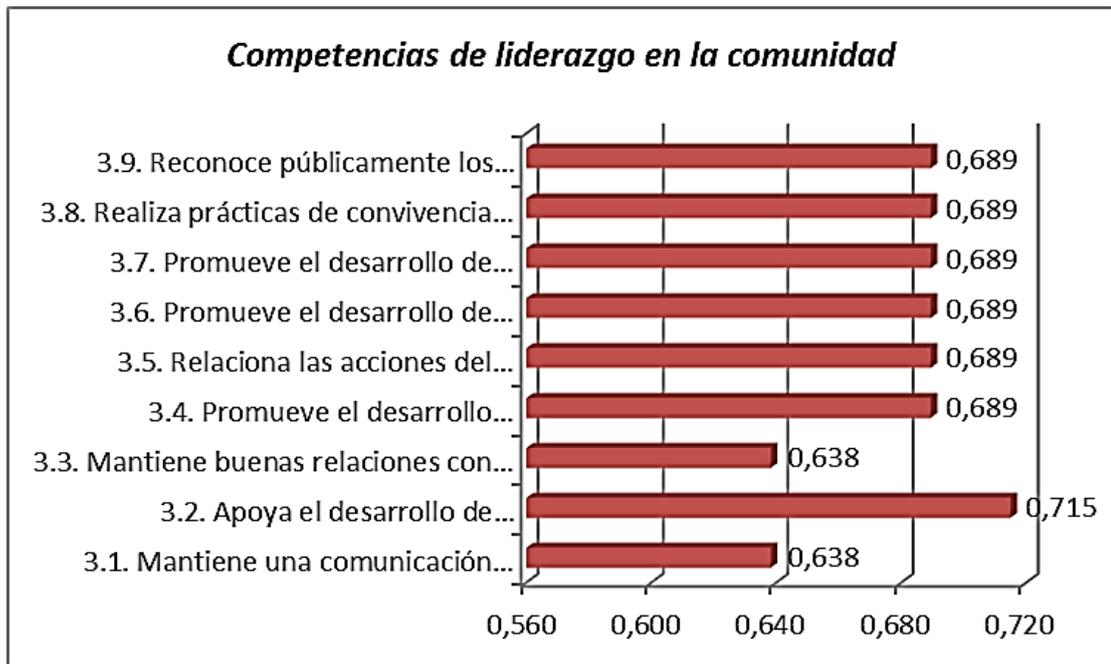
Competencias de liderazgo en la comunidad

Tabla 48

Competencias de liderazgo en la comunidad	Valoración					Valoración total	Valoración promedio	Valoración total
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,357	0,536	3,575	7	4,468	0,638
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,357	0,536	3,575	7	4,468	0,638
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,536	4,29	7	4,826	0,689
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0,536	4,29	7	4,826	0,689
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.			0	0,536	4,29	7	4,826	0,689
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.			0	0,536	4,29	7	4,826	0,689
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.			0	0,536	4,29	7	4,826	0,689
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	0,536	4,29	7	4,826	0,689
TOTAL	---	---	---	---	---	---	42,897	6,128

Fuente: Encuesta a Consejo Estudiantil

Gráfico 45. Competencias de liderazgo en la comunidad



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la dimensión de liderazgo con la comunidad, se obtuvo un puntaje de 6,12 de 6,43 como promedio óptimo a alcanzarse, la mínima diferencia se corresponde con la necesidad de mejorar la comunicación permanente con la comunidad educativa y las buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.

Los resultados permiten a los actores y a la autoridad evaluada poseer un criterio respecto a lo que se debe hacer para poder superar las dificultades detectadas desde la óptica estudiantil.

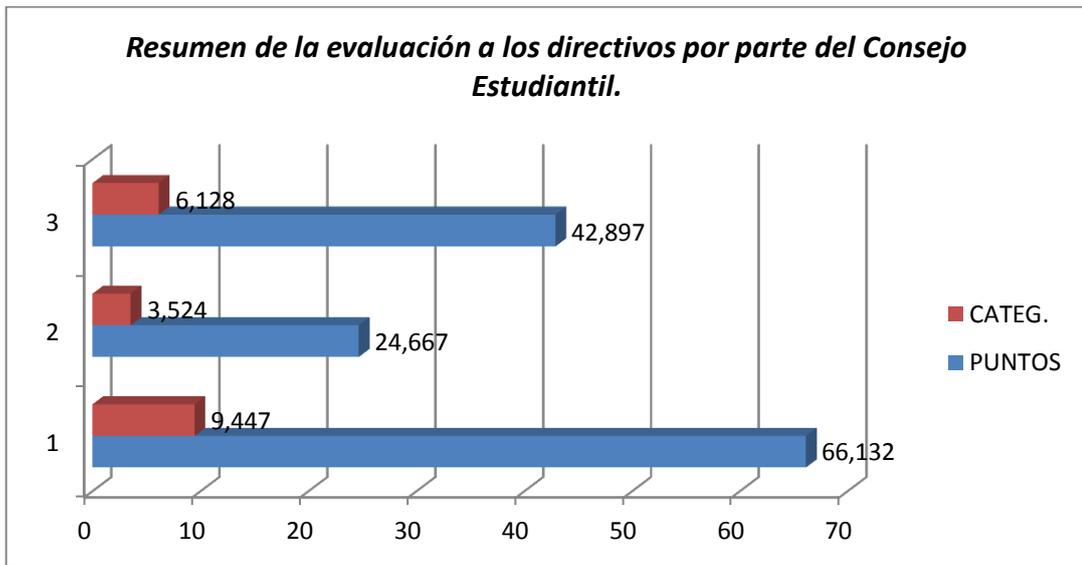
**Resumen de la evaluación a los directivos por parte del consejo
estudiantil**

Tabla 17. Resumen de la evaluación a los directivos por parte del Consejo Estudiantil.

DIMENSIONES	PUNTAJE
Competencias gerenciales	9,447
Competencias pedagógicas	3,524
Competencias de liderazgo en la comunidad	6,128
TOTAL	19,099

Fuente: Encuesta a Consejo Estudiantil

Gráfico 46. Evaluación a los directivos por parte del consejo estudiantil



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Los integrantes del Consejo estudiantil, señalan que el rol de los directivos es buena, y se requiere que la institución educativa brille en todos los aspectos del que hacer educativo.

Evaluación a los directivos por parte del comité central de padres de familia

Competencias gerenciales

Tabla 50

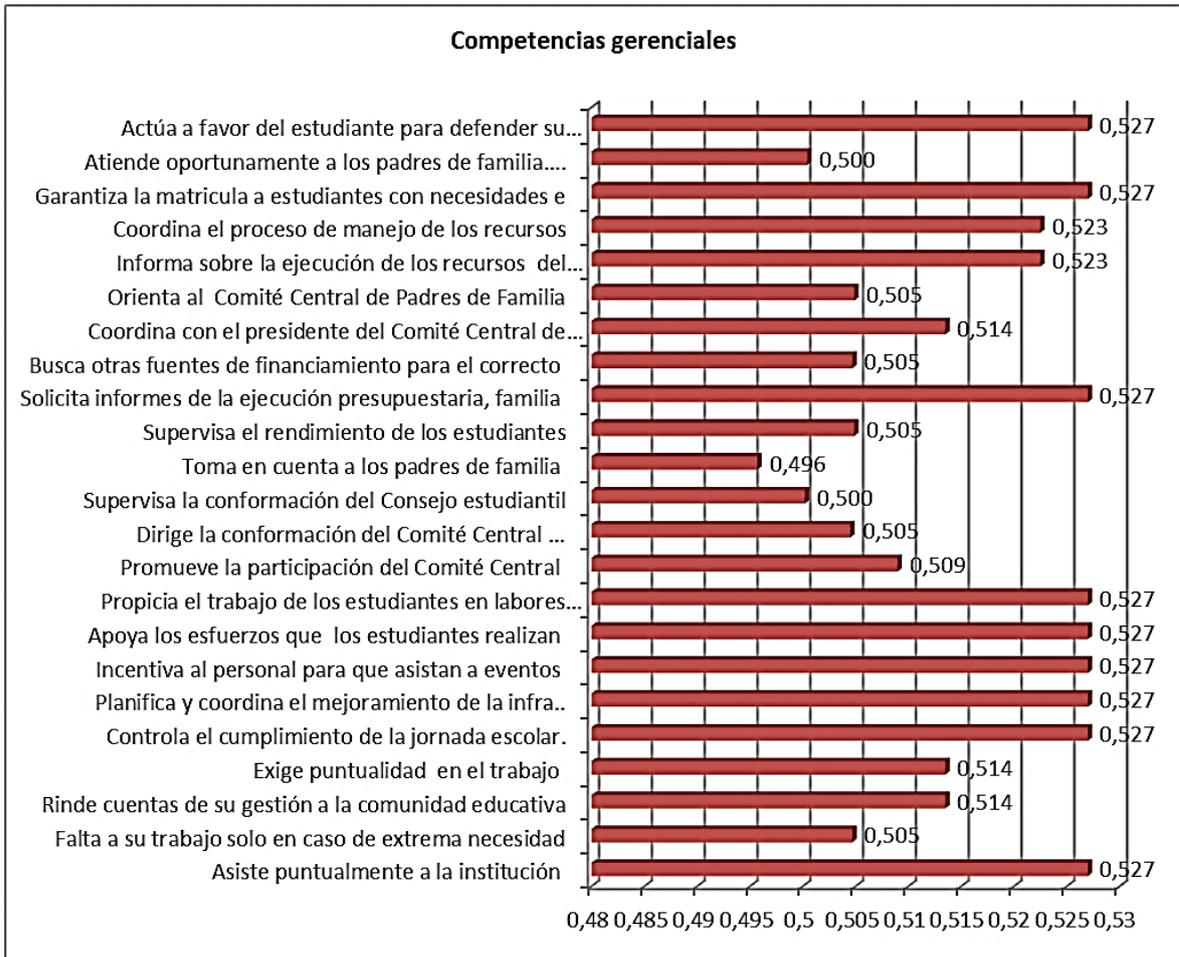
<i>Competencias gerenciales</i>	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.1.Asiste puntualmente a la institución	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
1.2.Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad	0	0	0,263	1,176	13,702	30	15,141	0,505
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa	0	0	0	1,176	14,229	30	15,405	0,514
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución	0	0	0	1,176	14,229	30	15,405	0,514
1.5.Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
1.6.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
1.7.Incentiva al personal para que asistan a eventos de mejoramiento profesional	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
1.8.Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
1.9.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
1.10.Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento	0	0	0	1,568	13,702	30	15,27	0,509
1.11.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de familia en las	0	0	0	1,96	13,175	30	15,135	0,505

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
actividades del establecimiento								
1.12. Supervisa la conformación del consejo estudiantil	0	0	0,263	1,568	13,175	30	15,006	0,500
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución	0	0	0,263	1,96	12,648	30	14,871	0,496
1.14. Supervisa el rendimiento de los estudiantes	0	0	0,526	0,392	14,229	30	15,147	0,505
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de padres de familia	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución	0	0	0,263	1,176	13,702	30	15,141	0,505
1.17. Coordina con el presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución	0	0	0	1,176	14,229	30	15,405	0,514
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución	0	0	0,526	0,392	14,229	30	15,147	0,505
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución	0	0	0	0,392	15,283	30	15,675	0,5225
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento	0	0	0	0,392	15,283	30	15,675	0,5225
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
especiales								
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,784	14,229	30	15,013	0,500
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	355,726	11,858

Fuente: Encuesta a Comité Central de Padres de Familia

Gráfico 47. Competencias gerenciales



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 50 se muestran los resultados sobre aspectos importantes de la actuación de los directivos, pero esta vez desde la óptica de los padres de familia, obteniendo una calificación 11,85/12,10 puntos máximos.

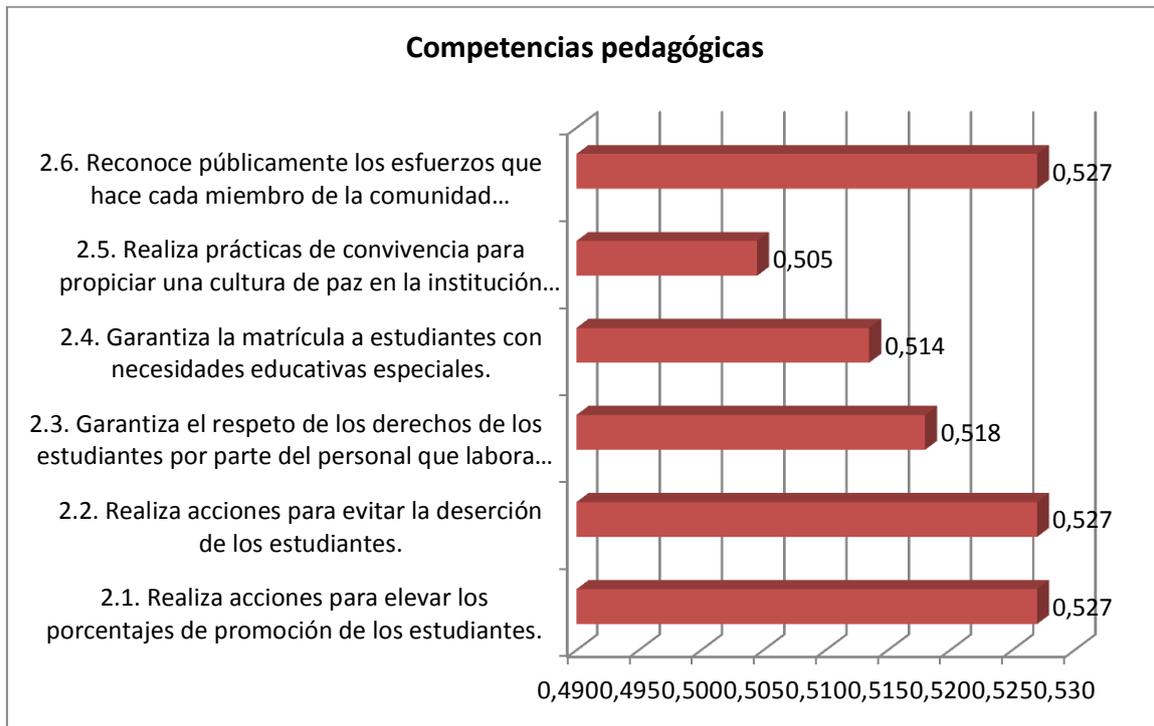
En este resultado los padres desconocen algunos aspectos, posiblemente porque algunos temas no son de interés de los padres de familia o simplemente porque estos temas no se han socializado adecuadamente.

Competencias pedagógicas

Tabla 51

Competencias pedagógicas	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,784	14,756	30	15,54	0,518
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,176	14,229	30	15,405	0,5135
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	1,96	13,175	30	15,135	0,5045
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	93,51	3,117

Fuente: Encuesta a Comité Central de Padres de Familia

Gráfico 48. Competencias pedagógicas

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 51 se muestran los resultados de la evaluación a los directivos sobre las competencias pedagógicas con resultados de 3,11/3,16 puntos posibles. Las deficiencias se señalan porque deben garantizar mucho más el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales y realizar prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.

Las autoridades conocen las funciones para las cuales han sido designados, se pone de manifiesta la necesidad de aumentar el liderazgo, para que los demás miembros que conforman la comunidad educativa sepan interpretar hacia donde quieren conducir los directivos los destinos de la institución.

Competencias de liderazgo en la comunidad

Tabla 52

Competencias de liderazgo en la comunidad	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
3.1.Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
3.2. Apoya el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, estudiantes, padres de familia y comunidad	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
3.5.Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa	0	0	0	1,568	13,702	30	15,27	0,509
3.6.Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos	0	0	0	1,176	14,229	30	15,405	0,5135
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
3.8.Promueve el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
3.10.Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas	0	0	0	0	15,81	30	15,81	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	139,8	4,66

Fuente: Encuesta a Comité Central de Padres de Familia

Gráfico 49. Competencia de liderazgo en la comunidad

Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

La tabla 52 muestra los resultados de la dimensión de liderazgo en la comunidad, con resultados de 4,66/4,74 de un puntaje óptimo. Esta mínima diferencia está determinada por la labor del directivo en la comunidad, aunque es necesario promover más el trabajo con todos los actores, así como delegar responsabilidades.

Es importante que los directivos consideren las capacidades que posee los padres de familia, que se socialice los temas y que se tome en cuenta sus opiniones que se concreten las ideas y se fomente las actividades de índole educativa ya sean estas culturales, sociales, deportivas o educativas, el régimen de inclusión es un método para centrar la atención de todos los actores educativos.

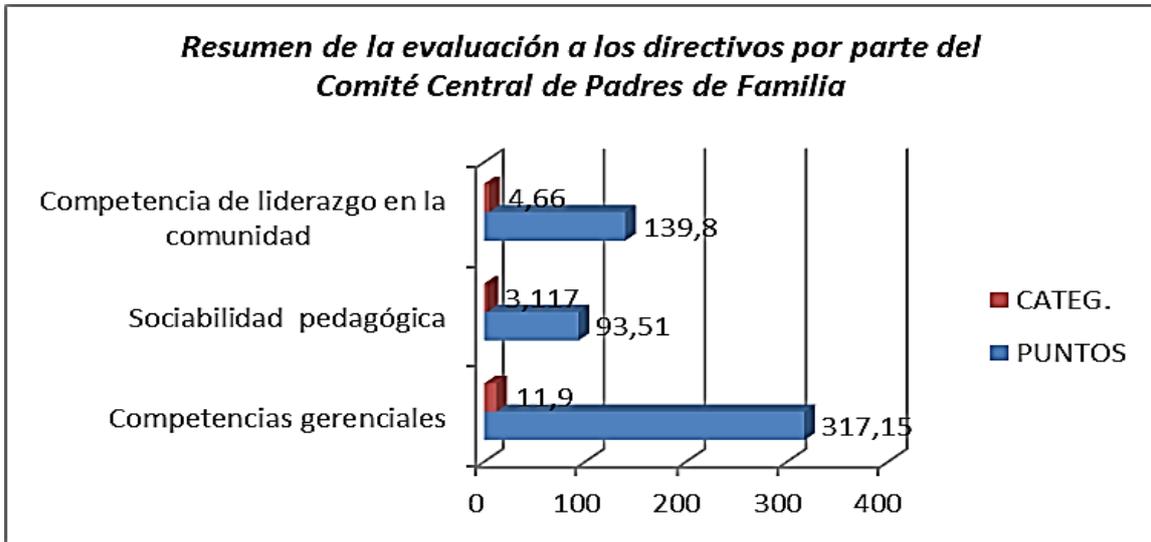
**Resumen de la evaluación a los directivos por el comité central de
padres de familia**

Tabla 18. Resumen de la evaluación a los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia.

CALIFICACIÓN OBTENIDA/ POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATG.
1. Competencias gerenciales	317,15	11,90
2. Sociabilidad pedagógica	93,51	3,117
3. Competencia de liderazgo en la comunidad	139,8	4,66
TOTAL	550,46	19,67

Fuente: Encuesta a Comité Central de Padres de Familia

Gráfico 50. Evaluación a los directivos por el comité central de padres de familia



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Los resultados de la evaluación del rector por parte del comité central de padres de familia (tabla 53), las competencias gerenciales fueron las que lograron un menor puntaje en relación a los óptimos ofrecidos en los instrumentos de investigación. Estos aspectos se deben considerar para lograr un cambio de actitud y estabilidad en la institución.

Evaluación a los directivos por parte de la supervisora escolar

Competencias gerenciales

Tabla 54

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa	0	0,175	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución	0	0,058	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,116	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
respectivos.								
1.11. Determina detalles del trabajo que delega	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional	0	0,116	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos	0	0,058	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,112	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional	0	0,058	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución	0	0,112	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias	0	0,058	0	0	0,223	1	0,223	0,223

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial	0	0,058	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias	0	0,116	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,116	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo	0	0,058	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos	0	0,112	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.29. Organiza el Comité Central de	0	0,175	0	0	0,223	1	0,223	0,223

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
Padres de Familia								
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil	0	0,112	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.35. Lidera el Consejo Técnico	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
objetivamente								
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.44. Promueve la investigación pedagógica	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	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	0,167	0	1	0,167	0,167
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

Competencias gerenciales	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
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 Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento	0	0	0	0	0,223	1	0,223	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	0,223	1	0,223	0,223
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.65. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,148	12,14

Fuente: Encuesta evaluación de los directivos por parte de la supervisora escolar

La tabla 54 muestra los resultados sobre la evaluación del supervisor en relación a las competencias gerenciales, con un puntaje de 12,14 de 14,45 posibles. Los resultados enmarcan que el rector debe realizar un mayor seguimiento al trabajo que ejecuta el personal docente, tomar en cuenta a los padres de familia, jerarquizar los objetivos a alcanzar, establecer y definir las actividades en base a los objetivos propuestos, aspectos que deben ser jerarquizados en su práctica diaria.

Los directivos deben crear un ambiente exigente pero sin caer en extremos que afecten el desarrollo armónico de las actividades, creando sensibilización al respecto.

Competencias pedagógicas

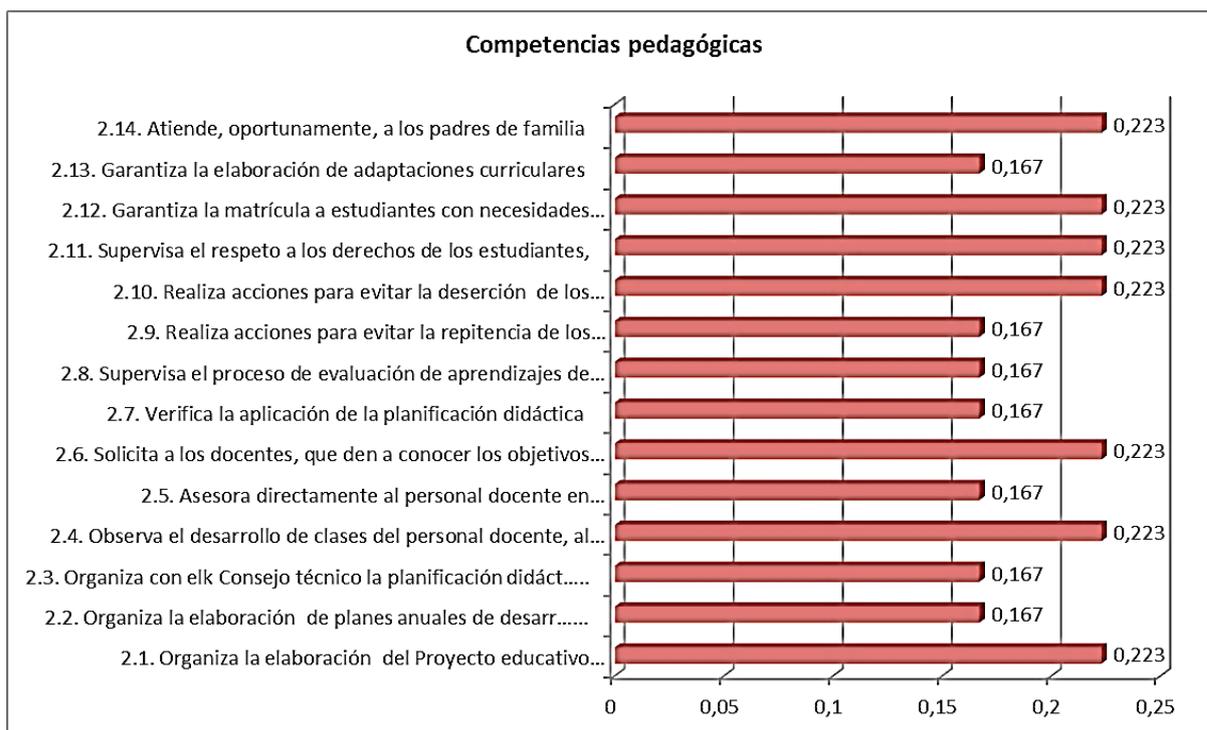
Tabla 55

<i>Competencias pedagógicas</i>	Valoración					Total	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 representante de los estudiantes	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.2.Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo directivo o Técnico y la participación del personal docente	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.3.Oragniza con el Consejo directivo o técnico la planificación didáctica	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.4.Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.5.Asesora directamente al personal docente en metodología de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes al inicio del año lectivo	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.7.Verifica la aplicación de la planificación didáctica	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

Competencias pedagógicas	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
estudiantes								
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,73	2,73

Fuente: Encuesta evaluación de los directivos por parte de la supervisora escolar

Gráfico 51. Competencias pedagógicas



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 55 se expone los resultados de la evaluación a las competencias pedagógicas del rector con resultados de 2,73/3,11 porcentaje posible. Esta diferencia se debe a que no siempre verifica la aplicación de la planificación diaria, supervisa el proceso de evaluación y realiza acciones para evitar la repitencia. Estos aspectos coinciden con otras evaluaciones por lo que es necesario resolverlos para lograr la calidad que se espera en la institución

Las autoridades conocen las funciones para las cuales han sido designados, y el trabajo debe estar enmarcado en resolver las deficiencias señaladas y elevar el nivel de educación que ofrece la institución.

Competencias de liderazgo en la comunidad

Tabla 56

Competencias de liderazgo en la comunidad	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
3.1.Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.2. Apoya el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.3.Mantiene buenas relaciones con los profesores, estudiantes, padres de familia y comunidad	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.5.Delega responsabilidades que rijas las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.6.Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.8. Promueve el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio culturales y educativas	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	1	0,167	0,167

Competencias de liderazgo en la comunidad	Valoración					Total	Valoración total	Valoración promedio
	1	2	3	4	5			
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,285	2,285

Fuente: Encuesta evaluación de los directivos por parte de la supervisora escolar

Gráfico 52. Competencias de liderazgo en la comunidad.



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

En la tabla 56 se exponen los resultados de indagar como la supervisora enfoca a los directivos en relación a las competencias de liderazgo, obteniendo 2,28/2,44 posibles. La mínima diferencia se enmarca en que debe promoverse el desarrollo de actividades socios culturales y educativos, realizar las prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz y reconocer públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.

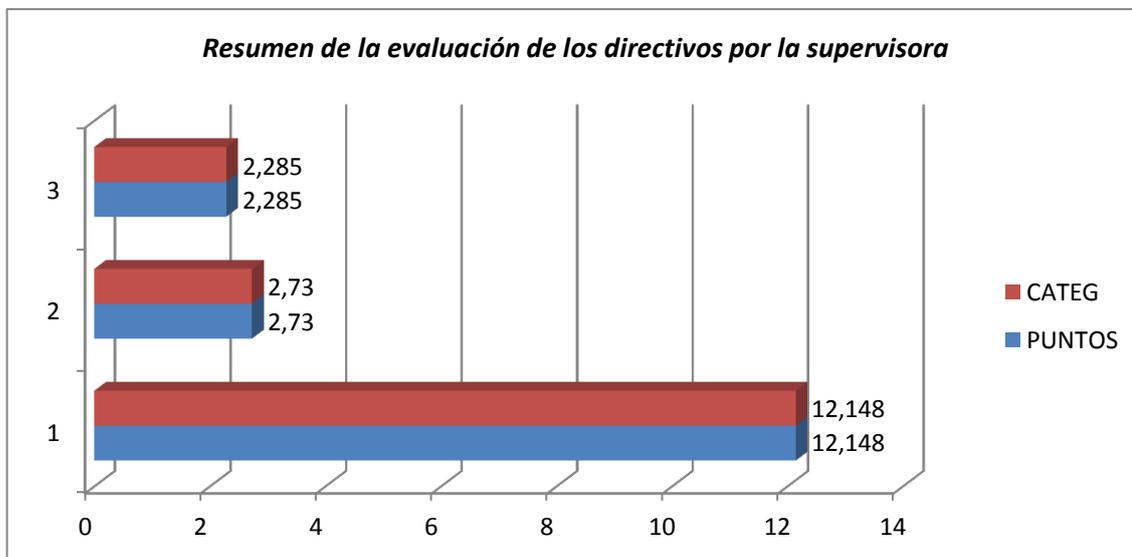
Resumen de la evaluación a los directivos por la supervisora

Tabla 19. Resumen de la evaluación a los directivos por parte de la supervisora.

CALIFICACIÓN OBTENIDA/ POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATG.
Competencias gerenciales	12,148	12,148
Competencias pedagógicas	2,73	2,73
Competencia de liderazgo en la comunidad	2,285	2,285
TOTAL	17,163	17,163

Fuente: Encuesta evaluación de los directivos por parte de la supervisora escolar

Gráfico 53. Resumen de la evaluación de los directivos por la supervisora



Elaborado: Filerma Emperatriz Párraga Zambrano

Con respecto a la dimensión de liderazgo en la comunidad el valor obtenido es de 2,28 puntos de 2,44 posibles a obtener, esto en razón de que se debe promover aún más el desarrollo de actividades socioculturales y educativas, prácticas de convivencia y reconocer públicamente los esfuerzos de cada miembro.

Tabla 20. Cuadro de calificación obtenidos por instrumentos

DIMENSIONES	PUNTOS	CATEGORÍA	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo)	18,925		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo	17,28		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	19,09		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres	19,67		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	17,163		
Total	92,12	A	Excelente

La calificación del desempeño profesional directivo sobre el puntaje de cien puntos es de 92,13%; una vez procesada y analizada la información con los instrumentos de evaluación, alcanzando un nivel de excelente.

Tabla 21. Calificación del desempeño profesional de la institución.

Calificación por instrumentos	Puntos	Categoría	Equivalente
Desempeño profesional de los docentes	86,97	A	Excelente
Desempeño profesional de los dirigentes	92,12	A	Excelente
Desempeño profesional de la institución	89,54	A	Excelente

Análisis, interpretación y discusión de los resultados

Evaluación del desempeño profesional del docente

Para establecer una tendencia, que gira en torno a los aspectos de **sociabilidad pedagógica**, en la cual se toman en cuenta una serie de aspectos que persigue, descubrir el nivel de socio formativo. Se preguntó a los docentes del Colegio Nacional Técnico Pedernales, sobre trato, la disciplina, la conducta no discriminatoria y sobre la ausencia de los estudiantes y se obtuvo como resultados que la mayoría de docentes atiende estas necesidades, tomando en cuenta la normativa legal vigente, y estimulando el proceso de crecimiento tanto físico como mental de los jóvenes y adolescentes que se forman en esta institución educativa.

Por otro lado se toma en cuenta estos factores como normas conductuales que persigue como objetivo primario el ministerio de educación el cual requiere fomentar la calidad y la calidez como modelo de un educación innovadora.

Para que exista una buena calidad de la educación es necesario evaluar al docente en el ámbito pedagógico; y para que los estudiantes reciban una mejor educación se debe hacer un seguimiento y control de asistencia comprometiendo a los padres de familia y por ende a los docentes tutores y directivos y de esta manera fortalecer la calidad educativa, no sin antes hacer hincapié en los derechos y deberes de los educandos, y de esta forma lograr una equidad en el proceso educativo y un excelente desarrollo de la sociedad.

En **relación al aprendizaje**, donde los docentes consultados, responden sobre las necesidades, los objetivos de la programación, los contenidos, la comunicación, la tecnología y las habilidades que deben de desarrollar los estudiantes dentro del contexto educativo, la mayoría de los consultados responde a una rúbrica donde se establecen cinco valores que determinan el grado de compromiso, que posee cada docente respecto a la aplicación de temas puntuales y la motivación con la que se validan las competencias que exigen la nueva sociedad en el campo educativo. Una vez establecido los resultados, puede observar que el promedio, con el que se valida las habilidades pedagógicas y didácticas son

verdaderamente altos, lo que se traduce por una buena aplicación de técnicas dentro del aula

Los resultados que se muestran pueden ser o no verdaderos, puesto que la mayoría de estudiantes en la institución no son buenos observadores, y muchos de estos no han desarrollado prácticas como las de reflexionar, sintetizar o analizar. De igual manera es necesario mejorar la actualización de la bibliografía.

En la consulta a los docentes **sobre la asignatura que dictan**, la aceptación de la materia entre los estudiantes, la relación entre docentes y estudiantes, sobre la capacidad de tomar iniciativas que favorezcan el mejoramiento de la calidad educativa, sobre la aceptación del docente en el grupo, por la apariencia personal e incluso por la seguridad profesional que se muestra ante un grupo de estudiantes.

Los resultados develan, que la mayoría de docentes están comprometidos con la eficiencia en la trasmisión de conocimientos; sin embargo, es posible que al no tener direccionalidad no se puedan observar falencias, y que estas a su vez no puedan ser superadas, simplemente por están ajenas al conocimiento del docente

Al analizar la **atención a estudiantes con necesidades educativas especiales**, relacionadas con las tareas mejoren el desarrollo de habilidades en estudiantes que presentan problemas, adaptaciones curriculares, tareas diferenciadas, recomiendan el trabajo con un personal especializado, la comunicación permanente con los padres de familia o representantes, a lo que la mayoría de docentes consultados, expresaron mediante su respuestas que esto se cumple a medias debido a la falta de compromisos de los representantes, ya que aunque se trate de mejorar en el aula el trabajo de la educación debe englobar a la familia como base del aprendizaje. Sin este compromiso se pueden existir variantes significativos en los nuevos modelos pedagógicos que se utilicen dentro de la institución, y los cambios serán mínimos y poco evidenciables.

Sobre la **aplicación de los reglamentos y normativas educativos vigentes**, sobre el plan anual, la contextualización del proyecto educativo, la entrega oportuna de notas, la planificación en función al horario pre-establecido, la

planificación dentro del currículo nacional, y finalmente sobre la puntualidad y faltas. Los docentes consultados tal vez desconocen a fondo la normativa vigente, debido a los cambios profundos realizados por el ministerio de educación, es muy posible que aunque existe un marco legal contractual en esta materia, no hayan sido plenamente difundidos, y aunque el docente tiene que investigar, no todos cuentan con las herramientas y la capacitación para desenvolverse en este aspecto netamente programático.

Se entiende por desempeño del profesor lo que este realiza en el trabajo y está relacionado con la preparación para la enseñanza, el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad a partir de la propia superación.

Los modelos educativos a nivel nacional, han cambiado en base a una reforma legal que incluye el reglamento del LOEI, la constitución aprobada hace poco en Montecristi, los reglamentos internos que rigen la institución, el famoso código de convivencia y a esto se le puede añadir las normativas que rigen el Código de la niñez y la adolescencia, en este gran campo de leyes, los maestros docentes, deben instruirse y convertirse en mini legisladores que optimicen y sepan sacarle provecho al nuevo marco legal que rige en la nación.

En **relación a la participación activa de los docentes dentro de la comunidad**, donde se debe atraer principalmente al padre de familia, la participación en actividades extracurriculares, el compartir métodos y modelos alternativos que vallan encaminados a mejorar la trasmisión del conocimiento, a lograr objetivos comunes planteados en el PEI, el compromiso de participar con el desarrollo integral con la comunidad, y apoyar las decisiones que se tomen en el seno del consejo sea este el Técnico o el Directivo, a lo que los consultados responden de manera diferente ya que la óptica con la que ven cada punto, está relacionada con su simpatía o apatía de un aspecto determinado, pero hay que subrayar con toda claridad de que el maestro de hoy necesita de más compromisos y debe involucrarse de manera sustancial al desarrollo de la comunidad.

Desde el punto de vista muy personal, considero de que los docentes que laboran en el colegio Nacional Técnico Pedernales, necesitan apropiarse de la institución y sentirla suya, creer que el desarrollo se logra en base de la participación en equipo y que los distanciamientos que existen entre docentes deben resolverse de manera profesional, para que la educación sea la única ganadora y que esta a su vez se refleje en los jóvenes que a diario, ven en sus maestros un modelo a seguir. De igual manera es importante cumplir todas las normas estipuladas.

Todo maestro debe tener como mística su responsabilidad para llevar adelante un proceso educativo en condiciones de innovación pedagógica apoyando el crecimiento comunitario y aportar con capacidad crítica que le permita replantear, sugerir, adoptar y coordinar acciones de beneficio educativo y colectivo. Esto tiene relación con el siguiente enunciado: un verdadero maestro “Considera el conjunto de acciones y mediciones socioculturales” (M.E., 2010).

El **clima de trabajo**, en la búsqueda de espacios y la comunicación que debe existir de manera horizontal sobre todos los actores educativos involucrados en el Colegio Nacional Técnico Pedernales, con motivación, el espacio, y el tiempo para cumplir con actividades planteadas y buscar la comunicación entre todos los actores educativos, debe constituirse en prioridad de trabajo. Se pueden establecer pequeñas diferencias entre los docentes, criterios encontrados en relación a si cumplen con los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo, le dedican el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas, y algunas veces buscan el espacio y los tiempos para mejorar la comunicación y buscar información. Como elemento negativo rara vez están dispuestos a aprender de otras personas y no les agrada que personal ajeno revise o evalúe su trabajo. Es importante saber y determinar un FODA personal, donde se puedan identificar aspectos importantes del carácter de cada individuo, de tal manera de se logre acoplarlos por afinidades y hacer que se distraigan los grupos y formar una familia que genere mejores días para la educación.

Los coordinadores de área trabajan muy distanciados de sus equipos de trabajo, ellos reconocen las falencias que existen en la comunicación, estos hechos

se deben superar mediante la socialización de actividades curriculares, que permitan mejorar el uso de recursos técnicos, metodológicos y de talento humano.

La **evaluación a clases** demostró que no todos presentan el plan de clases, no realizaron una evaluación diagnóstico para determinar los saberes precedentes de los estudiantes para recibir nuevos conocimientos, algunos no dan a conocer los objetivos de la clase. En su totalidad son responsables de iniciar puntualmente su clase y de hacer la presentación del tema a los estudiantes.

El docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico); comprender los procesos en que está inserto; decidir con niveles de autonomía sobre contenidos, métodos y técnicas; elaborar estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los estudiantes, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus estudiantes (Tejedor, 2011).

Partiendo de esto se puede decir que la calidad de la educación que hoy por hoy se propone el Actual Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica, tiene como visión llegar a un proceso de aprendizaje con un alto grado de eficiencia.

El relación al **proceso de enseñanza aprendizaje**, la mayoría de docentes consideran las experiencias de los estudiantes, aunque muchas veces no tienen en cuenta los criterios de los estudiantes, presentan el tema con elementos de la realidad, asignan actividades claras para los estudiantes, el dominio del contenido por el maestro es excelente, pero existen falencias porque muchos no realizan el resumen sobre lo más importante del tema, no todos utilizan los recursos didácticos que logren captar la atención e interés de los estudiantes; y a necesidad de una bibliografía más actualizada.

En la institución se adecuan contantemente la utilización de metodologías y técnicas que mejoren las condiciones de trasmisión de los conocimientos y existe una orientación hacia el uso de nuevas tecnologías. Es necesaria la capacitación permanente de los docentes, en la búsqueda de mejores y modernas estrategias

que puedan apegarse al cambiante esquema educativo, que se ve marcado a su vez por los avances de la ciencia y la tecnología.

El **ambiente escolar en la institución** es bueno con la práctica de valores y el respeto entre todos los miembros. Los docentes del Colegio Nacional Técnico Pedernales, conocen la reglamentación y normativas vigentes y privilegian el buen vivir mediante un trato no peyorativo hacia los estudiantes.

En este caso en particular los padres de familia sostienen que las actividades que son programadas con los padres de familia en conjunto con los docentes es aceptable, pero nuevamente aparece el fantasma de la falta de un diálogo permanente, que mantenga a la comunidad educativa, direccionándose a un mismo rumbo, que debe ser el camino del bienestar.

En la investigación participaron los Docentes, Directivos, Estudiantes y Padres de Familia. Una vez que se aplicaron las encuestas se procedió a la sistematización correspondiente a la información recopilada, se obtuvo un puntaje global para los maestros de excelente.

Evaluación del desempeño profesional del directivo

En el ámbito de evaluación aplicada por el Rector de la Institución y los otros directivos, se aplica respetando el principio de heteroevaluación atendiendo a la importancia que tiene realizar procesos de evaluación en la gestión institucional, en lo que respecta a la planificación estratégica y de mejoramiento permanente. En este aspecto los resultados demuestran que poseen conocimiento de sus leyes, normas y reglamentos, está abierto a las propuestas de fortalecimiento institucional y a la atención de docentes y padres de familia, propicia el trabajo en equipo, la actualización e innovación permanente, el mejoramiento y equipamiento de la institución; coordina, conforma y supervisa los organismos internos del colegio; su actuar está encaminado a la defensa de la integridad física, psicológica o sexual del estudiante.

En cuanto a las competencias pedagógicas se caracteriza por organizar y asesorar la elaboración del PEI, los planes anuales por año con el consejo directivo y personal docente, observar de clases una vez por trimestre, también realiza acciones encaminadas a evitar la deserción y garantiza a matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.

La evaluación del desempeño del director es un proceso que permite evidenciar la forma como es percibido por la comunidad escolar, lo que le ayudará a conocerse críticamente, reafirmar sus logros y reconocer sus dificultades para aprender de ellas, conducir de manera más consciente su trabajo, comprender mejor lo que sabe y lo que necesita saber, acorde con sus necesidades (Jazo, 2010).

Es importante anotar que los logros, que se obtengan en materia educativa siempre van estar ligados intrínsecamente por las buenas relaciones que tengan los actores educativos de una comunidad, por tanto es necesario afinar el diálogo como medida urgente, para desarrollar un marco que permita establecer una educación de calidad y calidez. La comunicación entre los organismos educativos debe afianzarse por el bienestar educativo de la institución, sin embargo la falta de coordinación de la supervisión, conlleva a que muchas de las veces se desconozcan el accionar del desarrollo de las instituciones.

Los criterios de todos los actores educativos se corresponden al afirmar que las autoridades educativas del Colegio Nacional Técnico Pedernales, trabajan estrictamente apegadas a la ley, los actores educativos saben bien cuáles son sus roles protagónicos ante las normativas legales vigentes.

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

Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación, e

implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

Es posible que exista cierto grado de comunicación entre las autoridades y los actores educativos, pero la comunicación en muchos de los casos se ve coartada por la falta de entendimiento de los objetivos que se pretenden alcanzar con la elaboración de programas que van en beneficio de la comunidad, a todo esto se debe interpretar el sentir de las autoridades y tratar de apoyar su gestión.

Los directivos deben considerar las capacidades que posee los padres de familia, que se socialice los temas y que se tome en cuanto sus opiniones que se concreten las ideas y se fomente las actividades de índole educativa ya sean estas culturales, sociales, deportivas o educativas, el régimen de inclusión es un método para centrar la atención de todos los actores educativos

La institución ha señalado día y hora para que los padres de familia o representantes, puedan recurrir a conocer sobre el desenvolvimiento del estudiante en el aula, esto es de gran ayuda ya que el padre o madre de familia esta consiente de lo que pasa con el desarrollo del su hijo, sin embargo es necesario dar a conocer, que los padres o representantes de los estudiantes denominados problemas son los que menos se preocupan por saber sobre progreso del estudiante, este método es un paso en firme para consolidar el mejoramiento de las actividades académicas dentro del plantel.

Sobre la base de esta información se puede plantear que el desempeño profesional del directivo es excelente en la institución, a partir de su gestión y liderazgo lo que permite cumplir con los estándares de calidad que exige la educación de hoy.

Dentro de la institución educativa existe un avance significativo en los proceso de cambios que requiere el ministerio de educación como un compromiso ineludible de los docentes con la comunidad educativa, sin embargo hay que destacar que hace falta mayor comunicación entre autoridades y docentes, así como entre docentes y estudiantes y como es lógico suponer entre padres, madres de familia y

representantes, sería adecuado direccionar la mayoría de esfuerzos en torno a la comunicación, como estrategia metodológica para alcanzar los objetivos generales.

La calificación del desempeño institucional en el Colegio Técnico Pedernales se cataloga de A, con calificación de excelente, a partir del esfuerzo de sus docentes, autoridades, estudiantes y padres de familia, quienes enes de manera proactiva han buscado mejorar de manera continua la calidad de la institución.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO IV

Conclusiones

Una vez realizado el levantamiento de datos estadístico y habiendo obtenido los resultados, se llegan a las siguientes conclusiones:

1. El desempeño profesional docente alcanzó calificación de excelente, no obstante existen algunas falencias que deben ser atendidas oportunamente para mejorar su práctica profesional.
2. El desempeño profesional directivo alcanzó la categoría A equivalente a excelente ya que son mínimas las falencias encontradas desde los diferentes puntos de vista de la evaluación con respecto al accionar de las autoridades.
3. Se constató que los docentes no cumplen a cabalidad las actividades iniciales en el momento que imparten sus clases, razón por la cual afectan el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
4. La mayoría de problemas encontrados se debe a la falta de conocimientos de las normativas, leyes y reglamentos
5. La comunicación es un elemento destacado en el desarrollo de las actividades educativas y esta se muestra ausente, la comunicación es una necesidad y se la tiene que valorar como tal, si se desea cumplir objetivos a corto, mediano y largo plazo
6. Se evidencia la falta de compromiso de los actores educativos, la impavidez genera inacción y progresos significativos a la hora mejora el sistema educativo
7. Hace falta un equipo humano que socialice las ideas que generen expectativas para el crecimiento institucional

8. Se requiere atender los problemas detectados en los dirigentes, que permitan aumentar el liderazgo, para conducir al talento humano que si posee la institución.
9. Es fundamental la unificación de criterios en una concertación mínima de ideas, porque se evidencia una diversidad de opiniones, que no son canalizadas adecuadamente para que juntas desarrollen y transformen al Colegio Nacional Técnico Pedernales
10. El control y monitoreo de los actores educativos, son una representación obsoleta de esquemas de autoritarismo y no de esquemas técnicos y planteamientos modernos, que aseguren la calidad y la calidez de la educación
11. La capacitación debe ser un sinónimo de autovaloración personal, y que el docente requiere estar en esa búsqueda constante, pero la brújula para encontrarse ese camino se encuentra escondida en la desorganización de los procesos educativos y administrativos.
12. No obstante a la calificación satisfactoria en la evaluación de los docentes y directivos por parte de padres de familia, se observa escasa participación de las familias en los procesos del colegio, se limita a reuniones para entrega de notas, y mingas para adecuar o adecantar las aulas.

Recomendaciones

Luego de realizar la evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Técnico Pedernales del cantón Pedernales provincia de Manabí. Se recomienda:

1. A pesar de que la institución investigada luego de aplicar los diferentes instrumentos de evaluación alcance muy buen puntaje es necesario tomar en cuenta aquellos puntos en donde se encuentren debilidades para tomar los correctivos
2. Se debe propiciar por parte de los directivos el uso de los profesores de tecnologías de la información y el fomentar la investigación, en caso de ser necesario se pueden organizar talleres y cursos de capacitación docente en el área.
3. Los directivos deben implementar un mayor seguimiento del desempeño docente a través de observaciones a clases, a fin de poder conocer de cerca la realidad pedagógica de la institución, debe hacerlo por lo menos una vez por trimestre en cada área.
4. Monitorear y acompañar las evaluaciones del rendimiento estudiantil para que las mismas se ejecuten acorde con la metodología empleada, y que sean cónsonas con la didáctica utilizada por los docentes en el desarrollo de las clases.
5. Realizar la evaluación integral cada año como una política Institucional y no como una obligación ministerial de esta manera se fomenta en los actores de la comunidad educativa la cultura de evaluación como un mecanismo de diagnóstico que ayudará a reconocer las fortalezas y debilidades institucionales para llegar a la tan anhelada educación de calidad.

6. Es necesaria la capacitación a los docentes, especialmente para atender a estudiantes con necesidades individuales o especiales, con lo que se fomentará la verdadera práctica de la inclusión educativa.
7. Las principales deficiencias de la Institución deben ser expuestas y dadas a conocer por los directivos a todas las partes involucradas para que de esta manera cada quien asuma su responsabilidad en el proceso y de esta manera se puedan desarrollar las mejores estrategias para superar las debilidades.
8. Es importante no solo considerar los aspectos metodológicos o pedagógicos, también el entorno social, psicológico y emocional de los estudiantes y docentes deben tomarse en cuenta, el docente, ante todo debe estar preparado para asumir el papel de orientador o tutor, por lo que se debe propiciar en la institución el desarrollo de charlas de motivación dirigidas a docentes y estudiantes, organizar grupos de estudio dirigido, acompañamiento tutorial, conformación de clubes de ciencias, deportivos y culturales.
9. El desempeño profesional debe ser estimulado, para que la excelencia sea más que un logro, una forma diaria y permanente de querer hacer bien las cosas, sin embargo no existe un plan de estímulos para los actores educativos, que impulsen el desarrollo personal y profesional de los mencionados anteriormente.
10. Realizar actividades no académicas que permitan mejorar las relaciones entre estudiantes, directivos y docentes potenciando los valores.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

CAPÍTULO V

Título de la propuesta

Proyecto Educativo enfocado en las relaciones de colaboración, respeto y apoyo recíproco entre los gestores educativos, docentes, estudiantes y padres de familia para mejorar los procesos educativos a través de la Programación Neurolingüística, en el Colegio Técnico Pedernales, del cantón Pedernales durante el año académico 2012-2013.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

- Fortalecer los procesos de comunicación educativa y compromiso institucional en el Colegio Técnico Pedernales.

Objetivos específicos

- Capacitar a los docentes y directivos sobre la comunicación educativa para establecer vínculos socio afectivo en el Colegio Técnico Pedernales del cantón Pedernales.
- Desarrollar talleres que permitan a la comunidad educativa mejorar en el cumplimiento de la normativa planteada en la institución y ser agentes de cambio.
- Crear un departamento estratégico, para capacitaciones y talleres de P.N.L.

Unidad ejecutora

Colegio Nacional Técnico Agropecuario Pedernales

Responsables

- a. Maestrante
- b. Gestores Educativos
- c. Docentes
- d. Estudiantes
- e. Padres de Familia

Duración en etapas

- Nueve meses (tres etapas)/ (Una por trimestre)
- 1 mes (etapa final)

Diagnóstico

La investigación basada en el liderazgo educativo y su influencia en los procesos administrativos del Colegio Técnico Pedernales, introduce a conocer los patrones del funcionamiento del cerebro humano, por su parte la Programación Neurolingüística permite la comprensión y modificación de la conducta humana en cualquier contexto, de forma práctica y eficaz.

Los gestores educativos, docentes, estudiantes y padres de familia, conocen que sus capacidades y limitaciones, y cada individuo es un universo, en torno al cual giran una infinidad de ideas, problemas, aptitudes, actitudes. etc.

Se puede decir con certeza, que la vida se rige gracias a lo que perciben los sentidos, es decir lo que se mira, lo que se escucha, lo que se percibe, lo que se degusta, lo que se toca. Esta información es receptada en el cerebro y luego procesada en el pensamiento, para luego transmitir ideas, emociones y lograr la conexión de los ambientes externos.

Es por esta razón, que el ser intelectual y emocional necesita de apoyo, para enfocar debidamente lo que se busca, es decir el éxito personal, por ello. Esta propuesta se convierte en la herramienta ideal, para contextualizar el liderazgo en torno de la administración educativa, ya que opera a través de los sentidos.

Las instituciones educativas deben crear proyectos, que propicien el aprender a conocer las fortalezas y debilidades de la comunidad educativa, para que la actividad de enseñanza aprendizaje se transforme de típica a moderna, de aburrida a dinámica y sobre todo saber canalizar el conocimiento, por medio del ser, saber, y conocer.

Socialización

La socialización se realizará en la primera etapa del proyecto en donde se desarrollará, el primer taller, se invitará a los gestores educativos, docentes, estudiantes y padres de familia, se generaliza los conocimientos básicos de la Programación Neurolingüística.

Planeación

Se realizará un programa que comprenda en nueve acciones, las cuales estarán dividida en las tres etapas y en la etapa final, se realizará la evaluación.

Una vez que se ajuste el cronograma de actividades, se ejecutará los talleres de capacitación planeados.

Ejecución

Las acciones que a continuación se presentan constituyen un elemento importante en la respuesta a la pregunta científica: ¿Cómo se puede potenciar la capacidad del liderazgo de los gestores educativos?

Actividad 1

Título: “Qué es la Programación Neurolingüística.”

Objetivo: Dar a conocer los lineamientos, que circunscribe la P.N.L. en formación de nuevos modelos de gestión administrativa institucional.

Participantes: Maestrante, gestores educativos, jefes de departamento, docentes, estudiantes y padres de familia.

Procedimientos:

La maestrante iniciará las actividades mediante las siguientes interrogantes:

¿Qué es la Programación Neurolingüística? ¿En qué actividades humanas, se aplica la P.N.L? ¿Cómo se desarrollas los procesos mentales? ¿Qué son rutas

mentales? ¿Qué son las neuronas? ¿Cómo se aplica la P.N.L. en las instituciones educativas?

Estas interrogantes servirán para motivar a los participantes y propiciar interés en un tema nuevo y las maestrantes tiene la misión de entablar un diálogo en primera instancia y posteriormente el debate y el entendimiento del tema. Se podrá tomar como punto de referencia para continuar la actividad, se analizará el funcionamiento del cerebro humano a través de la P.N.L. Se precisarán los conceptos de neuronas, programación y lingüística.

Se podrá motivar la actividad con otras preguntas relacionadas con la problemática de desarrollo institucional ante la carencia de liderazgo. Además se abordarán los problemas creados ante la pasividad de los actores educativos.

La Neurociencia es conocida también como la P.N.L. la cual apareció hace pocos años ante la crisis que enfrentó el centro de investigaciones aeronáuticas de los Estados Unidos de Norte América, en donde el liderazgo se convirtió en una lucha de la superpotencias, luego de algunos años se creó la ciencia de la programación de las neuronas por medio de la palabra, entonces se vincula este caso en particular porque se basa los principios del liderazgo educativo y su influencia en los procesos administrativos del Colegio Técnico Pedernales, llegando a la conclusión que conocer los patrones del funcionamiento del cerebro humano, son normativas fundamentales de la Programación Neurolingüística la cual, permite la comprensión y modificación de la conducta humana en cualquier contexto, de forma práctica y eficaz.

Los gestores educativos, docentes, estudiantes y padres de familia, conocen que sus capacidades y limitaciones, y cada individuo es un universo, en torno al cual giran una infinidad de ideas, problemas, aptitudes, actitudes, etc.

Se puede decir con certeza, que la vida se rige gracias a lo que perciben los sentidos, es decir lo que se mira, lo que se escucha, lo que se percibe, lo que se degusta, lo que se toca. Esta información es receptada en el cerebro y luego

procesada en el pensamiento, para luego transmitir ideas, emociones y lograr la conexión de los ambientes externos.

Es por esta razón, que el ser intelectual y emocional necesita de apoyo, para enfocar debidamente lo que se busca, es decir el éxito personal, por ello. Esta propuesta se convierte en la herramienta ideal, para contextualizar el liderazgo en torno de la administración educativa, ya que opera a través de los sentidos.

Las instituciones educativas deben crear proyectos, que propicien el aprender a conocer las fortalezas y debilidades de la comunidad educativa, para que la actividad de enseñanza aprendizaje se transforme de típica a moderna, de aburrida a dinámica y sobre todo saber canalizar el conocimiento, por medio del ser, saber, y conocer.

Actividad 2

Título: “Creando rutas mentales.”

Objetivo: Escoger estrategias adecuadas que permitan crear propósitos mentales, que se apliquen a los nuevos procesos de desarrollo administrativo de la institución.

Participantes: Maestrante, gestores educativos, jefes de departamento, docentes, estudiantes y padres de familia.

Procedimientos:

Esta actividad se realizará sobre la base de la trayectoria y por el accionar de los participantes respecto a su vida, en que se les hará notar las cosas importantes, las cosas prioritarias y las cosas menos importantes, que a diario el cerebro humano almacena y las convierte en una carga innecesaria que disminuye la capacidad del desarrollo de las actividades personales.

Hay que tener en cuenta que si la formación y el desarrollo humano, ocurre durante toda la vida, las características de la vida están determinadas por las circunstancias, que distinguen al ser humano en cada período de socioculturales e

históricas concretas en las que transcurre la existencia de cada persona, desde la perspectiva histórico-cultural se destaca, el medio social como fuente del desarrollo y la interacción e interrelación social como fundamentalmente determinante del desarrollo psíquico humano, lo que demuestra que no solo el medio social da lugar a cambios en el desarrollo; la relación única, particular e irrepetible entre de cada sujeto y su entorno, promueve y la potencia el desarrollo de su conocimiento.

Durante este recorrido intangible por la mente humana no se debe dejar de analiza los siguientes conceptos importantes para el mejor entendimiento del tema:

- Las rutas mentales son mapas, que son captados a través de los sentidos.
- La interpretación que dan los sentidos a las cosas, son subjetivas
- ¿Qué son las sensaciones subjetivas?
- ¿Qué son las aptitudes?
- ¿Que son las actitudes?

Actividad 3

Título: “Aprendiendo con la Programación Neurolingüística.

Objetivo: Organizar, planificar, monitorear y evaluar la capacitación con la P.N.L.

Participantes: Maestrante, gestores educativos, jefes de departamento, docentes, estudiantes, padres de familia y facilitadores de INNOVA.

Procedimientos:

Esta actividad se desarrolla durante cuatro etapas con todos los actores del proceso educativo institucional, consiste en que se debe buscar información relacionadas con la problemática en los medios informáticos, visuales, auditivos u otros medios. Se forman grupos que están dirigidos por un profesor facilitador que

guiará al grupo en formación de mesas de debates, análisis, síntesis y exposición, cada grupo investigará sobre uno de los aspectos siguientes:

- Hábitos de pensamientos y creencias
- Mitos del pensamientos
- Logro de objetivos
- Uso del lenguaje positivo
- Tipos de personas
- A qué grupo pertenece usted

La necesidad de mejorar los procesos administrativos, que se ven afectados por la falta de planificación, organización, control y evaluación. Son resultado de la falta de liderazgo y la dependencia absoluta del centralismo, que con sus tentáculos, quiere acapara indiscriminadamente a todo el sector educativo, sin importarle realmente los avances y mejoras que se puedan dar en esta área estratégica del estado ecuatoriano, no obstante y a la par está surgiendo, una inconsciencia en primer lugar de los gestores educativos, en segundo lugar de los docentes y estudiantes y por último de los propios padres de familia, porque no crean las necesidades y se deja pasar la oportunidad de ser competitivos.

En las conclusiones de la actividad, los maestrantes dejarán claro que en la actividad, el principal causante de la falta de liderazgo, degenera en la falta de desarrollo institucional, tanto en área física como en el área motivacional del personal docente, y que este mismo debe tomar conciencia y adoptar actitudes y aptitudes que permitan contrarrestar el mismo.

Actividad 4

Título: Enseñando a la mente a cumplir sus objetivos.

Objetivos: Estimular las sensaciones y reacciones mentales mediante la P.N.L.

Participantes: Maestrante, gestores educativos, jefes de departamento, docentes, estudiantes, padres de familia y DOBE.

Procedimientos:

Para el desarrollo de esta actividad las maestrantes orientarán a los participantes que observen las características de las personas. Para ello puede basarse en las preguntas siguientes:

- Sabe usted, cuáles son las preferencias del pensamiento.
- Cuales son la Preferencias fundamentales
- Quiénes son las personas visuales
- Quiénes son las personas Auditivas
- Que son las personas Kinestésicas

Puede orientarse a los participantes, para que se ubiquen en una de las preferencias fundamentales cerebrales, es decir al grupo de los Visuales, Auditivos o Kinestésicos, para que determinen la importancia de capacitar, entrenar y ordenar y motivar a los sentidos en primera instancia y luego a comprender ciertas herramientas psicopedagógicas, que se las tiene a la mano, pero que no se las utilizan por desconocimiento.

Una vez concluida la experiencia se podrá orientar a los participantes que comparen las diferentes características de las preferencias del pensamiento humano. También deben explicar cómo actúan estos elementos en el comportamiento colectivo e individual de los participantes.

Por último se les orientará a los participantes para que realicen un resumen de las experiencias adquiridas a lo largo de la jornada. Con el título: “Las

características que me clasifican en este grupo de las preferencias fundamentales del pensamiento humano”.

Actividad 5

Título: Importancia del lenguaje asertivo.

Objetivos: Analizar los aspectos científicos en los que se basa el lenguaje asertivo, conociendo los elementos que intervienen el ejercicio del comportamiento humano.

Participantes: Maestrante, gestores educativos, jefes de departamento, docentes, estudiantes, padres de familia y fundación INNOVA.

Procedimientos:

La actividad se sustenta en un taller de demostración experimental, el cual se ejecuta con la confrontación, del lenguaje negativo y asertivo, que se utiliza a diario. Se divide el grupo en dos equipos, de cinco profesores en formación cada uno. Los primeros pensarán cinco mensajes negativos que se utilizan a diario y el segundo grupo tratará de contrarrestar el lenguaje negativo por el lenguaje asertivo, esta actividad determinara el grado de inocencia con el que se utilizan las palabras, y como incide en el desarrollo de las actividades diarias.

Por ejemplo, la mayoría de personas al levantarse, suelen decir que obscura y lúgubre está la mañana, sin saber que está programando mente y su jornada para que este sea triste y sombrío.

Al finalizar se concluye, que las palabras ejercen una fuerza poderosa, ya que pueden programar los sucesos de una jornada incluso antes de que sucedan.

Como conclusión los participantes deben reconocer que nuestra formación, ha estado incidida no por los pensamientos asertivos. Es por esta razón, que el ser intelectual y emocional necesita de apoyo, para enfocar debidamente lo que se busca, es decir el éxito personal, por ello. Esta propuesta se convierte en la

herramienta ideal, para contextualizar el liderazgo en torno de la administración educativa, ya que opera a través de los sentidos.

Actividad 6

Título: El poder de la palabra.

Objetivos: Examinar la importancia de la programación Neurolingüística, en andamiaje del liderazgo en función de la educación.

Participantes: Maestrante, gestores educativos, jefes de departamento, docentes, estudiantes, padres de familia y fundación INNOVA.

Procedimientos:

La Maestrante, comenzará la actividad exponiendo la lectura que a continuación se presenta:

Una comunidad cerca de Pedernales, se estaba organizando para recolectar algunos fondos para mejorar la iglesia de la localidad, entonces el líder convocó a una reunión extraordinaria con el fin de que entre los presentes surgiera alguna alternativa, que permitiera recolectar el dinero suficiente que les permitirán reconstruir la iglesia.

Uno de los asistentes mocionó la siguiente idea. Porque no compramos uno huevos, para que la gallina de la comadre los empolle, cuando nazcan los polluelos se los cría con la finalidad de comprar un cerdo, y de esta manera se pueda lograr el objetivo, luego de pensar detenidamente la propuesta los asistentes expusieron, que la idea era magnífica, pero quién iba a llevar las lavazas para alimentar al cerdo, lo que originó que la idea se convierta en materia de discusión.

Luego se debe dejar reflexionar a los participantes, sobre la lectura, se debe formar un debate, en torno al poder de la palabra, luego se formará grupos de trabajo que dramaticen la idea para que al final se puede interpretar, en que momento el poder de la palabra, causa efecto y consecuencias en el fin de la historia.

La investigación científica que se le ha dado al poder que tiene las palabras, introducen a conocer los patrones del funcionamiento del cerebro humano. Por su parte la Programación Neurolingüística permite la comprensión y modificación de la conducta humana en cualquier contexto, de forma práctica y eficaz.

Actividad 7

Título: Los hemisferios cerebrales.

Objetivos: Conocer la fisiología del cerebro humano y determinara sus funciones.

Participantes: Maestrante, gestores educativos, jefes de departamento, docentes, estudiantes, padres de familia y fundación INNOVA.

Procedimientos:

Esta actividad se organizará en forma de mesa redonda, donde a cada maestrante emplazará, como actúan los hemisferios cerebrales en la adquisición y desempeño de conocimientos y destrezas. El análisis debe estar dirigido en dos direcciones fundamentales:

Características del hemisferio izquierdo

- Intelectual
- Recuerda nombres
- Responde a las instrucciones y explicaciones verbales
- Hace juicios objetivos
- Planifica y estructura
- Prefiere información veraz
- Es lector y analítico

- Prefiere hablar y escribir
- Confía en el lenguaje del pensamiento y la memoria
- Controla los sentimientos
- No es bueno para interpretar el lenguaje no verbal
- Controla los sentimientos
- Rara vez utiliza metáforas
- Puede resolver problemas lógicos

Características del hemisferio izquierdo

- Es intuitivo
- Recuerda los rostros
- Responde a las explicaciones o instrucciones simbólicas ilustradas y demostradas
- Hace juicios subjetivos
- Es fluido y espontáneo
- Prefiere información incierta
- Es lector sintetizador
- Prefiere manipular objetos
- Confía en las imágenes del pensamiento y la memoria
- Es libre en relación de los sentimientos
- Es bueno para interpretar el lenguaje no verbal

- Usa metáforas con frecuencia
- Su fuerte es la resolución intuitiva de problemas

Los participantes juntos a los maestrantes, analizan y determina el grado de afinidad que tiene los asistentes con las diferentes características de los hemisferios cerebrales.

Actividad 8

Título: En busca de éxito.

Objetivos: Encaminar a los actores del proceso administrativo y educativo a la búsqueda permanente del progreso.

Participantes: Maestrante, gestores educativos, jefes de departamento, docentes, estudiantes, padres de familia.

Procedimientos:

En esta actividad se dividirá a los participantes en tres grupos los cuales elegirán, de entre estos tres temas:

- Lo personal
- Lo laboral
- Lo social

El grupo que escoja en primer tema planteado desarrollará dos temas principales:

- El poder del pensamientos
- Autoestima

El segundo grupo que escoja el ítem que relaciona a lo laboral desarrollará lo siguiente:

- Ventas
- Liderazgo
- Entrenamiento
- Educación

Finalmente el grupo número tres que escogió el tema en lo social, desarrollará:

- La familia

Una vez que se reúnan en mesa de conversación, cada grupo expondrá su análisis de los temas discutidos y la conclusión, finalmente se hará un macro contexto de todos los temas y se expondrá, razones que busquen el éxito

Asesoramiento y seguimiento

El proyecto tendrá el asesoramiento de la fundación INNOVA, la cual es una agrupación consolidada a nivel nacional, en la adaptación de planes y programas del liderazgo mediante la programación Neurolingüística, como actividad de seguimiento y control, los procedimientos institucionales serán supervisados y autorizados por las unidades de gestión y de monitoreo de la fundación antes mencionada de acuerdo con lineamientos establecidos en la Política de Gestión y monitoreo de las capacitaciones y talleres. Este análisis se realiza para las categorías de gestión administrativa identificadas: financiero y legal. Continúa en el proyecto para la definición e implementación a nivel institucional, el cual se iniciará con la adaptación de las políticas, metodología y procedimientos de control y gestión.

La Política de Control, Monitoreo y Gestión, establece un marco de referencia para las diferentes áreas corporativas, define un conjunto de acciones y límites tolerables en los niveles de capacitación, con el fin de reducir la posibilidad de incurrir en pérdidas de tiempo. Lo anterior, se sintoniza con la estrategia y objetivos de la institución.

La política de monitoreo y control, incluye los siguientes aspectos:

- Identificación de los modelos administrativos y las actividades departamentales.
- Establecimiento de metodologías de medida y evaluación.
- Definición de límites, los que serán utilizados para el evaluación y monitoreo.
- Revisión y validación continua, de las políticas, procedimientos y metodologías relacionadas con el control monitoreo y evaluación.

Evaluación

La evaluación es un proceso que demanda una serie de normativas, presente a lo largo del modelo educativo, por lo tanto es preciso emitir juicios antes de la toma de decisiones, debiendo considerar a la evaluación como un método continuo y que responde a la necesidad planteada.

Rendición de cuentas

La constitución política del estado considera el proceso de rendición de cuentas, y determina que, todas las personas naturales o jurídicas que reciban fondos estatales deberán realiza de manera periódica la rendición de cuentas, con el objeto de transparentar todas las actividades, en este caso en particular las autoridades institucionales, exponen los ingresos y egresos que posee la institución educativa, ante la totalidad de los docentes de planta y los docentes contratados en reunión extraordinaria una vez al año, sin embargo luego del proceso de capacitación se contemplará un régimen de rendición de cuentas más periódico, con lo que se persigue, afianzar las confianza en el nuevo modelo educativo.

Justificación

La investigación basada en el liderazgo educativo y su influencia en los procesos administrativos del Colegio Técnico Pedernales, introduce a conocer los patrones del funcionamiento del cerebro humano, por su parte la Programación

Neurolingüística permite la comprensión y modificación de la conducta humana en cualquier contexto, de forma práctica y eficaz.

Los gestores educativos, docentes, estudiantes y padres de familia, conocen que sus capacidades y limitaciones, y cada individuo es un universo, en torno al cual giran una infinidad de ideas, problemas, aptitudes, actitudes, etc.

Se puede decir con certeza, que la vida se rige gracias a lo que perciben los sentidos, es decir lo que se mira, lo que se escucha, lo que se percibe, lo que se degusta, lo que se toca. Esta información es receptada en el cerebro y luego procesada en el pensamiento, para luego transmitir ideas, emociones y lograr la conexión de los ambientes externos.

Es por esta razón, que el ser intelectual y emocional necesita de apoyo, para enfocar debidamente lo que se busca, es decir el éxito personal, por ello. Esta propuesta se convierte en la herramienta ideal, para contextualizar el liderazgo en torno de la administración educativa, ya que opera a través de los sentidos.

Las instituciones educativas deben crear proyectos, que propicien el aprender a conocer las fortalezas y debilidades de la comunidad educativa, para que la actividad de enseñanza aprendizaje se transforme de típica a moderna, de aburrida a dinámica y sobre todo saber canalizar el conocimiento, por medio del ser, saber, y conocer.

Matriz de marco lógico

Enunciado del Objetivo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<p>Fin</p> <p>Aplicando los nuevos métodos y técnicas de liderazgo el Colegio Técnico Pedernales, mejorará el proceso de gestión administrativa</p>	<p>A finales de junio de 2012 los gestores administrativos del Colegio Técnico Pedernales, aplican técnicas y métodos de liderazgo y gestión administrativa</p>	<p>Test de evaluación a los departamentos de gestión educativa</p> <p>Informe de los resultados de los test aplicados</p>	<p>Manejo adecuado de procesos de gestión educativa</p>
<p>Propósitos</p> <p>Capacitación a los gestores educativos, docentes, estudiantes y padres de familia del Colegio Técnico Pedernales, en métodos y técnicas con la ayuda de la P.N.L</p>	<p>A finales de septiembre del 2012 los actores educativos del Colegio Técnico Pedernales, están capacitados y aplican nuevos métodos de liderazgo y gestión administrativa</p>	<p>Informes y valoración de los talleres.</p>	<p>Capacitaciones permanentes</p>
<p>Componentes</p> <p>Aplicación adecuada de procesos administrativos</p> <p>Docentes capacitados y motivados en la aplicación de métodos</p> <p>Con la participación de todos los actores educativos</p>	<p>Con el fin de mejorar los procesos administrativos mediante el liderazgo los gestores educativos del Colegio Técnico pedernales, conocen y aplican nuevos procesos administrativos</p>	<p>Estadística institucional</p> <p>Instrumentos de evaluación.</p>	<p>Actores educativos acordes con los procesos de gestión administrativa y procesos de enseñanza aprendizaje</p>

Enunciado del Objetivo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Actividades	PRESUPUESTO		
Organización de profesional en la administración en educativa	Costo de profesionales 350.00 Papel 23.85	Informes de los Maestranes	Institución sólida y solvente en todos sus aspectos.
Determinación de temas para la capacitación	Movilización 500.00		
Docentes motivados en los talleres de capacitación	Fotocopias 300.00 internet 50.00		
	Material bibliográfico 33.00		
	TOTAL 976.85.00		

Estrategia de sostenibilidad

El plan de sostenibilidad está relacionado con el plan estratégico del posicionamiento institucional, se decidirá modificar los viejos modelos de los procesos administrativos por una nueva estrategia su estrategia que se la definirá como: Propósito Superior, que plasma la propuesta de valor de la institución a sus diferentes grupos de interés, sustituyendo así lo que antes había propuesto como la misión y la visión. Siendo estos elementos fundamentales de la estrategia de la institución en torno a la sostenibilidad, misma que está encaminada a buscar un fin común que se traduce en un propósito superior, dirigido al crecimiento, responsabilidad y creación de valor.

La institución, establece a través del propósito superior, crea una idea consolidada que tiene tal fuerza, que es capaz de inspirar a una comunidad para obtener resultados extraordinarios, en beneficio colectivo.

Contenido de la propuesta

Talleres didácticos para mejorar la capacidad de liderazgo en los gestores educativos, para que estos a su vez lo trasmitan, al resto de los actores educativos.

Estrategia de la gestión de la calidad

Para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, una organización debe de tomar en cuenta la siguiente estructura:

- a. **Estrategias:** Definir políticas, objetivos y lineamientos para el logro de la calidad y satisfacción de la comunidad educativa. Estas políticas y objetivos deben de estar alineados a los resultados que la organización desee obtener.
- b. **Procesos:** Se deben de determinar, analizar e implementar los procesos, actividades y procedimientos requeridos para la realización de los objetivos, y a su vez, que se encuentren alineados al logro de las metas planteadas. También se deben definir las actividades de seguimiento y control para la operación eficaz de los procesos.
- c. **Recursos:** Definir asignaciones claras del personal, Equipo humano necesarias para la prestación del servicio, el ambiente de trabajo y el recurso financiero necesario para apoyar las actividades de la calidad.
- d. **Estructura Organizacional:** Definir y establecer una estructura de responsabilidades, autoridades y de flujo de la comunicación dentro de la organización.
- e. **Documentos:** Establecer los procedimientos documentos, formularios, registros y cualquier otra documentación para la operación eficaz y eficiente de los procesos y por ende de la organización

Presupuesto

Eventos de Financiamiento						
Rubros	No.	Unidad	Costo Unitario	Costo total	Auto financiamiento	Aporte externo
Capacitadores Fundación INNOVA	2	Profesionales	400	800.0	Maestrante	
Papel	9	Resmas	3.85	34.65	Maestrante	
Fotocopias	1000	Unidades	0.03	30.00	Institución	
Internet	50	Horas	1.25	62.50	Institución	
Marcadores	25	Unidades	1.25	31.25	Maestrante	
Papelotes	100	Unidades	0.25	25.00	Maestrante	
Material Bibliográfico	2	Tomos	41.23	82.46	Maestrante	
Transporte	10	Viáticos	50	500.0	Maestrante	
Total				1565.8		

Programación de actividades y recursos (Project)

Impactos

El impacto que se espera tener una vez planteada la hipótesis, relacionada con la falta de liderazgo en los procesos administrativos y los avances significativos que se espera al aplicar la P.N.L. tiene mucho que ver con el aprovechamiento de ambos lados del cerebro con el fin de formarse objetivos claros que posibilitarán el éxito. Se tomara en cuenta los siguientes aspectos:

Primero: ¿Están los objetivo específicos institucionales en torno a la gestión educativa? Se debe ser preciso respecto de lo que se quiere o pretende alcanzar.

Segundo: ¿Están los objetivos dentro del control de los procesos administrativos? Debe verificarse que cada objetivo se encuentra razonablemente dentro del control institucional.

Tercero: ¿Se posee lo que hace falta para realizar sus objetivos? Se procede a verificar los recursos que necesite utilizar para alcanzar los objetivos.

Cuarto: ¿Cómo se sabrá cuándo se ha alcanzado los objetivos? No sólo se debe ser específico en cuanto a los objetivos a alcanzar, sino también ser capaz de medir de alguna manera los logros alcanzados.

Quinto: ¿Están los objetivos institucionales expresados positivamente? Esto implica pensar acerca de lo que se quiere en vez de en lo que no quiere. En algunos aspectos el cerebro es obtuso. Cuando se le ordena.

Sexto: ¿Están los objetivos planteados en el nivel adecuado? ¿Es la meta lo bastante importante, o demasiado grande en vista de los recursos con los que se cuenta? Si es demasiado grande, se pregunta: ¿Qué está impidiendo alcanzar esto?

Séptimo: ¿Qué podría verse afectado? Siempre es necesario pensar en qué efectos tendrá en el resto del sistema el logro de determinados objetivos. De tal forma se busca no sólo armonizar objetivos, sino además evitar efectos adversos.

Lineamientos de evaluación

La evaluación es un proceso que demanda una serie de normativas, presente a lo largo del modelo educativo, por lo tanto es preciso emitir juicios antes de la toma de decisiones, debiendo considerar a la evaluación como un método continuo y que responde a la necesidad planteada.

Fundamentación

Concebida la evaluación permitirá, la verificación del cumplimiento de los objetivos, apreciar el desarrollo de la propuesta, convalidar la estrategia administrativa, los métodos y materiales usados. Lo que significa que la evaluación que se aplicará no solo es un balance, sino un sistema de regulación de los procesos del desarrollo de la propuesta.

Objetivos

- a. Evaluar el desarrollo de la propuesta
- b. Monitorear los resultados

Actividades

- a. Aplicar los instrumentos de evaluación
- b. Evaluar los resultados

BIBLIOGRAFÍA
CAPÍTULO VI

- Agostini, A. (2009). *Gestión Educativa para la Transformación* (En línea). Buenos Aires. Recuperado de <http://www.scielo.org.ve/scielo.php?.pdf>
- Ander-Egg, E. y M. J. Aguilar I. (1996). *Como elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Buenos Aires: Lumen Humanitas.
- Anello, E. y Hernández, J. (1998). *Planificación Estratégica*. La Paz-Bolivia: Editorial Universidad Nur.
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública. ILPES/CEPAL
- Asamblea Nacional Constituyente (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Montecristi-Ecuador, pp 59.
- Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*.
- Barreto, C. C.F. (2012). *Análisis del rol de las juntas parroquiales en los procesos de desarrollo local: el caso de la parroquia Sageo*. Tesis inédita. Universidad de Cuenca, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3693/1/Barreto%20Calle%20Cristian%20Fernando.pdf>
- Bastos, E. y González, N. (1986). *Educación en Valores*. Recuperado de <http://www.servicio.bc.uc.edu.ve/rducación/revista/a1n18/1-18-2.pdf>
- Berger, P. y Luckmann, T. (1968). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Buele, M. (2011). *Instructivo para la Elaboración de Tesis*. Guía Didáctica. Loja-Ecuador: Editorial UTPL.
- Caudillo, J. (2010). *Cultura de la Calidad en el Proceso Educativo*. México: Editorial Trillas.
- Chininín, M.V. (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-Ecuador: Editorial UTPL.
- Cobo, J. (1985). El reto de la calidad en la educación. Propuesta de un modelo sistémico. *Revista de Educación*, 308, p. 358.
- De Zubiría, J.; Calentura, L. y Acero, H. (2002). *Factores que Intervienen en la Calidad de las Instituciones Educativas en Bogotá*. Instituto Alberto Merani. Colombia, pp 32.
- Delgado, C. (2007). *Educación con Calidad*. Cuenca: Delgado Álvarez.
- Galárraga, B. L. E. (2012). *Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el colegio particular María de Nazaret en la provincia de Pichincha, durante el año 2012-2013*. Tesis inédita. Recuperada de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/7498/1/Tesis%20Galarraga%20Buenano%20Luz%20Elena.pdf>

- García R. J. M. (1998). *La Calidad de las Instituciones Educativas y algunas de sus Dimensiones Básicas*. Ejemplar dedicado a la ley de la calidad, México, pp 105.
- García, R. J. M. (2002). La calidad de las instituciones educativas y algunas de sus dimensiones básicas. *Revista de Educación*, 329. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre329/re3290711165.pdf?documentId=0901e72b812593b0>
- Lafourcade, D. P. (1998). *Calidad de la Educación*. Buenos Aires: Dirección Nacional de Información, difusión estadística y tecnología educativa del Ministerio de Educación y Justicia.
- Lanza, H. (1996). *La evaluación de los sistemas educativos en Iberoamérica: Algunas reflexiones en torno a su especificidad*. Cumbre Iberoamericana, Programa Evaluación de la Calidad de la Educación. Recuperado de <http://www.oei.es>
- López, R. F. (1994). *La gestión de la calidad en la educación*. Madrid: Editorial la Muralla.
- López, R.F. (2000). *Hacia unos centros educativos de calidad*. Madrid, pp 201.
- Marchesi, A.; Tedesco, J. C. y Coll, C. (2009). *Calidad, equidad y reformas en la enseñanza*. Metas Educativas 2021. Madrid: Fundación Santillana
- Montiel, E. (1990). *Calidad en el centro escolar*. *Cuadernos de Pedagogía*, 186, p. 75.
- Noriega, G. J. L. (2002). *Calidad educativa*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos24/calidad-educativa/calidad-educativa.shtml>
- Ortega, J.G. (1983). *Calidad Total en Educación*. Material mimeografiado, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Rehem, C. y Briasco, I. (2009). Educación técnico-profesional Formación profesional y empleo. Metas Educativas 2021. Recuperado de <http://www.oei.es/publicaciones/LibroETP2.pdf>
- Santos, G. M. (1996). *Evaluación educativa 2: un enfoque práctico de la evaluación de alumnos, profesores, centros educativos y materiales didáctico*. Colección respuestas educativas; 2. Argentina: Magisterio del Río de la Plata.
- Sociedad Española de Pedagogía (1988). *La calidad de los centros educativos*, Alicante, Instituto de Estudios Juan Gil-Albert y Caja de Ahorros Provincial de Alicante.
- Valdés, V. H. (2000). *La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. Ponencia en Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente, México. Recuperado de http://www.opech.cl/bibliografico/calidad_equidad/Valdes%20-%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf

- Valenzuela, J. (2004). *Evaluación de Instituciones Educativas*. México: Editorial Trillas.
- Valenzuela, R. H. (2010). Los Sistemas de Calidad en las Instituciones Educativas Tendencias Actuales. *Revista La Educación de la OEA*, 142. Recuperado de http://www.educoea.org/portal/laeducacion/articulos/LosSistemasdeCalidadenlasInstitucionesEducativasTendenciasActuales_HugoValenzuela_1.pdf
- Yzaguirre, P. L. E: (2005). Calidad Educativa E ISO 9001-2000 en México. REICE - *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 3 (1). Recuperado de http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol3n1_e/Yzaguirre.pdf

ANEXOS
CAPÍTULO VII

Anexo 1 Matriz de involucrados

MATRIZ DE INVOLUCRADOS					
Actores (as)	Problemas percibidos	Intereses Mandatos	Capacidad de incidir	Interés en la intervención	Conflictos potenciales
Gestores Educativos	Los gestores educativos se muestran desinteresados ante los nuevos modelos de gestión administrativa	Sostienen que la gestión que se ha realizado es buena, sin embargo, se ha presentado falta de compromiso por parte de los docentes	Las autoridades conducen los destinos institucionales, tomando en cuenta solo su criterio personal	Existe voluntad de cambio, puesto que hay nuevas necesidades en el ámbito educativo	
Docentes	Ante la falta de liderazgo, y motivación los docentes, han perdido, iniciativa y la falta de modelos administrativos y educativos, acentúan la problemática	El accionar que han marcado los gestores educativos, no han permitido que los docentes puedan desarrollar sus talentos y capacidades	Los docentes han formado grupos, que se han formado por la afinidad de criterios y los utilizan para hacer prevalecer sus pensamientos	Las estrategias que presenten las autoridades serán la clave para el compromiso	
Estudiantes	El desinterés marcado por los estudiantes, se enmarcan en torno a la desidia de parte de las autoridades de incluirlos en el control de la gestión	La apatía esta acentuada, porque siempre se ha manejado la institución de manera irregular, y esto ha hecho que el estudiante se despreocupe por el	Solo los docentes y las autoridades tienen la última palabra, no sirve actuar u opinar, ya que no se incluye en los asuntos relevantes	Los cambios que se evidencien, harán transformar la aptitudes de los estudiantes	

MATRIZ DE INVOLUCRADOS					
Actores (as)	Problemas percibidos	Intereses Mandatos	Capacidad de incidir	Interés en la intervención	Conflictos potenciales
	administrativa y educativa	rumbo institucional			
Padres de Familia	La crisis familiar y económica que invade los hogares, de los estudiantes del Colegio técnico Pedernales, incide en la falta control de los procesos administrativo y educativos	La falta verdadera de inclusión en la administración financiera y educativa, ha desvinculado a los padres de familia y representantes	Las políticas institucionales, marginan a los padres de familia, puesto que se puede ejercer algunos tipos de control administrativo	La inclusión de los procesos administrativos, cambian la objetividad de los padres de familia y representantes	

Anexo 2. Autorización para el desarrollo de la investigación.



COLEGIO NACIONAL TÉCNICO "PEDERNALES"

PEDERNALES- MANABÍ - ECUADOR
DIRECCIÓN: AVENIDA 27 DE NOVIEMBRE NO. 800.
TELÉFONO: 052680213- CORREO ELECTRÓNICO: colepeder@hotmail.com

OFICIO NO. 0603 CNTP. RECTORADO
Pedernales, septiembre 25 del 2012.

Dra. Mgs.
Carmen Sánchez L.
COORDINADORA DE TITULACIÓN DE LA MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA.
Ciudad.

De mis consideraciones:

En atención a su oficio de fecha septiembre del 2012, tengo a bien hacerle conocer que este rectorado concede la autorización correspondiente para que la maestrante Dra. Párraga Zambrano Filerma Emperatriz realice la investigación con el tema: Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo durante el año lectivo 2012- 2013.

Por su gentil atención, le reitero mis agradecimientos.

Atentamente,

Diana Cevallos
Lic. Diana Cevallos
RECTORA (E)

Anexo 3. Certificación de haber realizado la investigación en el Colegio Técnico Pedernales.



**COLEGIO NACIONAL TÉCNICO
AGROPECUARIO "PEDERNALES"**

PEDERNALES- MANABÍ - ECUADOR
DIRECCIÓN: AVENIDA 27 DE NOVIEMBRE NO. 800.
TELÉFONO: 052680213- CORREO ELECTRÓNICO: colepeder@hotmail.com

Pedernales, 27 de diciembre del 2012

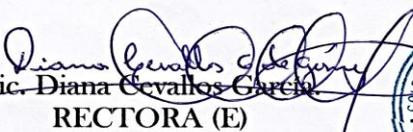
CERTIFICA.

Que la Dra. Filerma Emperatriz Párraga Zambrano portadora de la cédula de identidad 130110289-1, ha venido realizando en el plantel de mi rectoría el estudio correspondiente a la Evaluación de la Calificación del Desempeño Profesional Docente y Directivo.

Aplicando en esta fase encuestas a Docentes, Directivos, Estudiantes, Padres de Familia y Consejo Ejecutivo.

Actividad que se desarrolló al 26 de septiembre hasta el 26 de octubre del 2012.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.


Lic. Diana Cevallos García
RECTORA (E)



Anexo 4. Evidencias de la aplicación de encuestas a la rectora y docentes.



Anexo 5. Evidencias de la aplicación de encuestas a los estudiantes.



Anexo 6. Evidencias de socialización de la propuesta con los docentes.

