



UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN



UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR
MAESTRÍA EN GESTIÓN EDUCATIVA

TRABAJO DE TITULACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN EDUCATIVA

TEMA

La gestión educativa en el seguimiento de la evaluación del desempeño profesional docente y su influencia en el proceso de enseñanza y aprendizaje

Autor/es:

Cruz Arce Sujey Jacqueline

Veloz Choez Elena Janeth

Tutor/a:

MSc. César Ricardo Castillo Montúfar

ECUADOR

2024



La Universidad para todos





UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mi familia, por el apoyo brindado durante el año de estudio en la Maestría, han sido mi pilar fundamental, mi familia es mi motor que me inspira a seguir adelante por un futuro mejor con mayor oportunidad de superación, esa lucha constante para continuar por los caminos difíciles de la vida. También va dedicado a mi madre la Sra. Emma Arce quien se daba el tiempo de estar los sábados ayudándome en casa mientras estaba en clases, ese sacrificio que hizo por mi desde pequeña, luchando sola para sacarme adelante y conseguir lo que desee lograr.

Sujey Jacqueline Cruz Arce.

Este trabajo es dedicado a mis padres, la señora Janeth Choez y Washington Veloz, a mí y a la lucha constante durante el trayecto de estudio de la maestría, y el después de egresar antes de poder entregarlo. Fueron días de estrés y colapso por la labor de terminarla y cumplir con el trabajo y las actividades individuales. Este sueño que en algún momento lo quería iniciar comenzó un 5 de mayo de 2023 con mucha incertidumbre, pero con todas las ganas de poder realizarlo, hoy está a pocos días de ser vivido, Dios mediante.

Elena Veloz Choez.



La Universidad para todos





UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios quien direcciona mi vida día a día, quien me da la sabiduría de continuar y culminar lo que empiezo, así me hayan aparecido muchas dificultades en lo largo de este estudio, Maestría que me enseñó a crecer y llenarme de conocimientos para aplicarlos en mi carrera profesional.

Gracias a cada uno de los profesores de la UBE en especial al Master Castillo y al Master Gonzalo quienes fueron mis profesores principales en esta Tesis, también agradezco a mi compañera Elena quien estuvo ahí al pie apoyándome en esos momentos difíciles que se me aparecieron durante este trayecto.

Gracias a cada uno de los que estuvieron ahí conmigo.

Sujey Cruz Arce.

Existen algunas personas por agradecer, principalmente al ser divino siendo creyente Dios, seguido de mi madre Janeth quien siempre me ha apoyado y quien me llevaba el desayuno en ocasiones durante las clases, a mi padre, a Paola, Camila cuya motivación siempre me ayudaron a mantenerme firme y no desistir.

Elena Veloz Choez.



La Universidad para todos





RESUMEN

El problema evidenciado en la investigación es la falta de seguimiento de los resultados a la evaluación de desempeño profesional docente, debido a que no se da la retroalimentación respectiva después de las visitas áulicas, como propósito se estableció determinar la influencia de la gestión educativa en el seguimiento de las evaluaciones de desempeño así como del proceso de enseñanza y aprendizaje, esta indagación tuvo lugar en la escuela fiscal Carlomagno Andrade Paredes en la ciudad de Guayaquil en la zona 8, distrito 6, situado en el Km. 8½ Vía a Daule Coop. Carlomagno Andrade.

Se utilizó una investigación cualitativa con método inductivo, además de métodos empíricos como encuestas, entrevista, y la matriz de implementación de estándares de calidad realizada en la institución educativa. Entre los resultados más importantes, se destaca que existen estándares por cumplir o que están en proceso en la institución, así como mejorar ciertos aspectos relacionados a la evaluación de desempeño docente, que no se realizan o no se llevan a cabo durante dicho proceso.

La propuesta es un manual de procedimientos el cual tiene como objetivo detallar los pasos a seguir en el proceso de seguimiento de las evaluaciones de desempeño en contribución al desarrollo institucional y del personal educativo. Además de dar dirección en dicho proceso, tiene como función en que la institución educativa alcance y cumpla con los parámetros establecidos por el sistema educativo.

Como conclusión se resalta que un respectivo seguimiento puede contribuir a mejorar y dar con el cumplimiento de estándares en una institución educativa, la mejora de la practica educativa de los docentes y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Palabras claves: gestión educativa, seguimiento, desempeño profesional.





ABSTRACT

The problem evidenced in the research is the lack of follow-up of the results of the evaluation of professional teacher performance, because the respective feedback is not given after classroom visits. The purpose was to determine the influence of educational management in the follow-up of performance evaluations as well as the teaching and learning process. This investigation took place at the Carlomagno Andrade Paredes fiscal school in the city of Guayaquil in zone 8, district 6, located at Km. 8½ Via a Daule Coop. Carlomagno Andrade.

A qualitative research with an inductive method was used, in addition to empirical methods such as surveys, interviews, and the matrix of implementation of quality standards carried out in the educational institution. Among the most important results, it is highlighted that there are standards to be met or that are in process in the institution, as well as improving certain aspects related to the evaluation of teacher performance, which are not carried out or are not carried out during said process.

The proposal is a manual of procedures which aims to detail the steps to follow in the process of monitoring performance evaluations in contribution to institutional development and educational personnel. In addition to providing direction in this process, it has the function of ensuring that the educational institution achieves and complies with the parameters established by the educational system.

In conclusion, it is highlighted that a respective monitoring can contribute to improving and achieving compliance with standards in an educational institution, improving the educational practice of teachers and the teaching-learning process.

Keywords: educational management, monitoring, professional performance.





ÍNDICE GENERAL

Contenido

Introducción.....	1
Presentación y contextualización.....	1
Justificación del problema.....	3
El Planteamiento del problema.....	3
Precisión del tema.....	4
Objetivo general.....	4
Planteamientos hipotéticos.....	4
Preguntas científicas.....	5
Idea a defender.....	5
Declaración de las variables o categorías de la investigación a declarar/ Dimensiones (independiente, dependiente y ajenas).....	5
Objetivos específicos de la investigación.....	5
Identificación de los métodos a emplear (teóricos, empíricos y matemáticos estadísticos).....	6
Métodos teóricos.....	6
Métodos Empíricos.....	6
Población y muestra.....	7
Declaración del tipo de investigación.....	8
Importancia, necesidad social, novedad y actualidad científica.....	8
Descripción breve del contenido de los capítulos que integran el informe del trabajo de titulación).....	9
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO.....	10
Teoría general de la administración (TGA).....	12
1.1 Marco Conceptual.....	13
1.1.1 Gestión educativa.....	13





1.1.2 Estándares de calidad	14
1.1.3 Evaluación docente	19
1.1.4 Desempeño docente.....	19
1.1.5 Evaluación del desempeño docente	20
1.1.6 Proceso de enseñanza - aprendizaje.....	20
1.1.7 Planificación curricular institucional	21
1.1.8 Acompañamiento pedagógico	22
1.1.9 Calidad Educativa.....	22
1.2 Bases legales.....	23
CAPÍTULO 2:.....	24
METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO DIAGNÓSTICO	24
2.1 Variables	24
2.2 Enfoque de la investigación	26
2.3 Alcance de la investigación.....	26
2.3.1 Descriptiva	26
2.3.2 Declaración y justificación del tipo de investigación	27
2.4 Métodos empleados y sus propósitos en el contexto de investigación	27
2.4.1 Método científico.....	27
2.4.2 Método inductivo.....	28
2.5 Instrumentos derivados de la metodología seleccionada.....	28
2.5.1 Observación.....	28
2.5.2 Entrevista	29
2.5.3 Encuesta	29
2.5.4 Cuestionario.....	29
2.5.5 Escalamiento de Likert	29
2.6 Delimitación de la población y la muestra.....	30
2.7 Diseño de investigación	32





2.8 Presentación de los resultados del estudio diagnóstico.....	34
2.8.1 Resultados de la entrevista realizada al directivo.....	34
2.8.2 Análisis e interpretación de las encuestas a docentes.....	35
2.8.3 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a padres de familia.....	43
2.8.4 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a estudiantes.....	50
2.8.4 Análisis y resultados de la matriz de implementación de estándares de calidad	56
CAPÍTULO 3:.....	60
3.1 PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	60
3.1.1 Presentación.....	60
3.1.2 Objetivo general	60
3.1.3 Objetivos específicos	61
3.1.4 Fundamentación.....	61
3.3 Estructura y dinámica	66
3.4 Validación de la propuesta: Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente	79
CONCLUSIONES.....	86
RECOMENDACIONES	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	88
ANEXOS.....	93





ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Componentes estipulados por cada dimensión.....	16
Tabla 2	Matriz de operacionalización de las variables.....	24
Tabla 3	Población de la comunidad.....	30
Tabla 4	Detalle de muestra obtenida.....	31
Tabla 5	Resultados de la aplicación de la matriz de implementación de estándares.....	56
Tabla 6	Detalle de los medios de verificación para el desempeño profesional docente.....	64
Tabla 7	Rúbrica para la ficha de observación de clase.....	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Indicadores de calidad educativa.....	17
Figura 2	Indicadores de calidad educativa.....	18
Figura 3	Cálculo de muestra de estudiantes.....	30
Figura 4	Cálculo de muestra de padres de familia.....	31
Figura 5	Evaluaciones de desempeño profesional.....	35
Figura 6	Claridad en los objetivos de evaluación de desempeño profesional en la institución educativa.....	36
Figura 7	Aplicación correcta de los lineamientos de la evaluación de desempeño profesional.....	37
Figura 8	Conocimiento de los aspectos a evaluar en las observaciones áulicas.....	38
Figura 9	Retroalimentación oportuna y personalizada por parte de los directivos respecto a los resultados obtenidos en las observaciones áulicas.....	39
Figura 10	Cumplimiento de acuerdos y compromisos establecidos en la retroalimentación de los resultados de las observaciones áulicas.....	40
Figura 11	Acompañamiento y seguimiento.....	41
Figura 12	Proceso de retroalimentación post evaluativo de desempeño.....	42
Figura 13	Uso de metodologías de acuerdo a las necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes.....	43
Figura 14	Uso de metodologías innovadoras para la participación y el aprendizaje de los estudiantes.....	44





Figura 15 Disponibilidad de recursos necesarios para el desarrollo de metodologías innovadoras en la institución educativa.....	45
Figura 16 Capacitaciones por parte de los directivos para la implementación de nuevas metodologías.....	46
Figura 17 Programas de refuerzo académico para estudiantes con diferentes necesidades.	47
Figura 18 Eficiencia en programa de refuerzo académico desarrollado por la institución educativa.	48
Figura 19 Seguimiento continuo por parte de los directivos en el proceso pedagógico desarrollado por los docentes.....	49
Figura 20 Desarrollo de las clases de manera interactiva con: preguntas - respuestas y otras actividades participativas.	50
Figura 21 Aplicación de variedad de estrategias metodológicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.....	51
Figura 22 Clases interesantes y ambiente de participación activa.....	52
Figura 23 Nivel de logro de aprendizaje desarrollado en la institución educativa.....	53
Figura 24 Retroalimentación oportuna y útil por parte de tus docentes.	54
Figura 25 Regularidad de programas de refuerzo académico.....	55
Figura 26 Mejora en el nivel de conocimiento por participación de programa de refuerzo académico.....	55
Figura 27 Resultados del cumplimiento de estándares de calidad en la institución educativa. ..	59
Figura 28 Componente gestión administrativa.....	67
Figura 29 Componente de gestión pedagógica.	68
Figura 30 Componente de convivencia, participación escolar y cooperación.	69
Figura 31 Dimensión de seguridad escolar.	69





LISTADO DE ANEXOS

Anexo 1 Formato de entrevista al directivo.....	94
Anexo 2 Formato de encuesta a docentes.	95
Anexo 3 Formato de encuesta a padres de familia.	96
Anexo 4 Formato de encuesta a estudiantes.	97
Anexo 5 Instrumentos para la aplicación del método criterio de expertos.	98
Anexo 6 Encuesta para determinar el coeficiente de competencias de los posibles expertos. ..	99
Anexo 7 Guía para orientar la valoración de los expertos.	100
Anexo 8 Guía de indicadores generales para evaluar la viabilidad y la pertinencia del manual de comunicación.	101
Anexo 9 Constancia de juicio de experto.	104
Anexo 10 Resultado consolidado sobre el coeficiente de competencia k de los 10 posibles expertos.	105
Anexo 11 Expertos con un índice de competencia k de 0.88 de promedio.....	105
Anexo 12 Cuadro consolidado - Dimensión I	106
Anexo 13 Cuadro consolidado - Dimensión II.	107
Anexo 14 Cuadro consolidado - Dimensión III.	108
Anexo 15 Resultado de indicadores generales para evaluar la viabilidad y la pertinencia de la propuesta.....	109





Introducción

Presentación y contextualización.

La presente investigación se basa en la gestión educativa en el seguimiento de la evaluación del desempeño profesional docente y su influencia en el proceso de enseñanza aprendizaje, en la escuela fiscal Carlomagno Andrade Paredes en la ciudad de Guayaquil en la zona 8, distrito 6, situado en el Km. 8½ Vía a Daule Coop. Carlomagno Andrade, entre Av. Jorge Wagner Gilbert, Mz. 2314, solar 12 y calle sin nombre, cerca del centro de salud Juan Montalvo.

La evaluación de desempeño profesional docente es un tema de interés a nivel mundial y nacional, forman parte de la estructura de los sistemas educativos en cada nación y no es la excepción en el Ecuador, la importancia de ésta radica en el debido seguimiento a las mismas por parte del área administrativa en una institución educativa.

Indicadores de logro como los estándares de calidad son la pieza clave en la evaluación del desempeño docente y la base de una calidad educativa, los mismos permiten establecer si se cumple o no los parámetros establecidos en el pragmatismo y la labor docente durante el proceso de enseñanza y aprendizaje.

(Albarracín Vanoy & Gómez Méndez, 2021) En su tesis “Evaluación anual de desempeño docente como fundamento para la mejora de la práctica pedagógica de los profesores del colegio Almirante Padilla IED en el año 2021” establecen que “La evaluación de desempeño profesor es un acto que permite comparar resultados con expectativas, resultando pertinente considerar las acciones de mejora que emprenden las instituciones educativas” (pág. 9).

Por lo tanto, es necesario destacar que la evaluación de desempeño docente es la que permite que a partir de los resultados se desarrollen las acciones de mejora por parte de la gestión del directivo, y esta no solo es la base de un proceso de enseñanza aprendizaje de calidad sino de esfuerzos necesarios para el mejoramiento de la práctica educativa de la labor docente.





La investigadora en su artículo de investigación “Desempeño docente y su influencia en el aprendizaje del estudiante del bachillerato en Manta” concluyó que “Las competencias de los docentes son evaluadas a diario, durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, pues resulta importante la revisión del desempeño de los mismos” (Anchundia Delgado, 2019, pág. 4).

En este sentido se destaca que la evaluación del desempeño docente es importante, constante y periódica, forma parte de la revisión de esfuerzo, mejora continua, consecución de una educación de calidad y perfeccionamiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.

(Rojas Aguilar, 2017) En su tesis “Evaluación del desempeño docente y su influencia en el interaprendizaje de los estudiantes de la carrera de psicología de la Universidad Pública de El Alto” estableció que

El buen funcionamiento del proceso enseñanza – aprendizaje comienza por la calidad de los docentes que imparten los conocimientos respectivos, por lo que es preciso realizar una evaluación constante de los mismos, actividad relacionada también con los métodos de enseñanza que deriva en el rendimiento que alcancen las/los estudiantes.

Cabe enfatizar la estrecha relación entre el proceso enseñanza y aprendizaje y la evaluación de desempeño docente la cual destaca que en base a esta se puede también conocer las debilidades por mejorar y las oportunidades por aprovechar en cuanto al uso de la metodología utilizada por los docentes, y su vinculación con el saber de los educandos que es el principio fundamental de la educación.

Estos trabajos de investigación se relacionan con el nuestro en el sentido del desempeño docente y la influencia que esta puede ejercer no solo en el proceso de enseñanza y aprendizaje, sino también en la calidad de los aprendizajes obtenidos por los educandos, además de que esto también se vincula a la gestión por parte de los directivos para el debido proceso de mejora.





Justificación del problema

La siguiente investigación es de suma importancia indagar porque busca recalcar la prevalencia de hacer seguimiento a los resultados de las observaciones áulicas o de desempeño de los docentes, lo cual desde una perspectiva de mejora es la que permite que se den las correcciones en el momento adecuado y más oportuno.

El proceso de enseñanza aprendizaje es la base fundamental del quehacer educativo y de la labor docente, donde el principal resultado es el aprendizaje de los educandos el cual en gran parte depende de los educadores, a los que dando el respectivo seguimiento y acompañamiento en los procesos planteados se puede obtener los resultados esperados.

Sin embargo, debido a la falta de seguimiento en dichos procesos es que se evidencia que no hay una mejora de la calidad en la enseñanza, lo cual partiendo de esta problemática el directivo es una pieza fundamental y que lleva una gran responsabilidad de cambiar.

Tras esta investigación se favorecen educandos, docentes, directivos, obteniendo una visión distinta y amplia de la temática empleada, la influencia e importancia en el proceso de enseñanza - aprendizaje y la relación con la calidad educativa dentro de una institución.

El Planteamiento del problema.

En la Escuela Fiscal Carlomagno Andrade Paredes en la ciudad de Guayaquil del año 2023, se ha observado la falta de seguimiento en los resultados a la evaluación en el desempeño de los docentes lo cual se especifica en que no hay la retroalimentación necesaria o la mejora después de las mismas.

Es importante destacar que para la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje se debe enfatizar en fortalecer dichas debilidades y buscar las oportunidades de mejora que permitan no solo tener a los docentes motivados sino también preparados para los cambios de esta sociedad.

La comunicación durante el proceso de evaluación por parte de los directivos es muy importante para lograr una buena ejecución de mejoramiento de la práctica educativa y las metodologías efectivas que se puedan aplicar en el proceso de enseñanza y aprendizaje por parte de los docentes.





Precisión del tema

La gestión educativa en el seguimiento de la evaluación del desempeño profesional docente y su influencia en el proceso de enseñanza y aprendizaje, basada en la línea de investigación el proyecto se orienta a la pedagogía, didáctica y gestión de la educación, enfocándose en la línea temática gestión del talento humano, haciendo énfasis en la labor directiva de los procesos educacionales.

Objeto de la investigación

El objeto de estudio de la presente investigación radica en determinar la incidencia de la gestión directiva en la aplicación de procesos de evaluación profesional docente en el marco de su desempeño y cumplimiento de los estándares de calidad educativa.

Para implementar un sistema de evaluación que permita potencializar el perfil profesional docente en base a las debilidades, se podría establecer las acciones de mejoras para luego hacer el seguimiento adecuado que permita mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en los estudiantes.

Objetivo general

Determinar la influencia de la gestión educativa en el seguimiento de las evaluaciones docentes y en el proceso de enseñanza - aprendizaje, mediante la aplicación de una matriz de evaluación de desempeño profesional docente y directivo, encuestas de satisfacción para elaborar un manual de procedimientos que permita alcanzar la calidad educativa.

Planteamientos hipotéticos

¿Cómo influye el seguimiento de las evaluaciones de desempeño de los docentes durante el proceso de enseñanza y aprendizaje de la Escuela Carlomagno Andrade Paredes?

Se plantea que la gestión educativa en el seguimiento de la evaluación del desempeño profesional docente influirá en el proceso de enseñanza aprendizaje logrando un impacto de calidad en la educación de los estudiantes de la Escuela Carlomagno Andrade Paredes.

Obteniendo así un mejor desempeño docente contribuyendo a la enseñanza impartida: docente estudiante y estudiante docente, aplicándolo dentro de la pedagogía y el uso de las estrategias del juego trabajo se mejorará el desenvolvimiento del personal profesional, logrando así una mejora continua en las acciones del seguimiento de las evaluaciones fortaleciendo sus





debilidades, convirtiéndolas en fortalezas de habilidades escondidas en sus actividades impartidas a los educandos de las instituciones.

Preguntas científicas

¿De qué manera la gestión directiva evalúa el desempeño profesional docente?

¿La Planificación curricular institucional (PCI) cuenta con todos los lineamientos construidos participativamente?

¿Cómo incide la gestión directiva en las prácticas evaluativas que aplican los docentes en el proceso de enseñanza- aprendizaje de los estudiantes?

Idea a defender

El seguimiento constante y efectivo desde la gestión del gestor educativo en la evaluación de desempeño profesional docente es fundamental para el mejoramiento del proceso de enseñanza y logros de aprendizajes de los educandos en una institución educativa.

De aquí prevalece la importancia de que se lleve un seguimiento continuo- participativo y acompañamiento pedagógico de acorde al contexto en el que se desenvuelve el docente, una vez identificados los aspectos y dificultades por mejorar brindando así una retroalimentación basada en correctivas.

Es de relevancia destacar que por medio de las correcciones adecuadas y de forma favorable ante el rendimiento presentado en las clases impartidas por los docentes, el directivo juega un papel importante ya que él es el principal motivador y ejecutor.

Declaración de las variables o categorías de la investigación a declarar/ Dimensiones (independiente, dependiente y ajenas).

Variable independiente: La gestión educativa.

Variable dependiente: Proceso de enseñanza y aprendizaje.

Objetivos específicos de la investigación.

Determinar de qué manera los directivos de la institución evalúan el desempeño profesional docente.

Identificar los resultados de realizar evaluaciones no determinadas dentro del PCI en el desempeño profesional docente.





Verificar de qué manera incide el proceso de gestión en las prácticas evaluativas de los docentes en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los educandos.

Identificación de los métodos a emplear (teóricos, empíricos y matemáticos estadísticos).

Métodos teóricos

En la presente investigación se hará una revisión bibliográfica ya que esta permite realizar una revisión exhaustiva de la literatura académica relacionada con la temática o aspectos relacionados a la misma, como es el caso de la evaluación del desempeño docente, seguimiento y acompañamiento pedagógico y la mejora del proceso de aprendizaje.

(Coral, 2016) Destaca que “una revisión bibliográfica es un análisis de documentos acerca de un tema que se está rastreando. Presenta la información publicada sobre un tema y plantea una organización de ese material de acuerdo con un punto de vista” (pág. 1).

De ahí la importancia de realizar análisis de las distintas investigaciones referente al tema, de las cuales se obtendrán algunas posturas que permitirán a partir de las mismas presentar la nuestra y poder brindar nuestro aporte de una manera crítica.

Además de un análisis documental de artículos publicados sobre la temática, se estudiará reglamentos empleados, la ley orgánica de educación en el Ecuador para examinar políticas educativas, normativas institucionales, documentos relacionados con la evaluación del desempeño docente (estándares de calidad) y la mejora de la calidad educativa.

Entre los métodos que se utilizará está el método científico que es un proceso sistemático que permite asociarse en el mundo del conocimiento o investigación, comprender a detalle aspectos o situaciones de alguna temática de acuerdo al tipo de indagación que se realiza y adicional el método inductivo que parte del estudio u observación de un caso o tema particular, para a partir del mismo establecer una conclusión general en base a lo explorado y así desarrollar una amplia comprensión de la temática.

Métodos Empíricos

Entre los métodos empíricos que se emplearan están el método de la observación, encuestas, entrevista y matriz de implementación de estándares, siendo parte fundamental durante la investigación y los que permitirán obtener una perspectiva mucho más amplia de la realidad, así como un análisis a partir de los resultados obtenidos.





Las observaciones directas en las aulas servirán para diagnosticar cómo se desarrollan las prácticas docentes en la actualidad y cómo afecta la falta de retroalimentación, críticas constructivas, seguimiento y acompañamiento pedagógico en los resultados de las evaluaciones de desempeño de su quehacer profesional.

En cuanto a las encuestas son parte fundamental ya que estas nos permitirán recopilar datos que permitan concluir sobre la experiencia de la evaluación de desempeño docente y su percepción de cómo influye en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Además de poder comprobar si es que realmente existe el seguimiento y acompañamiento pedagógico respectivo por parte del directivo como base de su gestión, en la búsqueda de la calidad del perfil profesional docente, así como de la calidad del aprendizaje que se brinda a los educandos.

En el caso de la entrevista se buscará obtener perspectivas cualitativas del directivo quien es el eje gestor de las prácticas del quehacer educativo en una institución, y sobre el impacto según su perspectiva de las evaluaciones de desempeño profesional docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por su parte la matriz de implementación de estándares nos permitirá ser una guía e indicador de cuáles son los aspectos evaluados en cuanto al desempeño profesional de los docentes de una institución educativa y el poder conocer los parámetros que por lo general son los que más se deben tomar en cuenta y retroalimentar para el mejoramiento del perfil profesional.

Población y muestra

La población en la escuela fiscal Carlomagno Andrade Paredes en la ciudad de Guayaquil en la zona 8, distrito 6, situado en el Km. 8½ Vía a Daule Coop. Carlomagno Andrade, entre Av. Jorge Wagner Gilbert, Mz. 2314, solar 12 y calle sin nombre, cerca del centro de salud Juan Montalvo está conformada por: 1 directivo, 25 docentes, 115 estudiantes de básica media (quinto, sexto y séptimo de educación básica general) y 114 padres de familia, la cual es considerada finita al tener principio y fin.

El instrumento de la investigación será aplicado a docentes, estudiantes y padres de familia, en el caso de los docentes al ser una cantidad menor a 60 no se establecerá muestra, por su parte de acuerdo al número de estudiantes y docentes se estableció la muestra





probabilista dando como resultado de 83 personas a estudiar tanto a nivel de estudiantes como de los padres de la comunidad educativa.

Declaración del tipo de investigación

El tipo de investigación de este estudio es la investigación cualitativa la cual nos invita a explorar en cuanto a las experiencias, vivencias, conocimiento de las personas o participantes que intervienen o forman parte del contexto de los fenómenos de estudio, a partir de esto el investigador tiene una visión más clara y organizada de la teoría investigada.

Las principales características de la investigación cualitativa es su enfoque inductivo, la relación en la obtención de datos a través de la observación, cualidades, perspectivas y finalmente, que busca una comprensión determinada y/o delimitada mas no obtener una generalización de información.

Importancia, necesidad social, novedad y actualidad científica

El principal aporte de la investigación es poder proporcionar evidencia de que el seguimiento de las evaluaciones de desempeño profesional docente y el acompañamiento después de las mismas si influye y contribuye a mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los educandos en una institución educativa.

Es importante esta temática ya que como parte del proceso de gestión del directivo permite establecer e identificar acciones que ayuden a apuntar a prácticas efectivas, toma de decisiones, que mejoren y creen una nueva perspectiva de la calidad educativa en el sistema.

En función de los resultados, también el poder intervenir con nuevas estrategias por parte del gestor educativo, en que los docentes busquen otras metodologías como el uso de la tecnología, u otras alternativas igual de importante y eficiente en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los educandos.

Es de necesidad social ya que actualmente la educación se está enfrentando a cambios significativos para los cuales los directivos, docentes e incluso estudiantes deben estar preparados y enfocados, además el de poder identificar necesidades a la diversidad de estudiantes que también existe en las unidades educativas de la actualidad.





Por último, es un proyecto de actualidad científica ya que se centra en una temática actual y relevante en el campo de la educación, los resultados de la investigación podrán aportar novedades a la literatura científica aun cuando las políticas educativas van cambiando poco a poco a lo largo del tiempo.

Descripción breve del contenido de los capítulos que integran el informe del trabajo de titulación)

Durante la investigación se lleva a cabo tres capítulos que se detalla a continuación:

En el capítulo 1 (Marco teórico) se establecerán las teorías que sustentan el tema de investigación, se definirá algunos subtemas que se desglosan de las variables, los artículos de ley o reglamento que dan crédito desde la gestión educativa a la evaluación del desempeño profesional docente y su influencia en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

En cuanto al capítulo 2 (metodología para el desarrollo de la investigación y estudio diagnóstico) se evidenciará el tipo de investigación, método, diseño, instrumentos que se utilizará durante la indagación además del establecimiento de la población y muestra y los resultados obtenidos a partir de las encuestas.

En el capítulo 3 (presentación y validación de la propuesta) se plasmará todo lo relacionado al desarrollo del plan de mejoras propuesto en el objetivo de la investigación como respuesta a la temática establecida, y por último se presentará las conclusiones y recomendaciones.





CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan algunas posturas a partir de investigaciones realizadas por otros autores.

(Peralta Tapia, Horna Torres, Horna Torres, & Heredia Llatas, 2023) de acuerdo a lo planteado en la temática Gestión administrativa en unidades de gestión educativa, establecieron que

Es importante para el desarrollo de las instituciones educativas basadas en una buena planificación, organización, dirección y control... esto beneficia la enseñanza y el aprendizaje del estudiantado, así como el desarrollo profesional de las personas integrantes de la institución, de modo que se puedan cumplir los estándares de calidad. (p. 8)

En base a esta revisión bibliográfica realizada por los autores podemos sustentar que la gestión educativa es de suma importancia para el progreso de una institución, lo que tiene una correlación que incide en el proceso de enseñanza aprendizaje y que desde allí es predecible el cumplimiento, buen desempeño, identificación de oportunidades y mejoras que a su vez son reflejados en los resultados según los estándares de calidad.

Es importante mencionar que la gestión involucra algunos procesos, todos en conjunto o consecución, cada uno encaminado a las funciones, requerimientos, recursos disponibles y los objetivos de la institución, pero con el requisito de cumplir con el sistema de evaluación o estándares establecidos por el sistema educativo.

Por otra parte, en su artículo titulado Gestión educativa y su relación con el desempeño docente, la investigadora concluyó que “la gestión educativa es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo y la orientación en la dirección correcta para sacar el máximo provecho de los maestros y lograr el mejoramiento escolar” (Vega , 2020, p. 27).

Se constata que la base de un buen proceso o mejoramiento de enseñanza - aprendizaje está ligado al desempeño docente, sin embargo este no se deslinda de una gestión directiva de calidad, por ende una educación intergal se da en contribución y relación de las dos partes (gestión educativa – desempeño profesional).





Bajo esta postura desde la gestión educativa se destaca que ésta permite el encaminamiento y dirección en ventaja de promover y aprovechar las potencialidades de uno de los actores fundamentales del proceso educativo como son los docentes buscando como resultado el mejoramiento y desarrollo de educación de calidad.

Por otra parte se destaca la importancia de la gestión educativa y como ésta influye en el quehacer educativo y la labor del docente, ya que sin los debidos procesos que involucra el hecho de gestionar no habría educación de calidad, ni mejora de desempeño profesional.

De acuerdo al aporte de (Molina , y otros, 2023, p. 151)

La evaluación del desempeño como factor de desarrollo profesional de los docentes y directivos, se puede decir que es un elemento clave en el aprendizaje y la reflexión sobre la práctica docente, pues se enfoca en brindar herramientas para generar métodos de autogestión que permitan a los educadores saber cómo mejorar en su quehacer.

La valoración del desempeño profesional en el ámbito educativo es la base fundamental de la revisión, evaluación de la labor docente y directiva, es el componente esencial del desarrollo del proceso de enseñanza y capacitación profesional, buscando facilitar el poder desarrollar estrategias que permitan identificar y gestionar las diversas áreas por mejorar.

Por lo que es fácil precisar que el seguimiento y evaluación de desempeño profesional es la parte principal de una educación de calidad, que no solo debe buscar establecer debilidades, fortalezas, sino aprovechar las oportunidades de mejorar, preveer y evitar posibles situaciones.

Adicional, al ser la evaluación un requisito o parámetro para alcanzar la calidad, se enfatiza en la importancia del cumplimiento de los estándares que también motivan al crecimiento profesional no solo del docente sino de todo el personal de la institución educativa y por ende a contribuir al desarrollo o progreso institucional.

De acuerdo a las revisiones teóricas planteadas se concuerda con la conclusión de los autores Peralta et al, 2023, quienes establecieron que la gestión de una institución comprende algunos procesos que conllevan a la mejora de la enseñanza - aprendizaje de los estudiantes y a su vez con el desarrollo profesional de la comunidad educativa, con esto se asegura que una



buen gestión no solo es capaz de promover una educación de calidad sino el desarrollo de un buen desempeño profesional que a su vez contribuye al cumplimiento de los parámetros de calidad como son los estándares.

La teoría en la que se sustenta el tema de investigación es la siguiente:

Teoría general de la administración (TGA)

A lo largo del tiempo se han desarrollado distintas posturas con respecto a la teoría de la administración, cada una enfocada en factores que la involucran o concierne, esto también revela los cambios necesarios para la mejora del mundo organizacional dirigiéndose a un ambiente mas practico, competitivo y dinámico.

La teoría general de la administración comenzó con el énfasis en las tareas (actividades ejecutadas por los obreros en una fábrica), a través de la administración científica de Taylor. Luego, la preocupación básica se desplazó al énfasis en la estructura, con la teoría clásica de Fayol y la teoría de la burocracia de Weber, pasando más tarde a la teoría estructuralista. (Chiavenato, 2019, p. 11)

Existen autores destacados en el desarrollo de la teoría como Taylor, Fayol y Weber cada uno con su aporte y contribución en el desarrollo y definición del término (administración) en la actualidad, la cual se puede utilizar en distintos tipos de organización sin importar el tipo de actividad al que se dedique. Según (Chiavenato, 2019) “La teoría general de la administración (TGA) estudia la administración de las organizaciones y las empresas desde el punto de vista de la interacción y la interdependencia entre las seis variables principales mencionadas: tarea, estructura, personas, tecnología, ambiente y competitividad.” (p. 12)

La teoría de Chiavenato ayuda a comprender un marco relevante de la importancia de aspectos que contribuyen al correcto funcionamiento de una organización de manera relacionada, desde el punto de vista educativo esta postura se vincula a la temática de investigación ya que cada una de las variables forman parte de la gestión o administración educativa ejercida por parte del directivo. En la cual se atribuye que existe una estructura definida, integrada por representantes, colaboradores, los cuales contribuyen desde su labor al desarrollo como organización y al cumplimiento de objetivos institucionales.



Cabe mencionar que una correcta gestión educativa no solo depende del directivo como líder, sino de la acción por parte de quienes integran la institución, el proceso de progreso que inicie dicha organización es de acuerdo al adecuamiento de la persona a cargo, la optimización de los recursos y el sentido de pertenencia que desarrolle en los colaboradores.

1.1 Marco Conceptual

1.1.1 Gestión educativa

(García Colinal, Juárez Hernández, & Salgado García, 2018) consideraron que

La gestión es el todo, ya que articula procesos teóricos y prácticos para favorecer el mejoramiento continuo de la calidad, equidad y pertinencia de la educación, mientras que la administración es una parte del todo, que tiene que ver con el manejo y uso de los recursos.

Desde esta perspectiva la gestión es la integración de varios procesos que intervienen para llegar a la calidad como fin último de la educación, mientras que la administración constituye un fragmento de la gestión que implica el correcto uso de recursos tanto tangibles como intangibles de una organización.

La gestión la constituyen procesos sistemáticos o varios elementos como liderazgo, toma de decisión, planificación, dirección, corrección, entre otros aspectos necesarios para el cumplimiento de objetivos cuya importancia es la base fundamental de una correcta administración.

En Ecuador para poder direccionar la gestión educativa y a su vez la evaluación de la misma y mejora continua de la educación, se estableció como política pública los estándares de calidad, que son parámetros de logros esperados por las instituciones educativas.

De aquí surge la necesidad de realizar el seguimiento y acompañamiento a las diferentes dimensiones que forman parte de la gestión institucional, la misma que involucra a todos los actores de la comunidad educativa como estrategia clave para garantizar la participación, motivación, desarrollo y el cumplimiento de los parámetros de calidad.

La gestión es el eje conductor de la estructura de la institución para el cumplimiento, revisión y mejora de los procesos comprendidos desde esta acción los cuales desde una correcta aplicación conllevan a la consecución y cumplimiento de objetivos de manera eficiente y oportuna.





1.1.2 Estándares de calidad

Por su parte “Los estándares de calidad educativa son parámetros de logros esperados. Tienen como objetivo, orientar, apoyar y monitorear la acción de los grupos de actores que conforman el Sistema Nacional de Educación para su mejora continua.” (Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc), 2017)

La importancia del cumplimiento de los estándares de calidad en el sistema educativo, permite establecer estados situacionales de las instituciones educativas. Los resultados de una autoevaluación institucional permiten identificar fortalezas y debilidades de la gestión educativa, así como identificar las oportunidades y amenazas externas que afecten a la institución.

A nivel del sistema educativo ecuatoriano, se ha desarrollado 3 tipos de estándares de calidad: Estándares de aprendizaje, gestión escolar y desempeño profesional. Por su parte los estándares de gestión escolar (GE) buscan establecer en qué medida se lleva el correcto funcionamiento de una institución educativa, los estándares de desempeño profesional directivo (DI) además de estipular los procesos que se deben llevar por parte de los directivos, hacen mención a los distintos ejes que forman parte de la gestión y de brindar una educación de calidad.

Los estándares de desempeño profesional docente (DO) destacan los rasgos propios de un docente de calidad, el cómo mejorar en su quehacer educativo para poder lograr un proceso de enseñanza - aprendizaje idóneo para los individuos de la sociedad.

“La estructura externa de los estándares de gestión escolar, desempeño profesional directivo y desempeño profesional docente está compuesta por dimensiones, componentes, estándares, indicadores y medios de verificación”. (Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc), 2017)

Cada dimensión se enfoca en partes o procesos importantes que mantienen y conllevan a la funcionalidad una institución educativa dependiendo del cumplimiento de manera individual, cada una de estas integrándolas de manera conjunta fomentan el desarrollo idóneo de una educación de calidad y por ende de una organización de excelencia. A nivel del sistema educativo existen las siguientes dimensiones detalladas a continuación.





Dimensión gestión administrativa, se refiere a los distintos procesos que deben llevarse a cabo para el desarrollo de las actividades de una entidad educativa cada una con el propósito del progreso institucional, capacitación profesional, dotación de la infraestructura y la gestión de los procesos y obtención de recursos.

Dimensión gestión pedagógica indica las acciones o el proceso a llevar a nivel de las prácticas pedagógicas, la respectiva evaluación, seguimiento, acompañamiento y el poder atender las necesidades para el desarrollo idóneo de los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensión convivencia, participación escolar y cooperación, en este apartado se vinculan las actividades que desarrolla la institución para que se dé la integración de toda la comunidad educativa entre ellos mismos y con el medio que los rodea, además de la realización de proyectos que favorecen las relaciones y la obtención de beneficio mutuo.

Dimensión seguridad escolar cubre aspectos relativos a prever y mitigar los posibles peligros frente a casos fortuitos, desastres naturales que puedan perjudicar a los miembros de la comunidad educativa, además del seguimiento, derivación en el caso de vulneración de derechos que se den dentro de la institución educativa.

Cada dimensión atribuye y promueve aspectos relevantes e importantes para garantizar una educación de calidad con enfoque equitativo, participativo e inclusivo, con prácticas pedagógicas y ambiente seguro que propicien un entorno adecuado para el desarrollo del aprendizaje favoreciendo el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Por su parte, los componentes se desglosan de las dimensiones que se detalla a continuación





Tabla 1 Componentes estipulados por cada dimensión

	C1. Organización Institucional.	C2. Desarrollo Profesional.	C3. Información y Comunicación.	C4. Infraestructura, Equipamiento y Servicios Complementarios.
Gestión Administrativa	Comprende a la documentación que permite el correcto funcionamiento de la institución.	Hace referencia a las actividades de actualización de conocimiento y desarrollo profesional de los participantes de la IE.	Referente del acceso a la tecnología e información que tiene la institución para poder desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje.	Implica los procesos de obtención de recursos, el uso y mantenimiento de las instalaciones que deben llevar una institución.
Gestión Pedagógica	C1. Enseñanza y Aprendizaje.		C2. Consejería Estudiantil y Refuerzo Académico.	
	Comprende la implementación y aplicación de currículo.		Se centra en el desarrollo en la asistencia u apoyo para la mejora del desempeño de los docentes y educandos.	
Dimensión de Convivencia, Participación Escolar y Cooperación	C1. Convivencia Escolar y Participación Escolar.		C2. Alianzas Estratégicas de Cooperación para el Desarrollo.	
	Indica las directrices que permiten el llevar una buena convivencia entre las personas que conforman la comunidad educativa, así como la resolución de conflictos de manera pacífica.		Agrupa la gestión para la obtención de alianzas estratégicas con instituciones ya sean públicas o privadas, así como programas de vinculación de la institución con la sociedad.	





Dimensión de
Seguridad
Escolar

C1. Gestión de Riesgos y Protección.

Protocolos direccionados en beneficio de garantizar la seguridad integral de toda la comunidad educativa.

Fuente: Adaptado por las autoras (2024)

Cabe recalcar que existe un total de nueve componentes los cuales están desglosados por cada una de las dimensiones, en cuanto a la dimensión gestión administrativa hay cuatro, dos en la pedagógica, dos en convivencia, participación escolar y cooperación y uno relacionado a la seguridad escolar. En cada uno se explica o indica a que se refiere o que actividades integra para y con la institución educativa.

Estándar. Descripción de logros esperados de las partes actoras del sistema educativo.

Indicador. Grado de cumplimiento o calidad del estándar.



Figura 1 Indicadores de calidad educativa

Fuente: recuperado de

<https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>





Medio de verificación. Muestra o prueba certera obtenida como referencia del resultado de la evaluación o verificación del cumplimiento de un estándar. (Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc), 2017)

Son varios los aspectos que se evalúan enmarcando los estándares de calidad destacando que en las evaluaciones y usos de estos se integran varios indicadores importantes que permiten determinar si una institución educativa no cumple, está en proceso o nivel satisfactorio y/o destacado en cuanto a los distintos procesos que debe cumplir y en el objetivo de brindar una educación de calidad.

Ficha técnica de concreción del estándar

Condensan la información necesaria para dinamizar la consecución de cada uno de los estándares de cada componente y de cada dimensión. (Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc), 2017)

ESTÁNDAR	INDICADORES DE CALIDAD EDUCATIVA			
	NO CUMPLE	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
Parámetro que muestra los logros esperados de cada parte actora de la institución educativa.	Indica que el estándar no ha sido implementado.	Indica que el estándar está parcialmente implementado.	Indica que se cumple con lo que establece el estándar.	Indica la identificación de una buena o novedosa práctica.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Son sustentos de la gestión o del desempeño que permiten al evaluador identificar el nivel de logro del estándar y que parten de la propia gestión de la institución educativa.			
PROCEDIMIENTOS SUGERIDOS	En este elemento se encontrarán propuestas de actividades a seguir que permiten el cumplimiento y verificación del estándar. Además, se realizan sugerencias sobre la incorporación del enfoque de derechos en cada uno de los estándares (ANEXO 2: Aclaratorias de enfoque de género y derechos).			
NORMATIVA	Es la base de acuerdos, reglamentos, manuales y leyes en los que se sustenta y guía la implementación de determinado estándar.			
RESULTADOS ESPERADOS	En términos de calidad, es lo que se espera obtener de la institución educativa o del desempeño de directivos y docentes, para su funcionamiento ideal.			

Figura 2 Indicadores de calidad educativa.

Fuente: recuperado de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf%20https://shorturl.at/euAY7>





1.1.3 Evaluación docente

(Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 2021, p. 8) “Proceso sistemático para recoger información válida y confiable de evidencias útiles, oportunas y pertinentes sobre el desempeño del docente, para emitir un juicio de valor, conforme a determinados criterios, que fundamente la toma de decisiones sobre el hecho evaluado.”

De acuerdo a lo emitido por la revista Iberoamericana, la evaluación docente es parte de los requerimientos dirigido por un sistema, el cual forma parte de la obtención de información valiosa para la realización de ajustes necesarios y toma decisiones de manera oportuna y eficiente de acuerdo al quehacer educativo docente.

Además de brindar una información útil, la evaluación docente involucra algunos aspectos como la mejora de la calidad del aprendizaje, el identificar áreas de mejora, así como debilidades y sobre todo establecer la retroalimentación necesaria que es base de todo proceso evaluativo.

1.1.4 Desempeño docente

Benítez, Cabay & Encalada (2017) definieron al desempeño docente como la “práctica pedagógica observable, se manifiesta cuando el docente expresa su competencia y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados”. (Gálvez Suarez & Milla Toro, 2018)

El desempeño docente en otras palabras es un criterio de pertinencia y excelencia el cual permite identificar el nivel de competencia y status en ciertos parámetros por los docentes de acuerdo a la práctica pedagógica que ejerce y al logro en los objetivos de aprendizaje.

Cabe destacar que el desempeño docente no depende en un 100 % de su labor, también depende de otros factores como la dotación de recursos, implementación de tecnología en el aula de clases, formación académica, entre otras cosas, lo que también se hace énfasis de la labor del directivo en el seguimiento del cumplimiento de las distintas actividades que el académico debe realizar.

Adicional de la dotación de todo lo necesario para que el equipo profesional pueda desarrollarse y desenvolverse de la mejor manera, el trabajo de retroalimentación es importante para la mejora continua y lograr los objetivos esperados a nivel profesional y de aprendizaje en los estudiantes.





El desempeño del docente es factor clave de una calidad educativa, pero el mismo está vinculado a toda gestión de acción que permita mejorar la práctica de los mismos, de ahí nace el énfasis de la labor del directivo y el trabajo en equipo para en conjunto llegar al objetivo de la educación que es brindar una educación integral en todas las maneras posible.

1.1.5 Evaluación del desempeño docente

Evaluar el desempeño docente es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de las responsabilidades del docente en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes a partir de información válida, objetiva y fiable relacionada con los logros de sus estudiantes y el desarrollo de sus áreas de trabajo. (Tejedor, 2012, p. 320)

La evaluación del desempeño docente es una práctica que tiene como fin emitir una valoración acerca del cumplimiento de objetivos en relación a la enseñanza, el aprendizaje y las funciones correspondientes que realiza el facilitador, brindando una información que permite a partir de la misma crear un proceso de retroalimentación en beneficio del quehacer educativo futuro.

1.1.6 Proceso de enseñanza - aprendizaje

(García, Addine, & Recarey, 2004) “Es un proceso dinámico y contradictorio de adquisiciones y desprendimientos, de aprendizajes y desaprendizajes donde los estudiantes alcanzan progresivamente, por etapas distintos niveles de autonomía.” (p. 162)

Desde esta perspectiva el proceso de enseñanza - aprendizaje es un procedimiento que integra dinamismo en la que interviene distintas fases que involucran el proceso propio de adquisición de conocimiento en lo que los estudiantes descartan e incluyen nuevas ideas para formar su propio aprendizaje.

Por otra parte, el proceso de enseñanza - aprendizaje son las acciones en busca de generar el aprendizaje en los educandos el cual está enfocado al producto que desea contribuir la institución en la sociedad, el individuo que se desea formar y su desarrollo de manera integral.





Dentro de este proceso se forja una comunicación de manera intencionada referente al marco institucional y educacional, en el cual se busca generar estrategias que induzcan a crear el ambiente y su vez se genere el aprendizaje de acuerdo a las necesidades de los educandos.

1.1.7 Planificación curricular institucional

De acuerdo a lo expresado en La Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica (AFCEGB, 2010) “la planificación permite organizar y conducir los procesos de enseñanza y aprendizaje necesarios para la consecución de los objetivos educativos. Además, lleva a reflexionar y tomar decisiones oportunas, pertinentes, tener claro qué necesidades de aprendizaje poseen los estudiantes...” (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación, 2016)

La planificación es concebida como una base de conducción de los procesos de enseñanza aprendizaje ya que al organizar dicho esquema se puede tomar decisiones, utilizar las estrategias y la metodología de manera oportuna de acuerdo a las necesidades y prioridades de los estudiantes.

Esta también es de suma importancia en el desarrollo del aprendizaje y la calidad educativa de una institución ya que representa la estructura de la dimensión o aspecto pedagógico en la cual no solo se involucra o concierne a docentes, directivos, sino que beneficia y aporta al logro de objetivos institucionales y o cumplimientos de estándares de calidad.

“Es un componente del Proyecto Educativo Institucional (PEI), en este documento se plasman las intenciones del proyecto educativo institucional que orienta la gestión del aprendizaje; tiene una duración mínima de cuatro años antes de ser ajustado o modificado.” (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación, 2016)

Dicho componente contribuye a plasmar las ideas del proyecto educativo de una institución el cual va enfocado al proceso de creación del aprendizaje, pero teniendo un enfoque de las problemáticas encontradas en el diagnóstico realizado, además de contribuir a solventar las necesidades del estudiantado.





Cabe destacar que una planificación curricular institucional es fundamental y comprende varios aspectos que buscan garantizar la alineación de los programas educativos orientados a las metas institucionales, además del poder establecer resultados esperados y la evaluación de la efectividad de la institución.

1.1.8 Acompañamiento pedagógico

Son estrategias para la mejora continua de la práctica pedagógica; permiten generar espacios de diálogo y reflexión con el propósito de fortalecer el desempeño profesional directivo y docente, en consecuencia, mejorar la calidad de la educación en la institución educativa.

(Ministerio de Educación, Ministerio de Educación, 2016)

Entre las formas de seguimiento a los procesos de evaluación está el acompañamiento pedagógico lo cual busca el mejoramiento del quehacer del docente y por ende del directivo buscando fortalecer la educación desde el desarrollo y crecimiento del desempeño profesional de estos actores educativos.

En la búsqueda de este mejoramiento y fortalecimiento de la calidad de la educación se crean espacios que permiten el desarrollo de las competencias necesarias para a su vez en conjunto contribuir al fin o propósito de la existencia de una institución educativa, el poder formar individuos con educación integral.

1.1.9 Calidad Educativa

(Bodero Delgado, 2014) consideró que “La calidad educativa es una filosofía que, involucrando a toda la comunidad educativa, implica y compromete a todos en un proyecto común en el que se depositan toda expectativa de mejora y progreso.”

El término calidad puede verse desde distintas perspectivas o enfoques dependiendo de la situación o contexto, pero es la base o finalidad principal de todo proceso organizacional y por ende educacional teniendo como fin responder a una necesidad.

Desde la definición planteada el término calidad educativa es comprendido como un proyecto, integrado por la comunidad educativa, el cual requiere compromiso, mejoras, aporte de los integrantes y sobre todo ir encaminado al cumplimiento no solo de objetivos institucionales sino también de estándares de calidad.





UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

La calidad educativa también es un referente que indica pertinencia, cumplimiento de procesos, establecimiento de principios, metas y objetivos, además de iniciar el progreso en búsqueda de la excelencia en unidades educativas y para todos los miembros de la comunidad.

1.2 Bases legales

De acuerdo con el literal dd del art. 22 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, La Autoridad Educativa Nacional definirá estándares e indicadores de calidad educativa que serán utilizados para las evaluaciones realizadas por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa.

Los estándares serán al menos de dos tipos: curricular, referidos al rendimiento académico estudiantil y alineados con el currículo nacional obligatorio; profesionales, referidos al desempeño de las y los docentes y del personal directivo de los establecimientos educativo. (Ministerio de Educación, 2017)



La Universidad para todos





CAPÍTULO 2:

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO DIAGNÓSTICO

2.1 Variables

Tabla 2 Matriz de operacionalización de las variables.

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS	INDICADORES	ÍTEMS
Gestión educativa	Está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas. (Ministerio de Educación Nacional, 2007)	Estándares de calidad	Matriz de implementación de estándares	Estándares de gestión escolar	D1.C1.GE3 D1.C2.GE4 D1.C2.GE5 D1.C2.GE6 D1.C3.GE7 D1.C3.GE8 D1.C4.GE9 D2.C1.GE11 D2.C1.GE12 D2.C2.GE14 D1.C1.DI3 D1.C2.DI4 D1.C2.DI5 D1.C2.DI6 D1.C3.DI8 D1.C4. DI10 D2.C1. DI12 D2.C1. DI13 D2.C1. DI14 D2.C2. DI17





Proceso de enseñanza aprendizaje	Se definen como las interacciones entre los estudiantes y los docentes. (Red Interagencial para la Educación en situaciones de Emergencias , S/F)	Pedagógica	Entrevista al directivo	Planificación curricular
				Instrumentos de evaluación
				Proceso de retroalimentación
				Evaluación directiva
			Encuesta a docentes	Observaciones áulicas
				Proceso de retroalimentación
			Encuesta Padres de familia y estudiantes	Metodología utilizada
				Refuerzo académico

Fuente: Elaborado por las autoras (2024)





2.2 Enfoque de la investigación

El enfoque desarrollado durante la investigación fue el cualitativo, se buscó comprender como la gestión directiva influye en el seguimiento de las evaluaciones de desempeño profesional docente y su relación con el proceso enseñanza-aprendizaje desde el contexto de la Escuela Fiscal Carlomagno Andrade en conjunto con la comunidad educativa que la constituyen.

Desde esta perspectiva el estudio y exploración desde el contexto en el que se desarrolla el fenómeno o sujetos estudiados, permite describir las cualidades, particularidades del mismo en base a la interpretación, observación detallada y establecimiento de relaciones emergentes, según (Hernandez & Mendoza, 2018, p. 390) este enfoque se caracteriza por “comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto.”

2.3 Alcance de la investigación

2.3.1 Descriptiva

Se considera que la investigación tuvo un alcance descriptivo ya que permitió detallar las experiencias, vivencias y nivel de satisfacción de los encuestados desde su contextualización, en cuanto al proceso de la gestión educativa en el seguimiento de las evaluaciones del desempeño profesional docente de la institución educativa. Así como el poder reflejar la realidad de la institución por medio de los resultados de la encuesta y la evaluación con la matriz de implementación de estándares.

“En la investigación con alcance descriptivo de tipo cualitativo, se busca realizar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno.” (Ramos, 2020, p. 2)





2.3.2 Declaración y justificación del tipo de investigación

El tipo de investigación que fue utilizada es la cualitativa, como lo indica (Maxwell, 2019) este tipo de investigación permite entender el entorno real de los objetos de estudio, desde su manera de pensar y apreciar, de acuerdo a lo percibido en el contexto y mediante procesos en el que se desarrollan y/o se transforman.

También destaca que se estudia los fenómenos desde la concepción de los mismos, sus puntos de vistas, experiencia, sin interferir la perspectiva del investigador, la cual puede ser errada en el caso de querer estipular información de acuerdo a lo que este cree, sin base o experiencia del caso.

La razón de escoger este tipo de investigación es porque permitió comprender como los diferentes procesos de la gestión educativa, que es realizada por parte del directivo tiene importancia en el seguimiento de las evaluaciones de desempeño profesional docente y por ende en el proceso de enseñanza – aprendizaje, así como los cambios y mejoras pueden influenciar en el quehacer educativo y en el brindar una educación de calidad.

2.4 Métodos empleados y sus propósitos en el contexto de investigación

2.4.1 Método científico

El mismo fue importante o esencial al realizar la investigación por el aspecto que involucra la respectiva búsqueda y obtención de información y que esta sea presentada de una manera clara, crítica y reflexiva, a su vez permitiendo la respectiva comprensión desde la perspectiva como investigadoras. Es importante recalcar que “debe partir de algún conocimiento previo que se requiera concretar o bien ampliar, para posteriormente adaptarse a las especificaciones de cada tema, materia y/o especialidad” (Maya, 2014)

Es decir, este método durante la investigación permitió partir de un acontecimiento previo para poder ampliar o brindar otros aportes significativos y posteriormente adaptarlo de acuerdo a la temática de investigación y la realidad percibida, cabe destacar su importancia como un medio de esquematización que brindó las pautas o pasos a seguir antes y durante la investigación.





2.4.2 Método inductivo

Como parte del método científico en la investigación se utilizó el método inductivo cuyo enfoque se centra en una situación en particular para llegar a lo general, este tipo de método tiene una estrecha relación con la investigación cualitativa y desde este aspecto implica obtener información, datos a partir de los cuales se establecerían posturas y/o teorías del tema estudiado.

Tomando como referencia este método durante la investigación se tomó en cuenta las perspectivas de los docentes, padres de familia, estudiantes en cuanto a la importancia de la correcta gestión en el seguimiento a las evaluaciones de desempeño profesional y si se desarrollaba en la institución de la cual se llegó a una conclusión general.

(Palmett Urzola, 2020) Considera que el método inductivo

Va desde la experiencia hacia la idea abstracta, la idea abstracta es la teoría o los conceptos, mientras que la experiencia son los pensamientos, vivencias, percepción y opinión del sujeto que ha cultivado desde el quehacer cotidiano diario laboral, profesional u otro campo. (p. 38)

Desde esta perspectiva se fundamenta que en la utilización de este método impera los puntos de vista, experiencias individuales para establecer los respectivos aportes a partir de ello, esto también explica que se identifican y toman en cuenta patrones, los cuales permiten llegar a una conclusión final.

2.5 Instrumentos derivados de la metodología seleccionada.

2.5.1 Observación

Es una técnica para la recolección de datos que permite la comprensión directa de la realidad estudiada, la cual se fundamenta bajo una idea inicial con el desarrollo de un enfoque descriptivo ya que una vez observados los objetos de estudio se establecen características o cualidades de los mismos. Utilizamos este instrumento para la revisión documental sobre la temática de investigación, instructivos a nivel del ministerio de educación, entre otros aspectos relevantes para la realización del estudio.





2.5.2 Entrevista

“Es una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo, para obtener datos sobre un problema determinado.” (Herrera, s/f, p. 15) se realizó una entrevista en profundidad no estandarizada para conocer la perspectiva del directivo sobre el seguimiento de la evaluación de desempeño profesional docente dentro del ámbito administrativo, así como ciertos parámetros de cumplimiento en dicho aspecto y como se relaciona con el proceso de enseñanza - aprendizaje.

2.5.3 Encuesta

Dentro de la investigación se utilizó la encuesta como método de recolección de datos, la cual fue aplicada a la comunidad educativa integrada por los docentes, padres de familia y estudiantes, de los cuales se obtuvo la información necesaria en base a sus perspectivas sobre ciertos aspectos importantes y relevantes a nivel del enfoque pedagógico llevado por la institución educativa.

2.5.4 Cuestionario

El mismo consistió en un número determinado de preguntas, las cuales fueron direccionadas a respuestas con la técnica de medición de la escala de Likert para establecer en qué medida el encuestado estaba de acuerdo o no, según las interrogantes planteadas. El mismo fue realizado con el fin de obtener información y conocer la percepción de la comunidad educativa a través de la encuesta la cual fue dirigida a docentes, padres de familia y estudiantes.

2.5.5 Escalamiento de Likert

“Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes.” (Hernandez & Mendoza, 2018, p. 273) permitiendo conocer la opinión, de acuerdo al grado de conformidad de los encuestados de una manera puntual. Se la utilizo en el cuestionario para conocer el nivel de conformidad de los encuestados con respecto a cada interrogante relacionada al desarrollo de los distintos aspectos a nivel de la gestión educativa del directivo dentro de la institución educativa.





2.6 Delimitación de la población y la muestra.

La población es definida como el conjunto o total, ya sea de objetos o personas a ser estudiados y ser tomados en cuenta dentro de un tema de exploración, en el caso de esta investigación se detalla a continuación los actores que la conforman:

Tabla 3 Población de la comunidad

Elementos	Total
Directivo	1
Docentes	25
Estudiantes	115
Padres de familia	114
Total, de la comunidad educativa	255

De los actores educativo se escogió a docentes, estudiantes y padres de familia para el estudio o aplicación del instrumento encuesta. Al número de estudiantes y padres de familia se le estableció una muestra probabilista lo cual es definida como un “subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 175)

A continuación se detalla el cálculo del tamaño de las muestras.

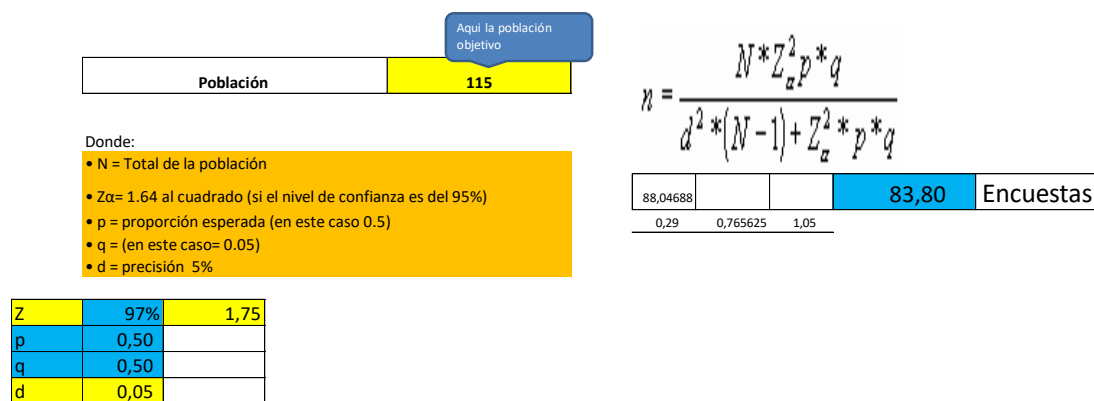


Figura 3 Cálculo de muestra de estudiantes.

Fuente: Adaptado por las autoras.



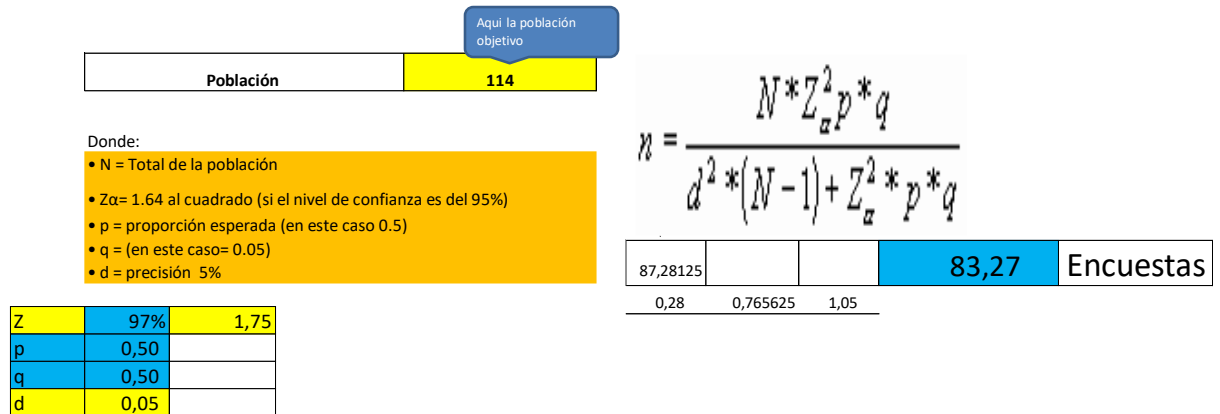


Figura 4 Cálculo de muestra de padres de familia.
Fuente: Adaptado por las autoras.

En el caso de ambas partes de la comunidad educativa tanto estudiantes como padres de familia se obtuvo una muestra de 83 personas elegidas como objetos de investigación de cada sección de ese total de población. Al grupo de los docentes al ser una cantidad menor a 60 o 100 no se le estableció el cálculo de la muestra, por lo que todos los miembros de este apartado formaron parte del estudio.

A partir de la muestra obtenida, se estableció que el total de objeto de estudio es de 191 personas comprendida entre estudiantes de 5to, 6to, 7mo año de Educación general básica, docentes de la institución y padres de familia de los grados antes mencionados detallándose a continuación:

Tabla 4 Detalle de muestra obtenida.

Elementos	Total
Docentes	25
Estudiantes	83
Padres de familia	83
Total, de la comunidad educativa	191





2.7 Diseño de investigación

En esta investigación se utilizó el diseño no experimental enfocado en lo transaccional o transversal, es no experimental ya que las autoras no fueron incluidas como objeto de estudio durante la investigación, y transversal ya que la información recopilada sobre las variables se dio en un momento dado o determinado.

Según (Reidl Martínez, 2012) “Los diseños de investigación son el plan, la estructura y estrategias que se utilizarán para obtener respuestas a las preguntas de investigación e hipótesis controlando la varianza experimental, extraña y de error”. El diseño se enfocó de acuerdo al tipo de estudio o de investigación cualitativa además de por su sistematización permitió responder preguntas o premisas de una manera organizada y confiable lo cual es significativo brindando validez y confiabilidad durante y al finalizar la investigación.

2.8 Descripción de la metodología

Etapas del estudio teórico (Declarado en el capítulo 1, que orienta conceptualmente las variables)

Se realizó una revisión documental de temas relacionados a la temática, y conceptos o definiciones vinculados a las variables de la investigación desarrollada, lo cual se caracterizó detallando conceptualmente el desglose de términos importantes que orientaron la correcta fundamentación del tema investigación.

Etapas del diagnóstico inicial

A partir de la experiencia a nivel del ámbito educativo se dedujo que en un gran porcentaje de las instituciones educativas no tienen un seguimiento a los resultados de las evaluaciones de desempeño profesional docente, lo que repercute en el desempeño profesional y a su vez en la mejora del proceso de enseñanza- aprendizaje.

Se procedió a pedir los requerimientos correspondientes para la realización del trabajo investigativo en la institución educativa, respetando la información encontrada y de uso exclusivo para los fines solicitados, además de enfatizar que el objetivo del desarrollo de la





temática era el poder proporcionar conclusiones valiosas a quienes se interesen por leer la investigación. Adicional aportar con mejoras que permitan a la institución un desarrollo óptimo en su funcionamiento y cumplimiento de estándares de calidad.

Etapa de la modelación de la propuesta

En la etapa de la modelación primero se estableció que es lo que se iba a presentar como propuesta, una vez definido se procedió a detallar en que consiste la propuesta y el beneficio para la institución educativa, además de establecer la estructura enmarcando los a seguir dentro de la manual de procedimientos para la evaluación de desempeño profesional docente.

Etapa del diagnóstico final o validación de la propuesta (teórica o empírica)

Durante esta etapa se escogió a 10 posibles expertos de los cuales 7 quedaron seleccionados, el proceso de selección se dio con una autoevaluación en base al conocimiento o experiencia por parte de los mismos en cuanto a la gestión educativa y docencia en el ámbito educativo, una vez realizada la autovaloración se procedió a establecer la tabla de coeficiente de competencia detallando el total de los expertos que quedaron y el porcentaje obtenido.





2.8 Presentación de los resultados del estudio diagnóstico

2.8.1 Resultados de la entrevista realizada al directivo

1.- ¿Considera que se relaciona una correcta gestión educativa con un buen desempeño profesional en una institución?

Sí, considero que si se relaciona, ya que si hay un buen desempeño del directivo dentro de la institución el personal docente también demostraría su desempeño profesional para poder llevar a flote una institución.

2.- ¿Cómo gestiona usted el desempeño profesional de su personal docente?

Cuento con un excelente personal educativo, para que funcione la institución se los reúne a todos y se hace un consenso para tomar decisiones importantes para el bien de la institución, ya que así trabajamos por algo que queremos, aparte se hace las respectivas gestiones con la selección de coordinadoras que están ahí para arrimar el hombro y trabajar en equipo.

3.- ¿Qué criterios utiliza para realizar evaluaciones de desempeño profesional en la institución educativa?

Se utiliza la comprensión, la experiencia y la creatividad del docente al impartir la clase nos falta trabajar más con los estándares de calidad, que sirven para indicar o conocer en qué nivel de satisfactorio se encuentra el desempeño profesional docente.

4.- ¿De qué manera involucra al personal docente en el proceso evaluativo?

Los maestros analizan datos sobre el desempeño de los estudiantes para mejorar la efectividad de la escuela y el aula. Adaptan su planificación basándose en investigaciones y datos para satisfacer mejor las necesidades de los estudiantes

5.- ¿De qué manera comunica los resultados del proceso de evaluación a los docentes?

Se le comunica solo al personal evaluado con resultados bajos, indicándole sus debilidades y cuáles son sus fortalezas.

6.- ¿De qué manera desarrolla una retroalimentación efectiva a los docentes tras las evaluaciones?

Se desarrolla una retroalimentación a través de la observación y generando un ambiente de respeto y amabilidad.





7.- ¿ Vincula los resultados de las evaluaciones de desempeño con las estrategias de desarrollo profesional? ¿De qué manera?

Se vincula los resultados de las evaluaciones con la estrategia de los recursos humano ya que con ello se observa el cumplimiento y las habilidades de los docentes, luego de ello poder indicarle lo que deben mejorar.

2.8.2 Análisis e interpretación de las encuestas a docentes.

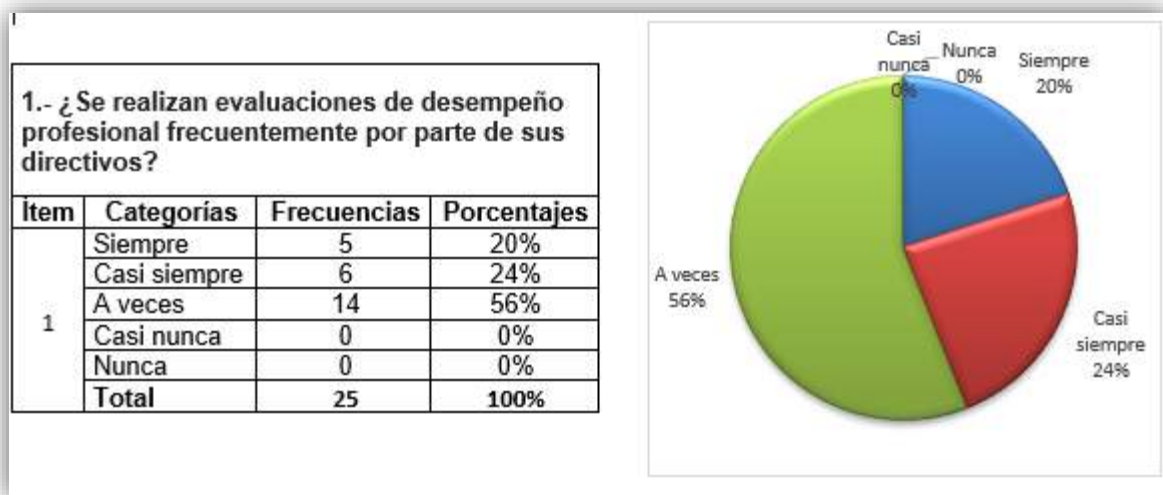


Figura 5 Evaluaciones de desempeño profesional.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

Del total de los encuestados se destaca que el 56% considera que no se realizan evaluaciones de desempeño profesional de manera frecuente por parte de los directivos, mientras que el 44 % manifestó que se dan casi siempre o siempre. De acuerdo a los resultados, se evidencia que no se cumple a cabalidad o no se da manera regular la realización de evaluaciones de desempeño profesional en la institución educativa.





2.- ¿Considera usted que existe claridad en los objetivos de evaluación de desempeño profesional en la institución educativa?			
2	Siempre	8	32%
	Casi siempre	12	48%
	A veces	5	20%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	25	100%



Figura 6 Claridad en los objetivos de evaluación de desempeño profesional en la institución educativa.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

Un 80 % de los encuestados considera que existe claridad en los objetivos de evaluación de desempeño profesional denotado en el parámetro de siempre y casi siempre, por su parte un 32% respondieron que no se existe dicha claridad denotando que existe una falta de claridad o comprensión de los objetivos de las evaluaciones de desempeño, lo que se podría entender como una comunicación no tan eficiente respecto a dicho aspecto.



3.- ¿Considera usted que sus directivos aplican correctamente los lineamientos de la evaluación de desempeño profesional?

3	Siempre	4	16%
	Casi siempre	7	28%
	A veces	14	56%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	25	100%



Figura 7 Aplicación correcta de los lineamientos de la evaluación de desempeño profesional.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

En cuanto a la aplicación de los lineamientos de la evaluación de desempeño profesional por parte de los directivos, un 56% respondió que se da a veces, lo que a su vez un 44% consideró que se da siempre o casi siempre, con este resultado el equipo investigador considera que no se cumplen con todos los lineamientos a seguir respecto a los procesos de evaluación de desempeño profesional dentro de la institución.



4.- ¿Han sido de su conocimiento los aspectos a evaluar en las observaciones áulicas?

4	Siempre	14	56%
	Casi siempre	8	32%
	A veces	1	4%
	Casi nunca	2	8%
	Nunca	0	0%
	Total	25	100%

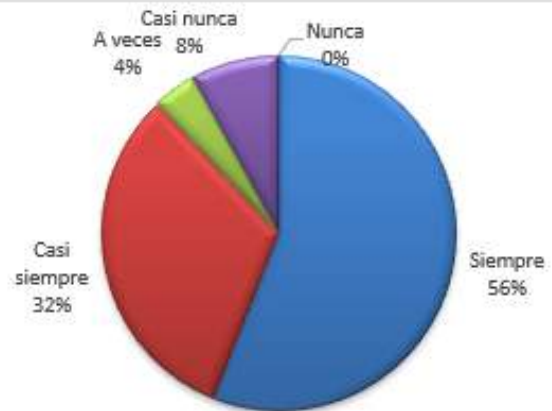


Figura 8 Conocimiento de los aspectos a evaluar en las observaciones áulicas.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

Respecto a si han sido de su conocimiento los aspectos a evaluar en las observaciones áulicas el 88% de los docentes respondió que entre siempre y casi siempre, un 4% a veces y un 8% casi nunca, con este resultado se puede inferir en que existe conformidad respecto a la información recibida antes de iniciar las observaciones áulicas.



5.- ¿Recibe una retroalimentación oportuna y personalizada por parte de los directivos respecto a los resultados obtenidos en las observaciones áulicas?

5	Siempre	4	15%
	Casi siempre	4	15%
	A veces	16	59%
	Casi nunca	1	4%
	Nunca	2	7%
	Total	27	100%

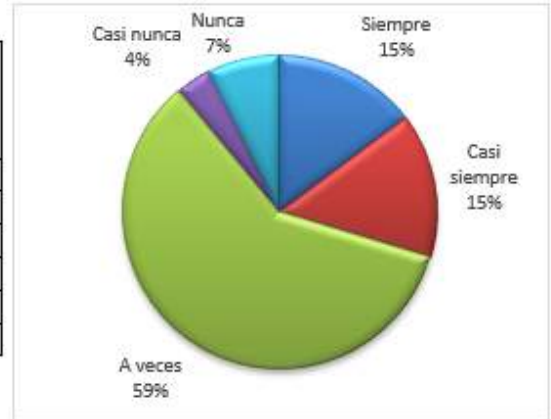


Figura 9 Retroalimentación oportuna y personalizada por parte de los directivos respecto a los resultados obtenidos en las observaciones áulicas.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

Se destaca que un 59% de los encuestados consideró que a veces recibe una retroalimentación oportuna y personalizada por parte de los directivos respecto a los resultados obtenidos en las observaciones áulicas, mientras que un 30% estableció que esto se da siempre o casi siempre y por su parte un 11% entre nunca y casi nunca. Ante dichos resultados se concluyen que no existe una retroalimentación con uniformidad o que incluya a todo el personal involucrado en el proceso de evaluación de desempeño.



6.- ¿Considera usted que se cumplen los acuerdos y compromisos establecidos en la retroalimentación de los resultados de las observaciones áulicas?

6	Siempre	3	12%
	Casi siempre	5	20%
	A veces	14	56%
	Casi nunca	3	12%
	Nunca	0	0%
	Total	25	100%

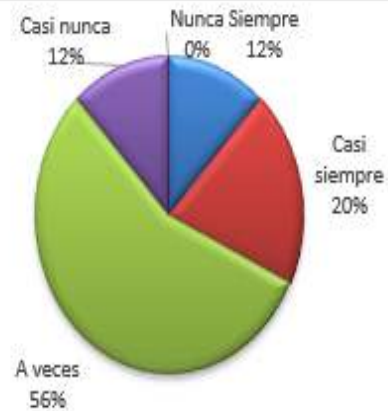


Figura 10 Cumplimiento de acuerdos y compromisos establecidos en la retroalimentación de los resultados de las observaciones áulicas.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

Sobre el cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos en la retroalimentación de los resultados de las observaciones áulicas el 56% indicó que se da a veces, un total de 32% entre siempre y casi siempre y un 12% casi nunca. Por lo que se evidencia la falta de seguimiento y cumplimiento a los acuerdos establecidos para propiciar la mejora del desempeño profesional del personal.



7.- ¿Recibe el acompañamiento y seguimiento necesario por parte de los directivos?			
7	Siempre	0	0%
	Casi siempre	9	36%
	A veces	12	48%
	Casi nunca	3	12%
	Nunca	1	4%
	Total	25	100%

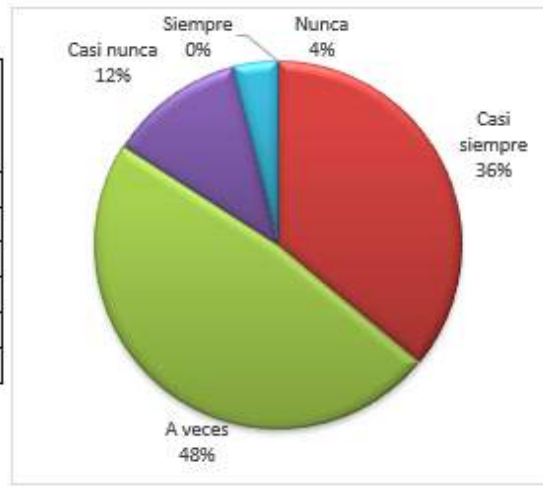


Figura 11 Acompañamiento y seguimiento.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

El 48% de los encuestados indicó que recibe a veces el acompañamiento y seguimiento necesario por parte de los directivos, un 16% considera que esto se da entre los parámetros de nunca y casi nunca, mientras un 36% que se da casi siempre. Por lo que se destaca que los docentes no reciben el acompañamiento y seguimiento necesario por parte del directivo.



8.- ¿Considera usted que el proceso de retroalimentación post evaluativo de desempeño es enfocado en áreas de formación y desarrollo del personal?			
8	Siempre	0	0%
	Casi siempre	2	8%
	A veces	8	32%
	Casi nunca	15	60%
	Nunca	0	0%
	Total	25	100%

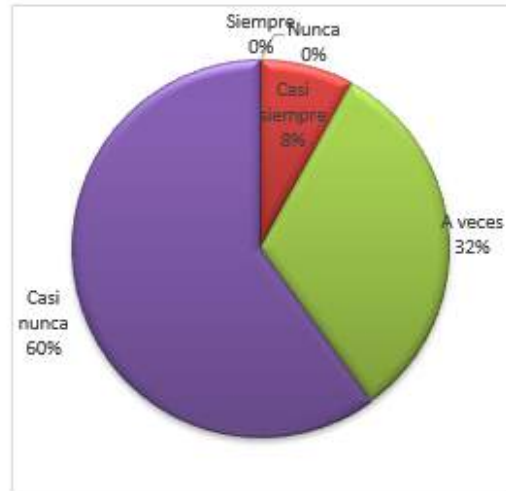


Figura 12 Proceso de retroalimentación post evaluativo de desempeño.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

Del total de los encuestados en cuanto a docentes el 60% indicó que casi nunca el proceso de retroalimentación post evaluativo de desempeño es enfocado en áreas de formación y desarrollo del personal, mientras que el 32 % a veces y un 8% casi siempre. Dando a entender que falta por parte de la institución implementar programas de desarrollo profesional que permita la formación y retroalimentación del personal.



2.8.3 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a padres de familia

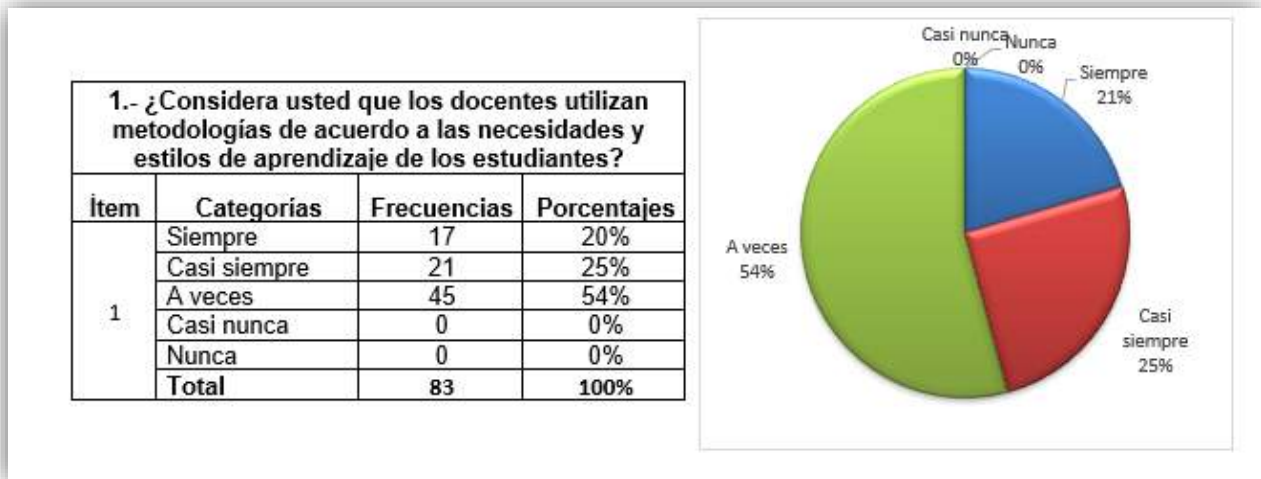


Figura 13 Uso de metodologías de acuerdo a las necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes.

Fuente: encuesta a padres de familia.

En cuanto al uso de metodologías por parte de los docentes de acuerdo a las necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes un 54% contestó que esto se da a veces, mientras que un 45% indicó que entre siempre y casi siempre por lo que se concluye que el uso de metodologías adaptadas a cada necesidad de los estudiantes se da, pero en todos los casos.



2.- ¿Cree usted que los docentes utilizan metodologías innovadoras para la participación y el aprendizaje de los estudiantes?			
Ítem	Categorías	Frecuencias	Porcentajes
2	Siempre	7	8%
	Casi siempre	15	18%
	A veces	52	63%
	Casi nunca	9	11%
	Nunca	0	0%
	Total	83	100%

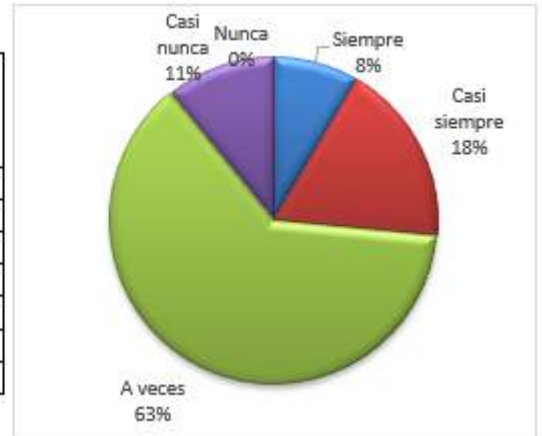


Figura 14 Uso de metodologías innovadoras para la participación y el aprendizaje de los estudiantes.

Fuente: encuesta a padres de familia.

Se destaca que el 63% de los encuestados consideraron que los docentes a veces utilizan metodologías innovadoras para la participación y el aprendizaje de los estudiantes, mientras que el 26% contestó que se da entre siempre y casi siempre, lo que por el contrario un 11% señaló que se da casi nunca, debido a esto se considera que la implementación de metodología innovadora es irregular por lo que se percibe una falta de prioridad en dicho aspecto por parte de la directiva.



3.- ¿Existe disponibilidad de recursos necesarios para el desarrollo de metodologías innovadoras en la institución educativa?

Ítem	Categorías	Frecuencias	Porcentajes
3	Siempre	9	11%
	Casi siempre	18	22%
	A veces	40	48%
	Casi nunca	13	16%
	Nunca	3	4%
	Total	83	100%

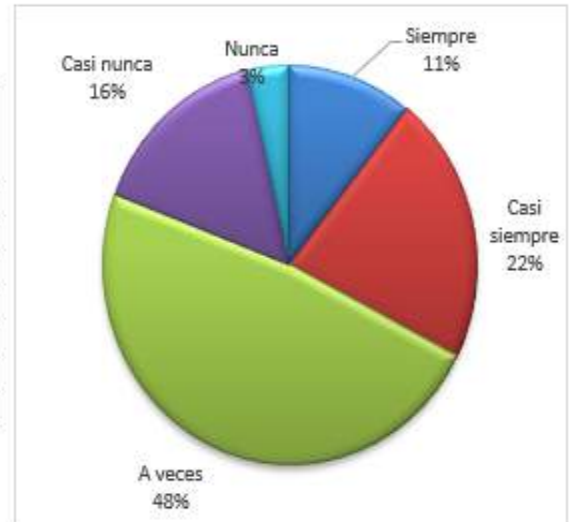


Figura 15 Disponibilidad de recursos necesarios para el desarrollo de metodologías innovadoras en la institución educativa.

Fuente: encuesta a padres de familia.

El 48% indicó que a veces existe disponibilidad de recursos necesarios para el desarrollo de metodologías innovadoras en la institución educativa, mientras que el 33% considera que existe dicha disponibilidad entre siempre y casi siempre, por su parte el 20% señaló entre nunca y casi nunca. Debido a esto se destaca que existe una falta de prioridad en el desarrollo o la obtención de recursos necesarios para proceso educativo.



4.- ¿Cree usted que los docentes reciben capacitaciones por parte de los directivos para la implementación de nuevas metodologías?

Item	Categorías	Frecuencias	Porcentajes
4	Siempre	4	5%
	Casi siempre	17	20%
	A veces	40	48%
	Casi nunca	22	27%
	Nunca	0	0%
	Total	83	100%

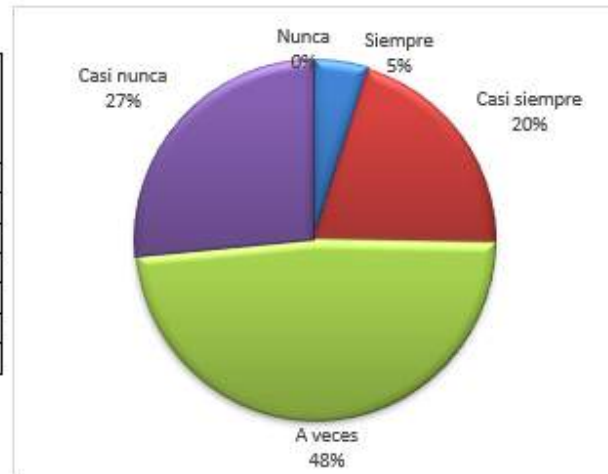


Figura 16 Capacitaciones por parte de los directivos para la implementación de nuevas metodologías.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

Sobre el recibimiento de capacitaciones dirigidas a los docentes para la implementación de nuevas metodologías el 48% indicó que se da a veces, el 27% casi nunca, y el 25% entre siempre y casi siempre concluyendo en que existe limitación en el desarrollo profesional del personal docente debido a la falta de programas de capacitación.



5.- ¿Brinda la institución programas de refuerzo académico para estudiantes con diferentes necesidades?			
Ítem	Categorías	Frecuencias	Porcentajes
5	Siempre	0	0%
	Casi siempre	25	30%
	A veces	52	63%
	Casi nunca	6	7%
	Nunca	0	0%
	Total		83

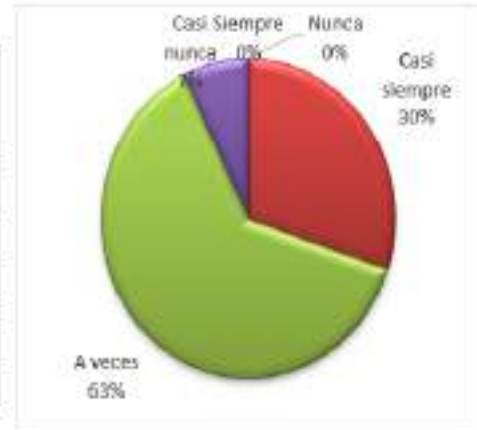


Figura 17 Programas de refuerzo académico para estudiantes con diferentes necesidades.

Fuente: encuesta a padres de familia.

De acuerdo a los resultados el 63% de los encuestados considera que la institución brinda a veces programas de refuerzo académico para estudiantes con diferentes necesidades, por su parte el 30% indicó que casi siempre y un 7% casi nunca. De lo cual se concluye que la institución no cumple en su totalidad en brindar estos programas en beneficio y mejora de la calidad del aprendizaje de los educandos.



6.- ¿Considera eficiente el programa de refuerzo académico desarrollado por la institución educativa?			
Item	Categorías	Frecuencias	Porcentajes
6	Siempre	8	10%
	Casi siempre	15	18%
	A veces	55	66%
	Casi nunca	5	6%
	Nunca	0	0%
	Total	83	100%

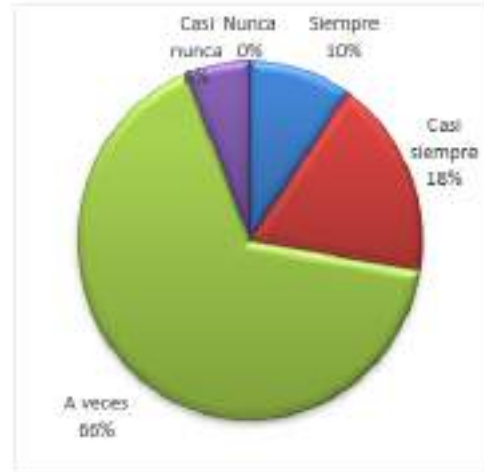


Figura 18 Eficiencia en programa de refuerzo académico desarrollado por la institución educativa.

Fuente: encuesta aplicada a docentes.

Según los resultados, los encuestados consideran en un 66% que a veces resulta eficiente el refuerzo académico desarrollado por la institución, mientras que el 28% entre siempre y casi siempre. De acuerdo a dichos porcentajes se evidencia la falta de establecimiento de ciertos lineamientos a nivel pedagógico dentro de la institución.



7.- ¿Existe un seguimiento continuo por parte de los directivos en el proceso pedagógico que desarrollan los docentes?

Item	Categorías	Frecuencias	Porcentajes
7	Siempre	7	8%
	Casi siempre	18	22%
	A veces	53	64%
	Casi nunca	5	6%
	Nunca	0	0%
	Total	83	100%

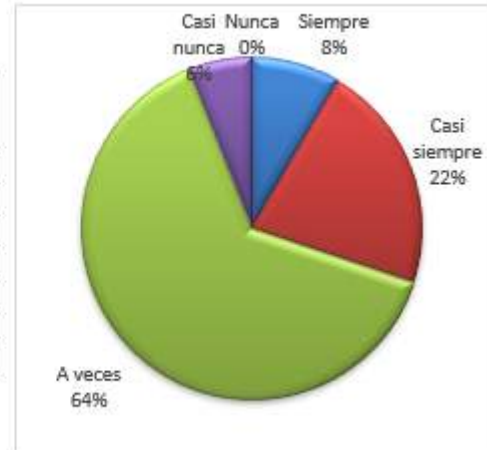


Figura 19 Seguimiento continuo por parte de los directivos en el proceso pedagógico desarrollado por los docentes.

Fuente: encuesta aplicada a padres de familia.

Del total de los encuestados el 64% considera que a veces existe un seguimiento continuo por parte de los directivos en el proceso pedagógico que desarrollan los docentes, un 30% indicó que se da entre siempre y casi siempre, mientras que un 6% casi nunca. De lo que se puede concluir es que no existe un seguimiento continuo respecto al proceso pedagógico desarrollado por los docentes.



2.8.4 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a estudiantes.



Figura 20 Desarrollo de las clases de manera interactiva con: preguntas - respuestas y otras actividades participativas.

Fuente: encuesta aplicada a estudiantes.

El 66% de los encuestados indicó que el desarrollo de las clases de manera interactiva con: preguntas – respuestas y otras actividades se da a veces, mientras el 34% entre siempre y casi siempre. Es significativo que no existe en su totalidad la interactividad y asociación de actividades que permitan la participación activa en los estudiantes.





2.- ¿Cree usted que los docentes aplican variedad de estrategias metodológicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje?			
Item	Categorías	Frecuencias	Porcentajes
2	Siempre	12	14%
	Casi siempre	15	18%
	A veces	51	61%
	Casi nunca	5	6%
	Nunca	0	0%
	Total		83

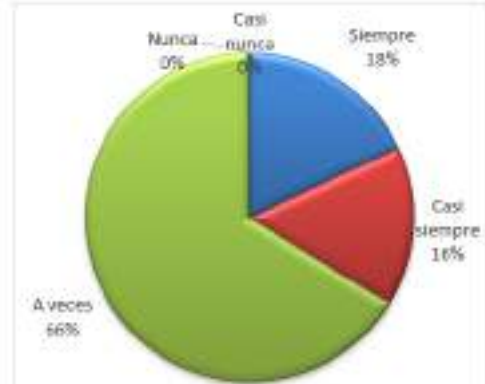


Figura 21 Aplicación de variedad de estrategias metodológicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Fuente: encuesta aplicada a estudiantes.

Del total de los encuestados el 61% contestó que a veces los docentes aplican variedad de estrategias metodológicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, mientras que el 32% indicó que esto se da entre siempre y casi siempre y un 6% casi nunca. Se destaca que no hay una regular en el uso de diferentes estrategias en el PEA, invitando a la mejora de dicho aspecto.



3.- ¿Las clases con los docentes te resultan interesantes y crean un ambiente de participación activa?			
Item	Categorías	Frecuencias	Porcentajes
3	Siempre	9	11%
	Casi siempre	30	36%
	A veces	44	53%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total		83

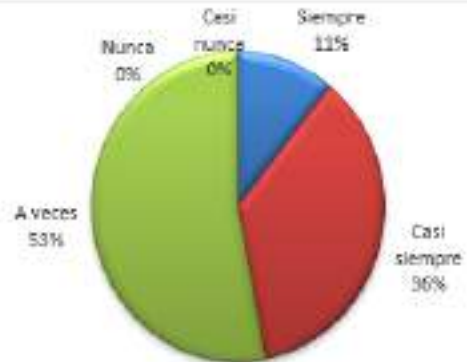


Figura 22 Clases interesantes y ambiente de participación activa.

Fuente: encuesta aplicada a estudiantes.

El 53% de los estudiantes encuestados indicaron que a veces las clases con los docentes le resultan interesantes y crean un ambiente de participación activa, mientras que el 47 % indicó que esto se da entre siempre y casi siempre. Con lo que se puede deducir es que durante el proceso de enseñanza – aprendizaje no se está llevando una correcta interacción entre docente-estudiantes, estudiantes-estudiantes durante el desarrollo de las clases impartidas por los docentes.



4.- ¿Considera usted como excelente el nivel de logro de aprendizaje desarrollado en la institución educativa?			
Ítem	Categorías	Frecuencias	Porcentajes
4	Siempre	0	0%
	Casi siempre	45	54%
	A veces	28	34%
	Casi nunca	10	12%
	Nunca	0	0%
	Total		83

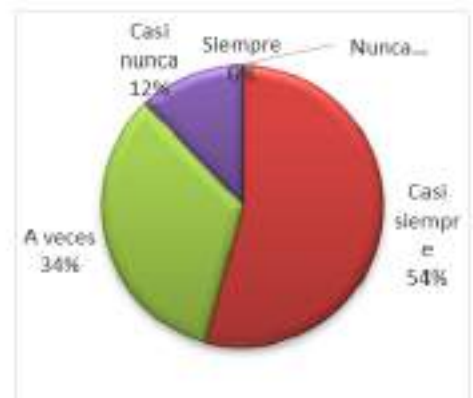


Figura 23 Nivel de logro de aprendizaje desarrollado en la institución educativa.

Fuente: encuesta aplicada a estudiantes.

En cuanto a la consideración de excelencia del nivel de logro de aprendizaje desarrollado en la institución educativa, el 72% indicó que esto se da en un rango de siempre y casi siempre, el 22% a veces y un 6% casi nunca. Lo que se concluye en que dicho es digno de mantener y si es posible reforzar como parte de una mejora sostenible en la institución educativa.



Figura 24 Retroalimentación oportuna y útil por parte de tus docentes.

Fuente: encuesta aplicada a estudiantes.

El 63% de los estudiantes indicó que a veces reciben una retroalimentación oportuna y útil por parte de los docentes, mientras que el 30% casi siempre y el 7% casi nunca. Con esto se deduce que no siempre se da la debida retroalimentación durante el proceso de enseñanza-aprendizaje lo que podría generar una educación deficiente y bajo nivel de conocimiento a nivel estudiantil.

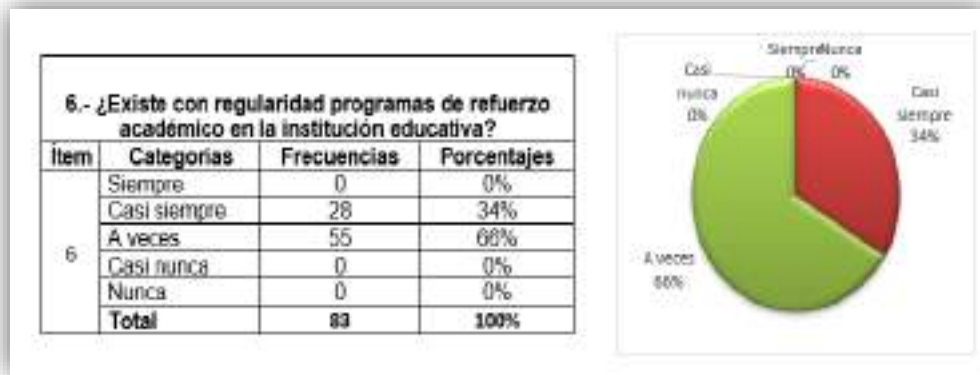


Figura 25 Regularidad de programas de refuerzo académico.

Fuente: encuesta aplicada a estudiantes.

El 66% indicó que a veces se dan de manera regular los programas de refuerzo académico en la institución educativa, por su parte un 34% indicó que se da a veces respecto a la regularidad de programas de refuerzo académico en la institución educativa se dan (siempre y casi siempre), el 39% a veces y el 8 % casi nunca.

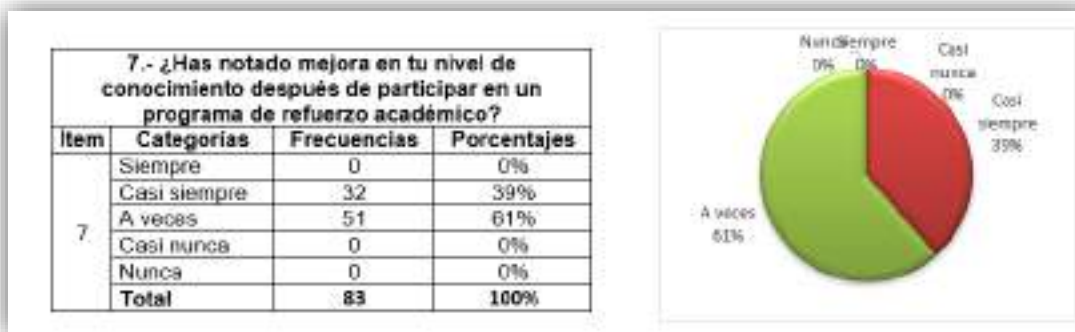


Figura 26 Mejora en el nivel de conocimiento por participación de programa de refuerzo académico.

Fuente: encuesta aplicada a estudiantes.

Del total de los encuestados, el 61% indicó que a veces ha notado mejoras en el nivel de conocimiento después de participar en un programa de refuerzo académico, mientras un 39% respondió que a casi siempre, por lo que se puede establecer que se debe buscar la objetividad de los programas de refuerzo académico para la mejora de la calidad del aprendizaje, así como el del proceso de gestión en dicha parte pedagógica.





2.8.4 Análisis y resultados de la matriz de implementación de estándares de calidad

Con el objetivo de medir la variable gestión educativa, se aplicó la matriz de cumplimiento de estándares de calidad en la institución, en la cual se evaluó algunos parámetros enfocados en las dimensiones de gestión administrativa y pedagógica basada en ciertos componentes relacionados a la temática de la investigación y de gran importancia en la medición para dicha variable.

Cabe destacar que no todos los estándares fueron evaluados en lo cual se detalla a continuación cuales fueron tomados en consideración y en que indicador se encuentra cada uno, recordando que: **verde** equivale a satisfactorio, **amarillo** equivale a en proceso y **rojo** equivale a no cumple.


Tabla 5 Resultados de la aplicación de la matriz de implementación de estándares.

Estándares de gestión escolar		Medio de verificación
D1.C1.GE3. Cuenta con procedimientos académicos y administrativos.	X	Documento de procedimientos académicos y administrativos.
D1.C2.GE4. Se ejecutan actividades de capacitación profesional para el personal administrativo, directivo y docente en función del diagnóstico de necesidades institucionales.	X	Plan de capacitación profesional institucional.
D1.C2.GE5. Se ejecutan procesos de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales.	X	Plan de acompañamiento pedagógico aprobado por la autoridad correspondiente
D1.C2.GE6. Se reconoce los méritos alcanzados por el personal administrativo, directivo y docente de acuerdo a los lineamientos institucionales.	X	Resoluciones para disponer el reconocimiento de méritos.



TRABAJO DE TITULACIÓN

D1.C3.GE7. Mantiene registros administrativos completos, actualizados y almacenados de manera segura.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Archivos físicos o magnéticos con información académica y administrativa de la institución. • Documento de procesos administrativos y académicos (gestión de la información).
D1.C3.GE8. Cuenta con lineamientos para la comunicación oportuna de aspectos académicos y administrativos entre los actores educativos.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de procedimientos académicos y administrativos (comunicación con las personas integrantes de la comunidad educativa).
D1.C4.GE9. Se optimiza el uso de la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos para apoyar los procesos de aprendizaje.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de procedimientos académicos y administrativos (uso de la infraestructura, equipamiento y recursos). • Inventarios de infraestructura y equipamiento.
D2.C1.GE11. Fundamenta su Planificación Curricular Institucional (PCI) en el Currículo Nacional y los lineamientos emitidos por la Autoridad Educativa Nacional.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación Curricular Institucional (PCI).
D2.C1.GE12 Evalúa los aprendizajes del estudiantado de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Planificación Curricular Institucional (PCI).	X	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación Curricular Institucional (Lineamientos de evaluación).
D2.C2.GE14. Cuenta con lineamientos de refuerzo académico establecidos en la Planificación Curricular Institucional (PCI).	X	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación Curricular Institucional (Lineamientos para el refuerzo académico).
Estándares de desempeño directivo		Medios de verificación
D1.C1.DI3. Supervisa la ejecución de procedimientos académicos y administrativos.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de asistencia a la socialización de procedimientos administrativos y académicos. • Comunicaciones sobre la aplicación de procedimientos académicos y administrativos.
D1.C2.DI4. Gestiona la ejecución de actividades de capacitación para el personal administrativo, directivo y docente.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz de seguimiento a la implementación del plan de capacitación profesional institucional. • Registro de asistencia a capacitaciones.
D1.C2.DI5. Monitorea las actividades de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función del plan de acompañamiento pedagógico aprobado.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de asistencia a la socialización de procedimientos administrativos y académicos.

 UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR	TRABAJO DE TITULACIÓN	
		<ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones sobre la aplicación de procedimientos académicos y administrativos.
D1.C2.DI6. Aplica lo dispuesto en la resolución para reconocer los méritos alcanzados por el personal administrativo, directivo y docente.	X	Matriz de seguimiento a la implementación del plan de capacitación profesional institucional. • Registro de asistencia a capacitaciones.
D1.C3.DI8. Verifica el cumplimiento de los lineamientos de comunicación académica y administrativa entre los actores educativos.	X	Registros de asistencia a reuniones o de atención a representantes legales. • Medios de información utilizados.
D1.C4. DI10. Verifica la utilización óptima de la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación a los objetivos de aprendizaje.	X	Registro de uso de recursos e infraestructura.
D2.C1. DI12. Supervisa que las Planificaciones Curriculares Anuales (PCA) guarden relación con la Planificación Curricular Institucional (PCI).	X	Planificación Curricular Anual (revisada y aprobada).
D2.C1. DI13. Supervisa que las planificaciones microcurriculares guarden relación con las Planificaciones Curriculares Anuales (PCA) que correspondan.	X	Planificaciones microcurriculares (revisadas y aprobadas)
D2.C1. DI14. Evalúa la práctica pedagógica de acuerdo a la ejecución de la planificación microcurricular.	X	Ficha de observación áulica.
D2.C2. DI17. Coordina la implementación de los lineamientos de refuerzo académico.	X	Registro de asistencia a actividad de refuerzo académico (revisado).

Fuente: Elaborada por las autoras.



La Universidad para todos



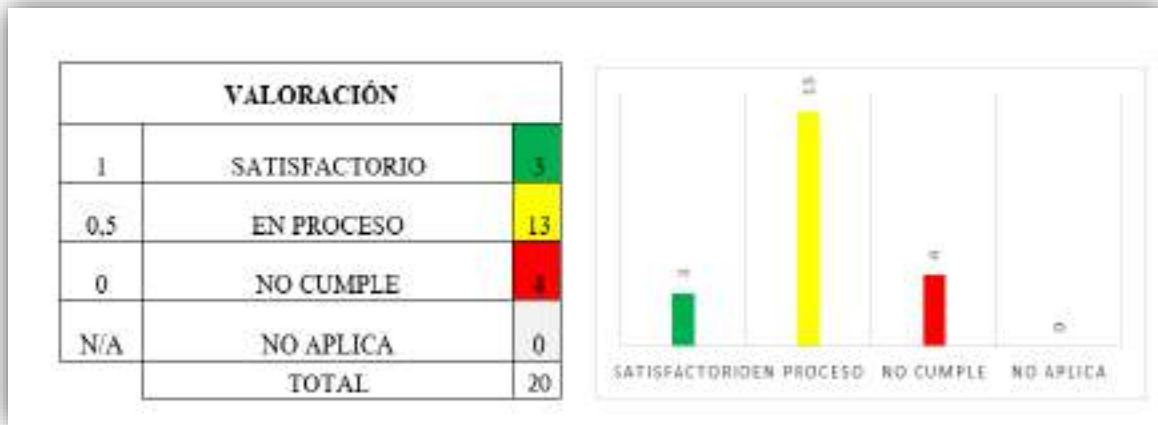


Figura 27 Resultados del cumplimiento de estándares de calidad en la institución educativa.

Fuente: elaborado por las autoras.

Análisis: Del total de los estándares evaluados dio como resultados que 13 están en proceso, 3 a nivel satisfactorio y 4 no cumple la institución, dando a entender que hay que aplicar las mejoras necesarias o seguir los lineamientos establecidos para el debido cumplimiento de estos en un 100%. Además, es de enfatizar en la debida reestructuración y seguimiento a ciertos aspectos que no han sido considerados dentro los objetivos institucionales.



CAPÍTULO 3:

3.1 PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1.1 Presentación

Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente

El presente manual es un documento que busca detallar y dar a conocer paso a paso los procedimientos o procesos a seguir en la escuela Carlomagno Andrade Paredes, respecto al cumplimiento en un 100% de los lineamientos sobre la evaluación de desempeño profesional docente. Además de dar dirección en dicho proceso tiene como función en que la institución educativa alcance y cumpla con los parámetros establecidos por el sistema educativo como son los estándares de calidad, a nivel de gestión administrativa y con el desarrollo profesional de los docentes.

El propósito del manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente es poder contribuir al desarrollo institucional de la entidad buscando la calidad educativa con el cumplimiento de los estándares de calidad.

La escuela Carlomagno Andrade Paredes, viene aplicando mecanismos de instrumentos de evaluación al personal académico, sin embargo, no se realiza el debido proceso de seguimiento de acuerdo a los resultados obtenidos. Con el desarrollo de este manual se busca el poder direccionar en dicho proceso con objetividad y evidenciando el proceso de mejora continuo tanto a nivel institucional como del desarrollo profesional del personal.

3.1.2 Objetivo general

Mejorar la gestión educativa en el seguimiento de las evaluaciones de desempeño profesional docente, mediante un manual de procedimientos para la correcta ejecución en la escuela Carlomagno Andrade Paredes.





3.1.3 Objetivos específicos

Socializar al personal docente y administrativo los lineamientos a seguir en el proceso de evaluación de desempeño profesional.

Concientizar al personal docente sobre la importancia del cumplimiento de los procedimientos a seguir para alcanzar la transparencia de las operaciones en la escuela Carlomagno Andrade Paredes.

Optimizar los procesos de gestión educativa para la mejora continua en la evaluación de desempeño profesional.

3.1.4 Fundamentación

Un manual de procedimientos es una herramienta práctica para aplicar todos los lineamientos a seguir sobre algún proceso en específico, la importancia de este radica en ser una guía de pasos a llevar a cabo, con la finalidad de establecer el cumplimiento de parámetros o estándares.

La “Escuela de Educación Básica Fiscal Carlomagno Andrade Paredes”, es una institución educativa que tiene como objetivo preparar a la niñez, con calidad y calidez para que tengan acceso a una educación básica y gratuita, apoyando la permanencia y culminación de sus estudios, desarrollando sus capacidades y habilidades. Para aquello la entidad debe aplicar metodologías que garanticen la calidad del personal académico que labora en la institución y el mejoramiento continuo de la calidad educativa, motivo por el cual se debe cumplir con los lineamientos y varios componentes establecidos por el sistema educativo ecuatoriano.

El sistema de evaluación docente en la Escuela Carlomagno Andrade Paredes, depende de las funciones del directivo según las normas establecidas, en donde no solo se debe observar las cualidades que emplea el docente en la ejecución de su trabajo sino también aportar con la mejora continua del mismo. Dentro de este sistema de evaluación y seguimiento debe haber un planteamiento de metas y objetivos que ayuden a mejorar el desempeño profesional.





Dicho manual a nivel del contexto de la institución ayudaría en el manejo correcto por parte del directivo y la ejecución correcta de los procesos de seguimiento de las evaluaciones de desempeño profesional de los docentes, contribuyendo a una mejora no solo a nivel pedagógico sino también de la calidad de la gestión ejercida por el directivo.

El desarrollo se fundamenta en que la institución no lleva un registro del seguimiento o no da el acompañamiento necesario, según las necesidades de los docentes, a su vez no cumple con todos los procesos requeridos para alcanzar la calidad educativa, por lo que la elaboración de este manual es de gran utilidad para el cumplimiento en el compromiso de aportar a un desarrollo integral de la comunidad educativa.

3.2 Marco legal

Art. 11.- Obligaciones. - Las y los docentes tienen las siguientes obligaciones:

- a) Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación;
- b) Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo; ...
- d) Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes;
- k. Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes; ... (Ministerio de educación, 2012)





Capítulo II

Actividades para el Desempeño Profesional Docente y horario de la labor educativa

Artículo 4.- Definición. - Las actividades para el desempeño profesional docente corresponden a todas las acciones que el docente desarrolla dentro de los periodos pedagógicos y fuera de ellos (actividades de gestión individual y de gestión participativa), mismas que constituyen parte integral de su trabajo en las instituciones educativas, y que se encuentran relacionadas con el desarrollo de los aprendizajes de los y las estudiantes. Estas actividades están articuladas a los estándares de desempeño profesional docente.

Artículo 5.- Actividades para el desempeño profesional docente. - Las actividades sustanciales para el desempeño profesional docente que garantizan la calidad de los procesos de enseñanza y que son de cumplimiento obligatorio de conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y su Reglamento General, son las siguientes:

- 1.- Actividades de gestión pedagógica;
- 2.- Actividades de gestión administrativa;
- 3.- Actividades para la convivencia, participación escolar y cooperación; y,
- 4.- Actividades para la seguridad escolar. (Ministerio de Educación, ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00045-A , 2020)

Artículo 11.- Medios de verificación. - Para evidenciar el efectivo desempeño profesional docente deberán observarse los medios de verificación detallados a continuación:





Tabla 6 Detalle de los medios de verificación para el desempeño profesional docente.

Actividades para el desempeño docente	Estándar de desempeño profesional docente	Medios de verificación
Actividades de gestión pedagógica	Elabora Planificaciones Curriculares Anuales (PCA) en relación con los lineamientos de Planificación Curricular Institucional (PCI)	Planificación Curricular Anual (PCA)
	Elabora planificaciones microcurriculares de acuerdo con lo establecido en las Planificaciones Curriculares Anuales (PCA)	Planificación microcurricular
	Demuestra suficiencia en el conocimiento de la asignatura que enseña en el subnivel.	Ficha de Observación áulica (realizada por el directivo de la institución o el auditor educativo)
	Aplica estrategias de enseñanza orientadas al logro de los objetivos de aprendizaje planteados en la planificación microcurricular.	Planificación microcurricular
	Promueve un ambiente de aprendizaje estimulador que genera participación del estudiantado.	Ficha de Observación áulica (realizada por el directivo de la institución o el auditor educativo)
	Evalúa el logro de aprendizaje del estudiantado en función de los objetivos planteados en las planificaciones microcurriculares.	Planificación microcurricular
	Implementa en su práctica docente acciones recomendadas desde el servicio de consejería estudiantil.	Planificación microcurricular
	Ejecuta actividades de refuerzo académico en función de las necesidades de aprendizaje del estudiantado.	Registro de asistencia a actividades de refuerzo académico
Actividades de gestión administrativa	Participa en capacitaciones para mejorar la calidad de su práctica docente.	Certificados de participación en capacitaciones
	Aplica estrategias para mejorar su práctica docente a partir de las recomendaciones producto del acompañamiento pedagógico.	Planificación microcurricular
	Registra la información de su labor docente según los procesos de gestión de la información	Registro de calificaciones Registro de asistencia Planificación Microcurricular

	TRABAJO DE TITULACIÓN
--	------------------------------

	Comunica de manera oportuna los resultados de aprendizaje e información oficial pertinente a estudiantes y representantes legales.	Reporte de comunicación de resultados de aprendizaje generados en el sistema
	Emplea la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación con los objetivos de aprendizaje planteados y promueve su cuidado.	Planificación microcurricular
	Promueve entre los actores educativos el cumplimiento de los acuerdos establecidos en el Código de Convivencia de la institución.	Documento del Código de convivencia
Actividades para la Convivencia y participación escolar		
Actividades para la seguridad escolar	Ejecuta los procedimientos establecidos en los planes integrales y los protocolos de gestión de riesgos.	Documentos de los planes y protocolos de gestión de riesgos
	Comunica a la autoridad o al servicio de consejería estudiantil sobre situaciones detectadas que vulneren la integridad física, psicológica y sexual del estudiantado, según las rutas o protocolos establecidos.	Reporte de situaciones detectadas que vulneren la integridad física, psicológica y sexual del estudiantado

Fuente: (Ministerio de Educación, ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00045-A , 2020)

Artículo 12.- Alcance de los medios de verificación. - Los medios de verificación serán solicitados a los docentes exclusivamente para procesos de seguimiento, auditoría, evaluación o retroalimentación de su labor pedagógica. La exigencia o solicitud de documentación adicional que difiera de lo descrito en el presente Acuerdo no deberá ser atendida por el docente pues atenta a su desempeño profesional en el marco de la calidad educativa. (Ministerio de Educación, ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00045-A , 2020)



La Universidad para todos





3.3 Estructura y dinámica

El presente manual de procedimientos está compuesto por las directrices para la planificación de las evaluaciones de desempeño.

1.- Planificación de las evaluaciones de desempeño

Pasos a seguir:

*Solicitar listado de los docentes que laboran en la institución y las asignaturas que aborda.

*Identificar los responsables y los roles que desempeñará en el proceso de evaluación.

*Elaborar un diagrama de GANTT con las fechas y días de las evaluaciones de acuerdo a las horas y días de clases de cada docente.

* Dar a conocer mediante una charla informativa sobre los estándares de calidad a cumplir por todo el personal docente.

Nota: Cabe destacar que todo personal que forma parte de una comunidad educativa tiene criterios que son de cumplimiento necesario para la evaluación del desempeño y el desarrollo en conjunto de la institución, para el alcance de la calidad educativa que es el objetivo principal o fin último del proceso educativo.





De acuerdo al Ministerio de Educación para evaluar el desempeño docente también se involucran los estándares de calidad, sin embargo, los mismos no son aplicados en el marco de la competencia del personal autorizado para dicha evaluación, a continuación, se detallan de acuerdo a cada dimensión para conocimiento general del personal docente y directivo.

B.1. COMPONENTE DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
COMPONENTE	ESTÁNDAR DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE	INDICADORES DE CALIDAD EDUCATIVA				MEDIO DE VERIFICACIÓN
		NO CUMPLE	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO	
D1.E1. Organización Institucional	NA					
	NA					
	NA					
D1.E2. Desarrollo profesional	D1.C2.D01. Participa en capacitaciones para mejorar la calidad de su práctica docente.	D1.C2.D01.a. No participa en las actividades que le corresponde de acuerdo al plan de capacitación institucional.	D1.C2.D01.b. Participa en algunas de las actividades que le corresponde de acuerdo al plan de capacitación institucional.	D1.C2.D01.c. Participa en todas las actividades que le corresponde de acuerdo al plan de capacitación institucional.	D1.C2.D01.d. Realiza a otras acciones de aprendizaje adquiridos durante las capacitaciones recibidas fuera de su institución.	*Certificados de participación en capacitaciones.
	D2.C2.D02. Aplica estrategias para mejorar su práctica docente a partir de las recomendaciones producto del acompañamiento pedagógico.	D2.C2.D02.a. No aplica recomendaciones para mejorar su práctica docente.	D2.C2.D02.b. Aplica parcialmente las recomendaciones del proceso de acompañamiento pedagógico.	D2.C2.D02.c. Aplica todas las recomendaciones realizadas en el proceso de acompañamiento pedagógico.	D2.C2.D02.d. Aplica las recomendaciones y propone nuevas estrategias que complementan el acompañamiento pedagógico.	*Evaluaciones microcurriculares.
	NA					
D1.E3. Información y Comunicación	D1.C3.D03. Registra la información de su labor docente según los procesos de gestión de la información (notas, asistencia, calificaciones, entre otros).	D1.C3.D03.a. No cuenta con registros de información de asistencia, notas y calificaciones.	D1.C3.D03.b. Registra información parcial de su gestión como docente.	D1.C3.D03.c. Mantiene actualizada la información de su labor docente según los procesos de gestión de la información establecidos.	D1.C3.D03.d. Mantiene actualizada la información de su labor docente y sugiere otros procesos para optimizar la gestión de la información.	* Reportes del registro de la información.
	D1.C3.D04. Comunica de manera oportuna los resultados de aprendizaje e información oficial pertinente a estudiantes y representantes legales.	D1.C3.D04.a. No comunica resultados de aprendizaje ni información oficial a la comunidad educativa.	D1.C3.D04.b. Comunica de forma tardía e incompleta los resultados de aprendizaje e información oficial pertinente a estudiantes y representantes legales.	D1.C3.D04.c. Comunica de forma oportuna los resultados de aprendizaje e información oficial pertinente a estudiantes y representantes legales.	D1.C3.D04.d. Cumple con el estándar y propone otros alternativas de comunicación de la información.	* Reporte de comunicación de resultados de aprendizaje.
	NA					
D1.E4. Infraestructura, equipamiento y servicios complementarios	D1.C4.D05. Emplea la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación a los objetivos de aprendizaje planteados y promueve su calidad.	D1.C4.D05.a. No emplea la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos de los que dispone la institución en función de los objetivos de aprendizaje planteados.	D1.C4.D05.b. Subutiliza la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos disponibles en la institución en relación al logro de los objetivos de aprendizaje.	D1.C4.D05.c. Emplea la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos (promueve su calidad) y detecta problemas y los ajusta a los objetivos de aprendizaje.	D1.C4.D05.d. La utilización de la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos se ajusta a los objetivos de aprendizaje y propone la utilización de nuevos espacios y recursos para fortalecerlos.	* Planificación microcurricular (recursos)
	NA					
	NA					

Figura 28 Componente gestión administrativa.

Fuente:

(Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc), 2017)





02. COMPONENTE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA						
COMPONENTE	ESTÁNDAR DE DESEMPEÑO PROFESIONAL BÁSICO	INDICADORES DE CALIDAD EDUCATIVA				MEDIO DE VERIFICACIÓN
		NO CUMPLE	EN PROCESO	SATISFACTIVO	DECIJADO	
02. 01. Resiliencia y aprendizaje	02.01.001.01. Evidencia Planificaciones Curriculares Anuales (PCA) en relación con los instrumentos de Planificación Curricular Institucional (PCI)	02.01.001.a. No existen Planificaciones Curriculares Anuales (PCA) o estas no están vinculadas a los instrumentos de la Planificación Curricular Institucional (PCI).	02.01.001.b. Las Planificaciones Curriculares Anuales (PCA) evidencian estar parcialmente vinculadas con los instrumentos de la Planificación Curricular Institucional (PCI).	02.01.001.c. Las Planificaciones Curriculares Anuales (PCA) evidencian estar articuladas a los instrumentos de la Planificación Curricular Institucional (PCI).	02.01.001.d. Apoyan a los docentes de la zona en la elaboración de las Planificaciones Curriculares Anuales (PCA).	* Planificación Curricular Anual (PCA) aprobada.
	02.01.001.02. Evidencia Planificaciones curriculares de acuerdo a los estándares de las Planificaciones Curriculares Anuales (PCA).	02.01.001.a. No existen planificaciones curriculares o estas no están articuladas a los estándares de la Planificación Curricular Anual (PCA).	02.01.001.b. Evidencia Planificaciones curriculares parciales o articuladas a los estándares de la Planificación Curricular Anual (PCA).	02.01.001.c. Las Planificaciones curriculares evidencian estar articuladas a los estándares de la Planificación Curricular Anual (PCA).	02.01.001.d. Responde a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes.	* Planificación en microcurriculos aprobada.
	02.01.001.03. Demuestra su capacidad en el conocimiento de la realidad en el trabajo.	02.01.001.a. No muestra capacidad en el conocimiento de la realidad en el trabajo.	02.01.001.b. Demuestra capacidad en el conocimiento de la realidad que muestra.	02.01.001.c. Demuestra capacidad en el conocimiento de la realidad que muestra.	02.01.001.d. Demuestra capacidad en el conocimiento de la realidad que muestra.	* Observación directa.
	02.01.001.04. Aplica estrategias de enseñanza orientadas al logro de los objetivos de aprendizaje planificados en la planificación microcurricular.	02.01.001.a. Desarrolla actividades que no se relacionan con los objetivos de aprendizaje planificados en la planificación microcurricular.	02.01.001.b. Desarrolla actividades que se relacionan parcialmente con los objetivos de aprendizaje planificados en la planificación microcurricular.	02.01.001.c. Desarrolla actividades que se relacionan completamente con los objetivos de aprendizaje planificados en la planificación microcurricular.	02.01.001.d. Desarrolla actividades que se relacionan completamente con los objetivos de aprendizaje planificados en la planificación microcurricular.	* Planificación microcurricular metodológica, recursos y estrategias de aprendizaje.
	02.01.001.05. Promueve el desarrollo de aprendizajes estimulados que genera participación del estudiante.	02.01.001.a. No desarrolla actividades en las que se estimule la participación del estudiante.	02.01.001.b. Desarrolla actividades que estimulan o permiten parcialmente la participación del estudiante.	02.01.001.c. Desarrolla actividades que estimulan o permiten la participación del estudiante en ellas.	02.01.001.d. Desarrolla actividades que estimulan o permiten la participación del estudiante en ellas.	* Observación directa.
	02.01.001.06. Evidencia el logro de aprendizaje del estudiante en función de los criterios planteados en las planificaciones microcurriculares.	02.01.001.a. No evidencia el logro de aprendizaje del estudiante en función de los criterios planteados en las planificaciones microcurriculares.	02.01.001.b. Evidencia el logro de aprendizaje del estudiante en función de los criterios planteados en las planificaciones microcurriculares.	02.01.001.c. Los instrumentos de evaluación aplicados no son adecuados para medir el logro de los objetivos de aprendizaje.	02.01.001.d. Evidencia el logro de aprendizaje del estudiante en función de los criterios planteados en las planificaciones microcurriculares.	* Planificación microcurricular (evaluación).
02. 02. Desarrollo estudiantil y refuerzo académico	02.02.001.01. Implementa en su práctica docente acciones orientadas desde el servicio de consejería estudiantil.	02.02.001.a. No desarrolla en su práctica docente acciones orientadas desde el servicio de consejería estudiantil.	02.02.001.b. Desarrolla en su práctica docente acciones orientadas desde el servicio de consejería estudiantil.	02.02.001.c. Desarrolla en su práctica docente acciones orientadas desde el servicio de consejería estudiantil.	02.02.001.d. Desarrolla en su práctica docente acciones orientadas desde el servicio de consejería estudiantil.	* Planificación microcurricular con actividades orientadas.
	02.02.001.02. Evidencia actividades de refuerzo académico en función de las necesidades de aprendizaje del estudiante.	02.02.001.a. No evidencia actividades de refuerzo académico.	02.02.001.b. Evidencia actividades de refuerzo académico considerando las necesidades de aprendizaje del estudiante.	02.02.001.c. Evidencia actividades de refuerzo académico considerando las necesidades de aprendizaje del estudiante.	02.02.001.d. Evidencia actividades de refuerzo académico considerando las necesidades de aprendizaje del estudiante.	* Registro de asistencia a actividades de refuerzo académico (incluye lista de asistencia). * Planificación microcurricular (actividades de refuerzo).

Figura 29 Componente de gestión pedagógica.

Fuente:

(Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc), 2017)





03. COMPONENTE DE CONVIVENCIA, PARTICIPACIÓN ESCOLAR Y COOPERACIÓN						
COMPONENTE	ESTÁNDAR DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE	INDICADORES DE CALIDAD EDUCATIVA				MEDIO DE VERIFICACIÓN
		NO CUMPLE	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO	
03.03. Convivencia y participación escolar	03.03.00.14 Promueve entre los actores educativos el cumplimiento de los acuerdos establecidos en el Código de Convivencia de la institución.	03.03.00.14.a. No promueve e no conoce el Código de Convivencia de la institución.	03.03.00.14.b. Promueve el cumplimiento de algunos acuerdos del Código de Convivencia de la institución entre los actores educativos.	03.03.00.14.c. Promueve entre los actores educativos el cumplimiento de los acuerdos establecidos en el Código de Convivencia de la institución.	03.03.00.14.d. Promueve el cumplimiento del Código de Convivencia y propone nuevos aspectos a considerar según las necesidades más relevantes detectadas.	Código de convivencia.
	N.A.					
03.03. Alianzas institucionales de cooperación para el desarrollo.	N.A.					

Figura 30 Componente de convivencia, participación escolar y cooperación.

Fuente:

(Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc), 2017)

04. DIMENSIÓN DE SEGURIDAD ESCOLAR						
COMPONENTE	ESTÁNDAR DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE	INDICADORES DE CALIDAD EDUCATIVA				MEDIO DE VERIFICACIÓN
		NO CUMPLE	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO	
04.01. Gestión de riesgos y protección.	D4.01.0015. Ejecuta los procedimientos establecidos en los planes integrales y los protocolos de gestión de riesgos.	D4.01.0015.a. No ejecuta los procedimientos contemplados en los planes integrales y los protocolos de gestión de riesgos.	D4.01.0015.b. Ejecuta algunos procedimientos contemplados en los planes integrales y protocolos de gestión de riesgos.	D4.01.0015.c. Ejecuta los procedimientos contemplados en los planes integrales y los protocolos de gestión de riesgos.	IIA	* Planes y protocolos de gestión de riesgo. * Registro de situaciones detectadas que vulneran la integridad física, psicológica y sexual del estudiante.
	D4.01.0016. Comunica a la institución o al servicio de consejería educativa sobre situaciones detectadas que vulneran la integridad física, psicológica y sexual del estudiante; según los rutas y protocolos establecidos.	D4.01.0016.a. No comunica sobre situaciones detectadas que vulneran la integridad física, psicológica y sexual del estudiante.	D4.01.0016.b. Reporta situaciones detectadas que vulneran la integridad física, psicológica y sexual del estudiante sin considerar las rutas y protocolos establecidos.	D4.01.0016.c. Comunica situaciones de riesgo detectadas en el estudiante, considerando las rutas y protocolos establecidos.		

Figura 31 Dimensión de seguridad escolar.

Fuente:

(Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc), 2017)



*Establecer los criterios de evaluación (elaboración de ficha de observación áulica)

Dentro de este apartado se abarca aspectos relacionados a:

Datos informativos

- Nombres y apellidos del docente
- Asignatura
- Jornada
- Grado
- Tema de la clase

Criterios para el desarrollo de la clase.

- Puntualidad al iniciar la clase.
- Presentación del tema de la clase.
- Lluvia de ideas de conocimiento previo por parte de los estudiantes sobre la temática con la guía del docente.
- Aclaración del objetivo de la clase.

Proceso de enseñanza – aprendizaje

- Ambiente de respeto docente – estudiante y viceversa.
- Presentación del tema y desarrollo de la clase con ejemplos reales de la vida cotidiana.
- Asigna actividades de fácil ejecución.
- Cumplimiento de las actividades estipuladas en el plan de clases.
- Aplicación de refuerzo pedagógico durante la clase y darlos a conocer al personal próximo a ser evaluado.

*Convocar a una reunión con los docentes para dar a conocer e informar sobre el proceso de inicio de evaluación de desempeño profesional, detallar las fechas y los días de acuerdo a lo establecido en el cronograma.





Nota: Especificar los objetivos de la observación áulica, además de destacar la importancia para el desarrollo y progreso de la institución. Enfatizar el sentido de compromiso que involucra dicho proceso para la mejora de la escuela y el proceso pedagógico que ellos impartirán en el futuro con los estudiantes. Detallar que las evaluaciones planteadas en la institución serán de la siguiente manera:

Autoevaluación:

Permitir a cada docente de la Escuela Fiscal Carlomagno Andrade Paredes, que realice una evaluación de su propia gestión profesional docente.

Heteroevaluación:

Permitir a los estudiantes evaluar el desempeño de los docentes de la Escuela Fiscal Carlomagno Andrade Paredes, dentro del aula, tomando en cuenta la metodología y didáctica aplicada.

Coevaluación:

Permitir que los pares académicos evalúen el desempeño de los docentes de la Escuela Fiscal Carlomagno Andrade Paredes, permitiendo que entre ellos puedan evaluarse con sus mismas áreas de conocimientos o por nivel educativo.

* Realizar las evaluaciones de desempeño con la ficha de observación establecida de acuerdo lo planteado según el Ministerio de educación, estas deben ser realizadas de acuerdo al cronograma establecido y lo comunicado a los docentes.

Nota: Para el cumplimiento del proceso en su totalidad, es de rigurosidad que el directivo o personal encargado de las revisiones necesarias durante la aplicación de la evaluación de desempeño. Es decir que las mismas se estén dando según lo acordado en el cronograma.

2.- Análisis de datos

*Leer la información de cada ficha y realizar un informe final de cada una de las observaciones áulicas en la que se detalle o argumente cuales son las fortalezas, debilidades de cada docente en particular.





Nota: para el informe final se puede tomar en consideración la rúbrica adjunta para la ficha de observación de clase además de los resultados de la autoevaluación y coevaluación realizado por parte de los que forman la comunidad educativa.

Tabla 7 Rúbrica para la ficha de observación de clase.

RÚBRICA PARA LA FICHA DE OBSERVACIÓN DE CLASE

OBJETIVO: Describir el grado de desempeño del docente durante su práctica pedagógica en el proceso de observación de clase.

INSTRUCCIONES: Marque con una X el indicador según la escala valorativa y de acuerdo al criterio correspondiente.

CRITERIOS	ESCALA VALORATIVA		
	LOGRADO	EN PROCESO	NO APLICA
MOMENTO INICIAL (ANTICIPACIÓN)			
1. Realiza una motivación al iniciar su clase.	La actividad de motivación se relaciona con el objetivo de la clase y despierta el interés de los estudiantes. <input type="checkbox"/>	La actividad de motivación se relaciona con el objetivo de la clase, pero no genera interés de los estudiantes. <input type="checkbox"/>	No hay actividad de motivación, o la que se aplica no está relacionada con el objetivo de la clase. <input type="checkbox"/>
2. Da a conocer lo que se va a trabajar en su clase.	Formula preguntas o aplica actividades que permiten explorar los conocimientos previos de los estudiantes. <input type="checkbox"/>	Las preguntas que formula o actividades que aplica para explorar los conocimientos previos de los estudiantes, no logran este propósito. <input type="checkbox"/>	No aplica preguntas ni actividades para explorar los conocimientos previos de los estudiantes. <input type="checkbox"/>
MOMENTO DE DESARROLLO (CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO)			
3. Describe de forma adecuada el nuevo conocimiento enseñado.	El docente demuestra conocimiento y dominio del tema que se está estudiando. Aborda los contenidos y desarrolla las actividades a través de una estructura lógica, con fluidez y coherencia. <input type="checkbox"/>	El docente demuestra conocimiento del tema que se está estudiando, aunque no dominio. Los contenidos y actividades que propone son pertinentes, pero se presentan de manera desorganizada. <input type="checkbox"/>	El docente no demuestra conocimiento del tema que se está estudiando. Los contenidos y las actividades, los desarrolla sin estructura lógica ni coherencia. <input type="checkbox"/>
4. Desarrolla habilidades del pensamiento crítico y creativo.	Se estimula constantemente el pensamiento crítico y creativo a través de <input type="checkbox"/>	Ocasionalmente se efectúa actividades que estimulan el pensamiento <input type="checkbox"/>	No se efectúa actividades que estimulan el pensamiento crítico <input type="checkbox"/>





TRABAJO DE TITULACIÓN

	preguntas y otro tipo de actividades que generan indagación, problematización, reflexión del estudiante.	crítico y creativo del estudiante.	y creativo del estudiante.
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Practica una clase activa; docente, estudiante y estudiante.	Se plantean actividades que permiten que los estudiantes construyan el conocimiento, mediante la interacción (estudiante-docente, estudiante-estudiante) y el trabajo colaborativo. <input type="checkbox"/>	El docente no promueve el trabajo colaborativo; sin embargo, construye el conocimiento mediante diálogo heurístico con los estudiantes. <input type="checkbox"/>	El docente utiliza un método esencialmente explicativo ilustrativo, que no promueve la participación activa de los estudiantes en la construcción del conocimiento. <input type="checkbox"/>
6. Domina el conocimiento del tema.	Las actividades permiten, al estudiante, evidenciar claramente la relación del nuevo conocimiento con su entorno u otras áreas del saber. <input type="checkbox"/>	Las actividades desarrolladas son poco relevantes o no son pertinentes, lo que no permite a los estudiantes establecer clara relación del nuevo conocimiento con su entorno u otras áreas del saber. <input type="checkbox"/>	En el desarrollo de la clase no se genera interrelación del nuevo conocimiento, con su entorno u otras áreas del saber. <input type="checkbox"/>
7. Mantiene la disciplina del grupo al impartir la clase.	La docente mantiene la disciplina al grupo de estudiantes, por que imparte su clase de forma activa. <input type="checkbox"/>	La docente no domina a los estudiantes, pese a que trabaja su clase con recursos. <input type="checkbox"/>	La docente no domina al grupo de estudiantes. <input type="checkbox"/>
8. Utiliza recursos didácticos acorde a su grupo.	Los recursos didácticos, materiales y metodológicos empleados, facilitan el logro del objetivo de la clase. <input type="checkbox"/>	Los recursos didácticos, materiales y metodológicos empleados, permiten un logro parcial del objetivo de la clase. <input type="checkbox"/>	El empleo inadecuado de los recursos didácticos, o la falta de alguno de ellos, impide que se logre el objetivo de la clase. <input type="checkbox"/>
9. Aplica las conclusiones y definiciones.	Las conclusiones, definiciones y otras generalizaciones son elaboradas en su totalidad por los estudiantes. <input type="checkbox"/>	Las conclusiones, definiciones y otras generalizaciones son elaboradas en un mínimo porcentaje por los estudiantes. <input type="checkbox"/>	Las conclusiones, definiciones y otras generalizaciones son elaboradas en su totalidad por el docente. <input type="checkbox"/>





MOMENTO DE CONSOLIDACIÓN Y EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

10. Da un aprendizaje significativo.

Las participaciones de los estudiantes son retroalimentadas y enriquecidas por el docente y sus pares, de manera total, oportuna y eficaz.

Las participaciones de los estudiantes son retroalimentadas y enriquecidas por el docente y sus pares, eventualmente, de manera parcial o no eficaz.

Las participaciones de los estudiantes no son retroalimentadas o enriquecidas por el docente ni sus pares.

11. Genera reflexión después de la dinámica y de dar el contenido enseñado.

Se evalúa sobre los procesos y resultados de las actividades que realizan los estudiantes, mediante reflexiones producto de autoevaluaciones y coevaluaciones.

Se evalúa sobre los procesos y resultados de las actividades que realizan los estudiantes, solo mediante las reflexiones propuestas por el docente.

No se evalúa, o se evalúa esporádicamente, los procesos y resultados de las actividades que realizan los estudiantes.

12. Retroalimenta y evalúa el aprendizaje adquirido

La evaluación es acorde al objetivo de la clase y el instrumento empleado permite evidenciar el logro de la destreza con criterio de desempeño.

La evaluación es acorde al objetivo de la clase, pero el instrumento empleado no permite evidenciar en forma clara y específica el logro de la destreza con criterio de desempeño.

La evaluación no es acorde al objetivo de la clase, y el instrumento empleado no permite evidenciar el logro de la destreza con criterio de desempeño.

CLIMA DE AULA

13. Promoción del respeto.

El lenguaje verbal y no verbal que emplea el docente, crea un ambiente de respeto y calidez.

El docente mantiene un ambiente de respeto, pero se nota un clima de tensión y desconfianza entre los estudiantes.

El docente no genera serenidad, ni crea un ambiente de calidez y confianza.



14. Manejo del comportamiento de los estudiantes.	El docente monitorea en forma preventiva; hay mínimas interrupciones de clase y la respuesta del docente a esas actitudes, es adecuada.	La forma en que el docente maneja la disciplina de los estudiantes es apropiada; sin embargo, ocasionalmente algunos estudiantes interrumpen la clase.	El docente ignora el comportamiento de los estudiantes que interrumpen el normal desenvolvimiento de la clase.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Ambiente democrático	El docente ofrece oportunidades, para que todos los estudiantes expresen sus propias ideas sin distinción y participen en igualdad de condiciones.	El docente ofrece oportunidades, pero se promueve la participación solo de un grupo de estudiantes.	El docente ofrece escasas oportunidades de participación a los estudiantes, centrando el protagonismo en el docente y no en el estudiante.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Da atención a estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE)	El docente adapta las estrategias pedagógicas para atender a los estudiantes con NEE.	El docente adapta parcialmente las estrategias pedagógicas para atender a los estudiantes con NEE.	El docente no adapta las estrategias pedagógicas para atender a los estudiantes con NEE.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: adaptado por las autoras (2024)

3.- Retroalimentación

* Una vez realizado el informe final, el directivo podría planificar un cronograma de sesiones de retroalimentación de manera individualizada.

Nota: Cada docente debe recibir la debida retroalimentación y durante la misma se debe tener en cuenta los resultados de todas las formas de evaluación realizadas.

A continuación, se detalla una guía de reflexión que se podría utilizar durante la sesión de retroalimentación.





GUIÓN DE REFLEXIÓN

OBJETIVO:

- Orientar el proceso de comunicación asertiva entre el equipo de observadores y el docente observado mediante interrogantes o pautas direccionadas a la autorreflexión.

CONSIDERACIONES:

- Crear un ambiente de confianza que facilite la espontaneidad del docente, para el efecto, puede iniciarse la conversación con temas triviales como deportes, cine, etc.
- Promover la autoevaluación docente para generar concienciación hacia la mejora.
- Motivar la emisión de acuerdos y compromisos.
- Emplear términos adecuados que promuevan la fluidez en la comunicación, evitando descalificar al docente.

PAUTAS BASE

AMBIENTACIÓN

- a. Comente cómo se sintió durante el desarrollo de la clase.
- b. ¿Qué aspectos considera que resultaron exitosos en la clase desarrollada?
- c. ¿A qué factor atribuye este resultado?
- d. ¿Considera que la planificación de clase realizada le condujo al logro de los objetivos educativos?

PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

ACTIVIDADES INICIALES

- a. ¿Usted dio a conocer el objetivo de la clase?
- b. ¿Cuál fue el objetivo de la clase?
- c. ¿Qué actividades tuvieron el propósito de recabar los conocimientos previos de los estudiantes?
- d. ¿Cómo logró vincular los conocimientos previos con el nuevo conocimiento?

ACTIVIDADES DE DESARROLLO

- a. Describa brevemente el proceso que siguió para construir el conocimiento de los estudiantes.
- b. Explique la estrategia o método pedagógico específico que utilizó en el desarrollo de la clase.
- c. Considera que las estrategias metodológicas permitieron alcanzar el objetivo de la clase.
- d. ¿Cuál fue el rol que tuvieron los estudiantes durante el proceso de clase?
- e. ¿Quién considera que intervino más, el docente o los estudiantes? Sustente su respuesta.
- f. ¿Qué actividades replantearía, si tuviera la oportunidad de desarrollar nuevamente esta clase?
- g. ¿Cómo las replantearía y cómo lograría una mayor participación de los estudiantes?

ACTIVIDADES DE CONSOLIDACIÓN Y EVALUACIÓN

- a. ¿Qué actividades de evaluación permitieron verificar el logro de las destrezas con criterio de desempeño?





- b. ¿Qué utilidad tiene para el estudiante el conocimiento aprendido hoy en la clase?

CLIMA DE AULA

- a. ¿Por medio de qué acciones considera que promovió un ambiente de calidez y respeto?
- b. ¿Por qué es importante generar un ambiente colaborativo en la clase?
- c. ¿Consiguió un ambiente de igualdad de oportunidades entre los estudiantes? De ser la respuesta si ¿Cómo lo logró? de ser la respuesta no ¿Qué podría hacer en otra clase para lograrlo?
- d. ¿Qué estrategias utilizó para atender a los estudiantes con necesidades educativas especiales?

Fuente: adaptada por las autoras. (2024)

* Explicar de manera detallada cuáles son las falencias y qué es lo que podría optar para la mejora continua en el aspecto en que necesite dicha mejoría.

* Establecer acuerdos y compromisos en conjunto con el docente para la mejora de su labor en la institución.

*Encaminar el diálogo a una crítica constructiva, valorando los esfuerzos y desafíos del docente.

*Dotar de recursos y estrategias necesarias para el desarrollo del personal basado en los resultados de las observaciones áulicas.

Nota: Evidenciar respeto como empatía durante el comunicado.

4.- Desarrollo profesional

*Elaborar un plan de capacitación docente en base a las fortalezas y necesidades institucionales.

*Establecer metas a corto y mediano plazo alcanzables.

*Buscar alianzas estratégicas con otras entidades para cumplir las metas propuestas.





UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

5.- Seguimiento y acompañamiento pedagógico.

* Brindar el acompañamiento pedagógico a los docentes y programar reuniones de reflexión sobre la práctica profesional.

*Evaluar si se da la mejora de acuerdo a las estrategias proporcionadas y las metas establecidas.

*Reconocer los avances o logros de los docentes.

*Reajustar el plan de acción de acuerdo al seguimiento continuo o progreso del docente.

DOCENTE A CARGO

DOCENTE A CARGO

TUTOR

Lic. Sujey Cruz Arce

Lic. Elena Veloz

MSc. Cesar Castillo



La Universidad para todos





3.4 Validación de la propuesta: Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente. El Manual en mención fue validado mediante el método de criterios de expertos, reconocido y aplicado en trabajos investigativos de corte similar al presente estudio.

Primera fase. Sobre selección de posibles expertos.

La selección de expertos se realizó en dos momentos: en el primer momento se eligió un grupo de 10 posibles expertos, docentes procedentes del mundo académico, los cuales son poseedores de conocimientos suficientes de la realización de manual de procedimientos. Todos los posibles expertos consultados poseen título académico de cuarto nivel, y tienen vasta experiencia en el ejercicio de la cátedra, así como en el desempeño de funciones directivas.

N°	Perfil Académico de los Posibles Expertos	Cantidad
1	Magíster en Gerencia Educativa	3
2	Magíster en Psicología educativa	2
3	Magíster en formación de profesorado en secundaria del área de Historia de la Republica del Ecuador	1
4	Magíster en Planificación Evaluación y Acreditación de la Educación Superior	1
5	Magíster en Diseño Curricular	2
TOTAL		10



Con relación a los años de experiencia en la Educación

N°	Años de experiencia en la Educación Superior	Cantidad
1	5 a 9 años	1
2	10 a 14 años	5
3	15 a 20 años	4
TOTAL		10

A este grupo se le envió el cuestionario correspondiente a su autoevaluación de nivel de conocimiento y experticia (Ver anexo 5), con el cual pudo calcularse el coeficiente K, que determina la competencia de un experto. Para el cálculo de K, se aplicó la fórmula:

$$K = \frac{1}{2} (k_c + k_a)$$

Donde:

K_c, es el coeficiente de conocimiento del experto sobre el tema en consulta, el cual se calcula a partir de la autovaloración del propio experto en una escala del 0 al 10. En este caso el cero indica que la persona no posee absolutamente ningún conocimiento de la problemática en estudio, mientras que el 10 expresa pleno conocimiento.

K_a, es el coeficiente de experiencia de cada experto, sobre la base de nivel de preparación, producido como resultado de diversas fuentes, acciones, experiencia o estudios, de cada experto.

El coeficiente de competencia (**K**) se interpreta con base en el siguiente código:

Si $0,8 \leq K < 1,0$ el coeficiente de competencia es Alto.

Si $0,5 \leq K < 0,8$ el coeficiente de competencia es Medio.

Si $K < 0,5$ el coeficiente de competencia es Bajo.

El resultado sobre la encuesta de autovaloración de los expertos sobre el grado de conocimiento **Kc** se detalla en el Anexo N° 9

El resultado sobre la encuesta de autovaloración de los expertos sobre las fuentes de argumentación **Ka** se detalla en el Anexo N° 9

El resultado consolidado sobre el coeficiente de competencia **K** de los 10 posibles expertos se detalla en el Anexo N ° 9

El promedio de **K** para los 10 expertos fue de 0.84, que es considerado un alto índice de competencia de los expertos seleccionados. Esto permitió seleccionar a los expertos con mayor nivel de conocimiento sobre la materia que se aborda. Para la segunda parte de aplicación del método Delphi se excluyeron los expertos que obtuvieron un índice de competencia menor de 0,8, ya que es considerado medio, por lo tanto, se consideraron 7 expertos, con un índice de competencia **K** de 0.90 de promedio. (Ver anexo 10).

Segunda fase. Sobre validación de elementos de la Propuesta.

El objetivo fundamental de la segunda fase fue obtener de los 7 expertos seleccionados, los criterios de validación sobre la pertinencia y factibilidad del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente , para lo cual se elaboró una guía de orientación (Ver anexo 7) y un cuestionario sobre los aspectos considerados más importantes incluyendo 5 criterios de validación: Muy Adecuado (MA), Bastante Adecuado (BA), Adecuado (A), Poco Adecuado (PA) e Inadecuado (I), con una valoración entre 1 y 5, permitiendo la validación final de la propuesta. (Ver anexo 8)

Como resultados de la aplicación de este instrumento, encontramos los resultados de los indicadores generales para evaluar la viabilidad y la pertinencia en la Dimensión I (Concepción teórico – metodológica) (Ver anexo 11), la Dimensión II (Fundamentos teóricos – metodológicos que sustentan la Propuesta) (Ver anexo 12) y la Dimensión III (Configuración estructural y funcional de la Propuesta) (Ver anexo 13).





La interpretación de los resultados cuantitativos, los niveles de frecuencias expresados por los expertos en sus evaluaciones evidencian el nivel de pertinencia y viabilidad del manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente. De manera favorable dentro de los aspectos evaluados por los expertos están la pertinencia de los fundamentos teóricos y metodológicos, la importancia de la aplicación práctica y el carácter novedoso del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.

Todos los expertos reconocen el carácter pertinente de contribuir para las mejoras necesarias en la institución. Sus criterios y valoraciones están a favor de introducir el Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente y que se adecuen a las necesidades reales de la institución educativa, superando las concepciones y enfoques tradicionales.

Las valoraciones hechas por los expertos permitieron la adecuación y contextualización en los fundamentos metodológicos del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente presentado en correspondencia con las demandas relacionadas con las necesidades de la institución. El diagnóstico y la caracterización de las necesidades de las mejoras sugieren determinar directrices y parámetros para la implementación del proyecto, sensibilizar a los actores educativos que participan en él y en la necesidad de concretarlo en la práctica, así como evaluar su impacto de perfeccionamiento y actualización.

La mejora de la gestión educativa en el proceso de la evaluación de desempeño profesional docente debe evidenciarse en el futuro con la contribución de manual de procedimientos, su utilización no solo determina el cumplimiento de un proceso base para alcanzar la calidad educativa como institución, sino que contribuye a la mejora del proceso de aprendizaje de los educandos, además del desarrollo profesional del personal docente.

El manual permitirá a los directivos aplicar de una manera practica y a detalle el proceso de evaluación de desempeño docente, así como de brindar el acompañamiento y seguimiento respectivo después de los resultados de las observaciones áulicas, lo cual es parte fundamental de la mejora del quehacer educativo del docente.





En la configuración del manual de procedimientos, las relaciones de coordinación y subordinación entre sus componentes y funciones aseguran un proceso de seguimiento enfocado en la optimización del tiempo y formas de organización que pueda plantearse el directivo.

Los resultados son los siguientes para las tres dimensiones:

Dimensión I Concepción teórico – metodológica.

La siguiente tabla reflejan los resultados obtenidos:

Etapas	Categorías
1	Muy adecuado
2	Muy adecuado
3	Muy adecuado
4	Muy adecuado
5	Muy adecuado
6	Muy adecuado
7	Muy adecuado





Dimensión II Fundamentos teóricos – metodológicos que sustentan del Manual de procedimientos.

En la tabla puede apreciarse la valoración de los expertos obtenidas con el procesamiento de los datos:

Etapas	Categorías
1	Muy adecuado
2	Muy adecuado
3	Muy adecuado
4	Muy adecuado
5	Muy adecuado

Dimensión III Configuración estructural y funcional del Manual de procedimientos.

Esta tabla siguiente refleja los resultados del procesamiento de los datos obtenidos.

Etapas	Categorías
1	Muy adecuado
2	Muy adecuado
3	Muy adecuado
4	Muy adecuado
5	Muy adecuado





Las tres dimensiones presentadas para la valoración por la concordancia de los expertos fueron apreciadas de “muy adecuadas”. El procesamiento estadístico de los datos y el análisis de las respuestas (sugerencias, recomendaciones, etc.) realizadas por los expertos, permitió apreciar el consenso de estos con relación a cada una de las dimensiones para desarrollar el trabajo metodológico sometido a sus valoraciones.

Validación Dimensión I: El 69.8 % de los expertos evaluaron la viabilidad de la propuesta de muy adecuado, un 23,4% bastante adecuado y el 6,76% como adecuado, dando como resultado la factibilidad en la propuesta presentada.

Validación Dimensión II: El 72.3 % de los expertos evaluaron la viabilidad de la propuesta de muy adecuado, un 20,1% bastante adecuado y el 7,55 5 como adecuado, dando como resultado la factibilidad en la propuesta presentada.

Validación Dimensión III: El 69.7 % de los expertos evaluaron la viabilidad de la propuesta de muy adecuado, un 19,4% bastante adecuado y el 10,9 % como adecuado, dando como resultado la factibilidad en la propuesta presentada.





UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

CONCLUSIONES

La falta de realización de evaluación de desempeño de manera regular afecta el alcance de la calidad de la educación ofrecida por una institución.

Según los resultados obtenidos no existen procedimientos adecuados a la práctica de seguimiento de evaluación profesional docente.

La gestión educativa en el seguimiento de la evaluación del desempeño profesional docente tiene una influencia significativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La retroalimentación continua y oportuna permite el progreso institucional en beneficio de toda la comunidad educativa.

El acompañamiento directivo genera y ayuda a mantener la aplicación de estrategias necesarias para el desarrollo profesional continuo de los docentes.



La Universidad para todos





UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

RECOMENDACIONES

Realizar evaluaciones de desempeño de manera periódica con objetividad y en busca de soluciones a los problemas encontrados.

Brindar el acompañamiento directivo y cumplir con las directrices necesarias en los procedimientos de evaluación de desempeño profesional.

Fortalecer el seguimiento constante por parte del directivo a raíz de las evaluaciones de desempeño profesional docente para la mejora del quehacer educativo.

Ofrecer de manera pertinente la retroalimentación requerida al personal evaluado, propiciando un sentido de respaldo por parte del directivo para con su equipo de trabajo.

Implementación de programas de capacitación continua para los docentes, basados en los resultados de las evaluaciones de desempeño.



La Universidad para todos





REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albarracín Vanoy, P. A., & Gómez Méndez, M. (Enero de 2021). Evaluación anual de desempeño docente. *Universidad Cooperativa de Colombia*. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/9919d7fc-27e0-4e78-be1d-ad89c46e67a4/content>
- Anchundia Delgado, I. M. (10 de diciembre de 2019). Desempeño docente y su influencia en el aprendizaje del estudiante del Bachillerato de Manta. *Dialnet*, 5(2), 17. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7344271.pdf>
- Bodero Delgado, H. (2014). El impacto de la calidad educativa. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 4(1). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5042937>
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (Décima ed.). McGraw Hill Interamericana. Obtenido de https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3678/1/dokumen.pub_introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20%283%29.pdf
- Coral, D. (septiembre de 2016). Guía para hacer un revisión bibliografica. *Universidad El Bosque*. Obtenido de <https://lpl.unbosque.edu.co/wp-content/uploads/09-Guia-Revisio%CC%81n-bibliografica.pdf>
- Gálvez Suarez, E., & Milla Toro, R. (diciembre de 2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Scielo*, 6(2). doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>
- García Colinal, F. J., Juárez Hernández, S. C., & Salgado García, L. (agosto de 2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2). Recuperado el 3 de marzo de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142018000200016&script=sci_arttext&tIng=pt
- García, G., Addine, F., & Recarey, S. (2004). *Temas de introducción a la formación pedagógica*. La Habana, Cuba: Pueblo y educación. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=j9UREAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA157&dq=q+ue+es+el++proceso+de+ense%C3%B1anza+aprendizaje&ots=F94KTOWgPg&sig=-7HW->





oFhPnNovhd0JbRrscBuF6o#v=onepage&q=que%20es%20el%20%20proceso%20de%20ense
%C3%B1anza%20aprendizaje&f=false

Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación* (1 ed.). McGraw Hill Education. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64591365/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n._Rutas_cuantitativa__cualitativa_y_mixta-libre.pdf?1601784484=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTA.pdf&Expires=

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrall - Hill. Obtenido de https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

León, A. (diciembre de 2008). Qué es la educación. *Educere*, 11(39). Recuperado el 25 de marzo de 2024, de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102007000400003&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Mar, C., Barbosa, A., & Molar, J. (2020). *Metodología de la investigación* (primera ed.). México: Ebook. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=e5otEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=la+o+bservaci%C3%B3n+Barbosa+2020&ots=a_1kHhbldN&sig=jmsDOi8NX0IEuZwSOVdV5hZth8s#v=onepage&q=la%20observaci%C3%B3n%20Barbosa%202020&f=false

Maxwell, J. A. (2019). *Diseño de investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.

Maya, E. (2014). *Librosoa*. Obtenido de https://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos_y_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Meneses Benítez, G. (S/F). *El proceso de enseñanza- aprendizaje:el acto didáctico*. UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8929/Elprocesodeensenanza.pdf>

Ministerio de educación. (octubre de 2012). Obtenido de https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/6.-Marco_Legal_Educativo_2012.pdf





- Ministerio de Educación. (5 de agosto de 2016). *Ministerio de Educación*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/09/Instructivo-para-planificaciones-curriculares-05-de-agosto-de-2016.pdf>
- Ministerio de Educación. (19 de mayo de 2017). *Ministerio de Educación*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Ley-Organica-Educacion-Intercultural-Codificado.pdf>
- Ministerio de Educación. (2020). Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/10/MINEDUC-MINEDUC-2020-00045-A.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc). (2017). *Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc)*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional. (Noviembre de 2007). *MinEducación*. Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Ministerio de Educación. (S/F de S/F). Obtenido de <https://educacion.gob.ec/desempeno-del-docente-sne/>
- Molina Bernal, I. A., Arana Ercilla, M. H., Rodríguez Jerez, S. A., Molina Bernal, M., Barrera Fortich, J., Gutiérrez Rodríguez, J., . . . Peña Parra, M. (2023). *Gerencia Educativa: Innovación y evaluación para la transformación*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda. Obtenido de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1941/Gerencia%20educativa%20innovaci%C3%B3n%20y%20evaluaci%C3%B3n%20para%20la%20transformaci%C3%B3n.pdf?sequence=5&isAllowed=y#page=135>
- Otero Ortega, A. (agosto de 2018). Métodos para el diseño del proyecto de Investigación. *Enfoques de investigación*. Obtenido de https://clasev.com/pluginfile.php/21199/mod_resource/content/1/Enfoques%20de%20Investigaci%C3%B3n.pdf
- Palmett Urzola, A. M. (enero-junio de 2020). Metodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. *Petroglifos, Revista Crítica Transdisciplinar*, 36-42. Obtenido de <https://petroglifosrevistacritica.org.ve/wp-content/uploads/2020/08/D-03-01-05.pdf>





- Peña, B. (2011). *Métodos científicos de observación en educación*. Madrid, España: Visión libros. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1JXcMRQuAdQC&oi=fnd&pg=PA7&dq=metodo+de+la+observaci%C3%B3n&ots=LI36WvND-V&sig=eA9DHbzAYoSRxTt-ZBto7tP0cA#v=onepage&q=metodo%20de%20la%20observaci%C3%B3n&f=false>
- Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, 47(1), 663-675. Obtenido de <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Publicaciones MPA. (2017). Guía para la elaboración e implementación del plan de mejora institucional. Santo Domingo, DN. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/59193338/guia-plan-de-mejora-institucional20190509-125993-z7irjx-libre.pdf?1557442276=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGUIA_PARA_LA_ELABORACION_E_IMPLEMENTACI.pdf&Expires=1716522166&Signature=P8M2G3t
- Ramirez, S. (1999). *Universidad Nacional Autónoma de México*. Obtenido de Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades: https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=siofrhfXsOwC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Ludwig+von+Bertalanffy,+&ots=uujcAykFED&sig=d-xOYZIFioof08zEWWV3fSk2uX4#v=onepage&q=Ludwig%20von%20Bertalanffy%2C&f=false
- Ramos, C. (Diciembre de 2020). Los alcances de una investigación. *Revista CienAmérica*, 9(3), 2. doi:<http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Red Interagencial para la Educación en situaciones de Emergencias. (S/F). *Red Interagencial para la Educación en situaciones de Emergencia*. Obtenido de <https://inee.org/es/eie-glossary/procesos-de-ensenanza-y-aprendizaje#:~:text=Los%20procesos%20de%20ense%C3%B1anza%20y,la%20capacitaci%C3%B3n%20de%20los%20docentes.>
- Reidl Martínez, L. M. (31 de octubre de 2012). El diseño de investigación en educación: conceptos actuales. *Scielo*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572012000100008&script=sci_arttext





Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. (mayo de 2021). Evaluación docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 14(1), 8.
doi:<https://doi.org/10.15366/riee2021.14.1>

Rodríguez Palmero, M. L. (2011). La teoría del aprendizaje significativo: una revisión aplicable a la escuela actual. *Dialnet*, 3(1). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3634413>

Rojas Aguilar, M. S. (2017). Evaluación del desempeño docente y su influencia en el interaprendizaje de los estudiantes de la carrera de psicología de la Universidad Pública de El Alto. *Universidad Mayor de San Andrés*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/14205/TM241.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Sigüenza Campos, R. C. (2021). El Desempeño docente: Bases Teóricas que Fundamentan los. *RESIDED*, 3(2). Obtenido de <file:///C:/Users/ELENA%20VELOZ%20CHOEZ/Downloads/revista-redised-2021-vol-3-numero-02-20221-art-11.pdf>

Tejedor, F. J. (2012). Evaluación del desempeño docente. *Revista Iberoamericana de evaluación educativa*, 5(1e), 320. Obtenido de http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num1_e/art24.pdf

Vega Gutiérrez, L. V. (Febrero de 2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Revista Ciencia y Educación*, 1(2), 26-28. Obtenido de <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>





UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

ANEXOS



La Universidad para todos





Anexo 1 Formato de entrevista al directivo.

1.- ¿Considera que se relaciona una correcta gestión educativa con un buen desempeño profesional en una institución?

2.- ¿Cómo gestiona usted el desempeño profesional de su personal docente?

3.- ¿Qué criterios utiliza para realizar evaluaciones de desempeño profesional en la institución educativa?

4.- ¿De qué manera involucra al personal docente en el proceso evaluativo?

5.- ¿De qué manera comunica los resultados del proceso de evaluación a los docentes?

6.- ¿De qué manera desarrolla una retroalimentación efectiva a los docentes tras las evaluaciones?

7.- ¿ Vincula los resultados de las evaluaciones de desempeño con las estrategias de desarrollo profesional? ¿De qué manera?





Anexo 2 Formato de encuesta a docentes.

Objetivo: conocer la perspectiva de los miembros de la Escuela Fiscal Carlomagno Andrade mediante la aplicación de esta encuesta acerca de la importancia de la gestión educativa en el seguimiento de las evaluaciones de desempeño profesional.

Indicaciones: Marque con una X la alternativa que usted considere que responda como contestación a cada pregunta.

PREGUNTAS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1.- ¿Se realizan evaluaciones de desempeño profesional frecuentemente por parte de sus directivos?					
2.- ¿Considera usted que existe claridad en los objetivos de evaluación de desempeño profesional en la institución educativa?					
3.- ¿Considera usted que sus directivos aplican correctamente los lineamientos de la evaluación de desempeño profesional?					
4.- ¿Han sido de su conocimiento los aspectos a evaluar en las observaciones áulicas?					
5.- ¿Recibe una retroalimentación oportuna y personalizada por parte de los directivos respecto a los resultados obtenidos en las observaciones áulicas?					
6.- ¿Considera usted que se cumplen los acuerdos y compromisos establecidos en la retroalimentación de los resultados de las observaciones áulicas?					
7.- ¿Recibe el acompañamiento y seguimiento necesario por parte de los directivos?					
8.- ¿Considera usted que el proceso de retroalimentación post evaluativo de desempeño es enfocado en áreas de formación y desarrollo del personal?					





Anexo 3 Formato de encuesta a padres de familia.

Objetivo: conocer la perspectiva de los miembros de la Escuela Fiscal Carlomagno Andrade mediante la aplicación de esta encuesta acerca de aspectos importantes dentro de la gestión educativa como metodología utilizada y refuerzo académico.

Indicaciones: Marque con una X las alternativas que usted considere que responda como contestación a cada pregunta considerando los siguientes parámetros.

PREGUNTAS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1.- ¿Considera usted que los docentes utilizan metodologías de acuerdo a las necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes?					
2.- ¿Cree usted que los docentes utilizan metodologías innovadoras para la participación y el aprendizaje de los estudiantes?					
3.- ¿Existe disponibilidad de recursos necesarios para el desarrollo de metodologías innovadoras en la institución educativa?					
4.- ¿Cree usted que los docentes reciben capacitaciones por parte de los directivos para la implementación de nuevas metodologías?					
5.- ¿Brinda la institución programas de refuerzo académico para estudiantes con diferentes necesidades?					
6.- ¿Considera eficiente el programa de refuerzo académico desarrollado por la institución educativa?					
7.- ¿Existe un seguimiento continuo por parte de los directivos en el proceso pedagógico que desarrollan los docentes?					





Anexo 4 Formato de encuesta a estudiantes.

Objetivo: conocer la perspectiva de los miembros de la Escuela Fiscal Carlomagno Andrade mediante la aplicación de esta encuesta acerca de aspectos importantes dentro de la gestión educativa como metodología utilizada y refuerzo académico.

Indicaciones: Marque con una X la alternativa que usted considere que responda como contestación a cada pregunta planteada.

PREGUNTAS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1.- ¿Considera usted que los docentes desarrollan sus clases de manera interactiva con: preguntas - respuestas y otras actividades participativas?					
2.- ¿Cree usted que los docentes aplican variedad de estrategias metodológicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje?					
3.- ¿Las clases con los docentes te resultan interesantes y crean un ambiente de participación activa?					
4.- ¿Considera usted como excelente el nivel de logro de aprendizaje desarrollado en la institución educativa?					
5.- ¿Recibes una retroalimentación oportuna y útil por parte de tus docentes?					
6.- ¿Existe con regularidad programas de refuerzo académico en la institución educativa?					
7.- ¿Has notado mejora en tu nivel de conocimiento después de participar en un programa de refuerzo académico?					





Anexo 5 Instrumentos para la aplicación del método criterio de expertos.

Solicitud de información a los posibles expertos para su selección

Presentación:

En esta investigación se da a conocer el manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional que tiene como objetivo guiar al directivo y al personal encargado de evaluar a estos actores que forman parte importante de la educación como son los docentes, dicho manual se sustenta en el llevar a cabo todos los procesos que involucra dicho aspecto para la mejora de la gestión educativa institucional en la Escuela Fiscal Carlomagno Andrade Paredes. Esta tarea exige establecer criterios de validación relacionados con viabilidad y pertinencia con la finalidad de su posible aplicación práctica por parte de la comunidad educativa.

Para la concreción de este propósito, se solicita que usted brinde sus criterios en calidad de posible experto para evaluar la pertinencia y viabilidad de la propuesta que se presenta.

Marque con (X) si _____ no _____

Si su respuesta es positiva favor de llenar los siguientes datos:

Datos generales:

Nombres y apellidos	
Categoría docente	
Categoría académica	
Grado científico	
Institución donde labora	
Dirección del centro	
Teléfono del centro	
Dirección particular:	
Teléfono	
Email	





Anexo 6 Encuesta para determinar el coeficiente de competencias de los posibles expertos.

Presentación:

Teniendo en cuenta su disposición a cooperar en calidad de posible experto, se somete a su valoración los criterios que se ven reflejados en las siguientes tablas, con el objetivo de valorar nivel de conocimiento con relación al objeto de investigación en que se enmarca la propuesta y el campo de acción en el que opera el Manual de procedimientos de evaluación de desempeño docente.

Cuestionario:

- Marque con una X en escala creciente del 1 al 10 el grado de profundidad en sus conocimientos y la información actualizada que posee en relación con gestión educativa.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

- Marque con una X en escala creciente del 1 al 10 su nivel de experiencia profesional en el ámbito de evaluaciones de desempeño profesional.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



Anexo 7 Guía para orientar la valoración de los expertos.

Objetivo: Evaluar la viabilidad y la pertinencia del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente de la Escuela Carlomagno Andrade Paredes y comprobar la validez de los procedimientos metodológicos para su aplicación práctica.

Estimado (a): Considerando su nivel de preparación con relación objeto de estudio y el nivel de competencia que usted declaró y el coeficiente que se determinó para considerarlo experto del tema de investigación, se le ha considerado como experto evaluador. A tales efectos se le facilita la información necesaria que le permita emitir juicio de valor con relación a la viabilidad y la pertinencia del Manual de procedimientos que se propone.

Por la complejidad que supone este ejercicio valorativo resultará enriquecedor que sugiera en sus análisis otros aspectos que puedan ser considerados para perfeccionar la propuesta del Manual de procedimientos. En este sentido, se le solicita que ofrezca los criterios que en su opinión caracterizan la construcción teórico - metodológica del Manual de procedimientos.

En la tabla se le proponen los indicadores sobre los cuales interesaría conocer sus valoraciones y una breve fundamentación de sus criterios.

Muy Adecuado (MA): Se considera aquel indicador que es óptimo, en el cual se expresan todas y cada una de las propiedades, consideradas como componentes esenciales para determinar la calidad del objeto que se evalúa.

Bastante Adecuado (BA): Se considera aquel indicador que expresa en casi toda su generalidad las cualidades esenciales del objeto que se evalúa, siendo capaz de representar con un grado bastante elevado, los rasgos fundamentales que tipifican su calidad.

Adecuado (A): Se considera aquel indicador que tiene en cuenta una parte importante de las cualidades del objeto a evaluar, las cuales expresan elementos de valor con determinado nivel de suficiencia, aunque puede ser susceptible de perfeccionamiento en cuestiones poco significativas.

Poco Adecuado (PA): Se considera aquel indicador que expresa un bajo nivel de adecuación en relación con el estado deseado del objeto que se evalúa, al expresarse carencias en determinados componentes, considerados esenciales para determinar su calidad.

Inadecuado (I): Se considera aquel indicador en el que se expresan marcadas limitaciones y contradicciones que no le permiten adecuarse a las cualidades esenciales que determinan la calidad del objeto que se evalúa por lo que no resulta procedente.



Anexo 8 Guía de indicadores generales para evaluar la viabilidad y la pertinencia del manual de comunicación.

Dimensión I Concepción teórico – metodológica.	MA	BA	A	PA	I
	5	4	3	2	1
1.1 Utilidad de las premisas teóricas y su potencial en correspondencia con las exigencias y el estado actual del objeto de investigación.					
1.2 Potencial de orientación de las directrices y parámetros que rigen en el Manual de procedimientos.					
1.3 Nivel de precisión de los objetivos declarados.					
1.4 Claridad en el contenido del Manual de procedimientos y su potencial explicativo.					
1.5 Contribución crítica en relación con el perfeccionamiento del Manual de procedimientos.					
1.6 Factibilidad de las directrices y parámetros para responder a las exigencias del Manual de procedimientos en correspondencia con la naturaleza del objeto de investigación.					
1.7 Las orientaciones metodológicas ofrecen la información necesaria y nivel óptimo en las que se concreta el potencial de aplicación del Manual de procedimientos propuesto.					
1.8 Potencial metodológico de las directrices y parámetros que se declaran para la ejecución de acciones estratégicas para mejorar el clima laboral.					





Dimensión II Fundamentos teóricos – metodológicos que sustentan el Manual de Comunicación.	MA	BA	A	PA	I
	5	4	3	2	1
2.1 Riqueza y pertinencia de los fundamentos teóricos – metodológicos en correspondencia con las exigencias del problema de investigación.					
2.2 Rigor en la construcción teórica en correspondencia con la naturaleza del objeto de investigación.					
2.3 Nivel de articulación, coherencia y concreción de las bases teóricas y metodológicas que sustentan el Manual de Comunicación.					
2.4 Adecuación de los fundamentos teóricos y metodológicos al potencial de aplicación práctica del Manual de Comunicación propuesto.					
2.5 Novedad de la contribución que genera la configuración del Manual de Comunicación propuesto y su capacidad para modificar la naturaleza del problema de investigación.					





Dimensión III Configuración estructural y funcional del Manual de Comunicación.	MA	BA	A	PA	I
	5	4	3	2	1
3.1 Nivel de coherencia, síntesis y claridad en la representación de los componentes del Manual de Comunicación.					
3.2 Potencial de integración en la estructura representacional del Manual de Comunicación.					
3.3 Adecuación de la jerarquía de relaciones entre los componentes del Manual de Comunicación.					
3.4 Expresión y coherencia en las relaciones de coordinación y subordinación entre los componentes del Manual de Comunicación.					
3.5 Articulación entre los objetivos, dimensiones y funcionalidad de los rasgos que particularizan el Manual de Comunicación y los actores educativos que intervienen en el proceso de la implementación.					

Con la seguridad de que usted asumirá la tarea con la responsabilidad profesional que se requiere, se le agradece su colaboración





Anexo 10 Resultado consolidado sobre el coeficiente de competencia k de los 10 posibles expertos.

POSIBLES EXPERTOS	Kc	Ka	K	Coeficiente Competencia
1	0.8	0.9	0.85	ALTO
2	0.8	0.9	0.85	ALTO
3	0.7	0.7	0.70	MEDIO
4	0.9	0.8	0.85	ALTO
5	1	1	1	ALTO
6	0.9	0.9	0.90	ALTO
7	0.6	0.7	0.65	MEDIO
8	0.7	0.8	0.75	MEDIO
9	1	1	1	ALTO
10	0.8	0.9	0.85	ALTO
		PROM.	0.84	ALTO

Anexo 11 Expertos con un índice de competencia k de 0.88 de promedio.

EXPERTOS	Kc	Ka	K	Coeficiente Competencia
1	0.8	0.9	0.85	ALTO
2	0.8	0.9	0.85	ALTO
3	0.9	0.8	0.85	ALTO
4	1	1	1	ALTO
5	0.9	0.9	0.90	ALTO
6	0.8	0.9	0.85	ALTO
7	1	1	1	ALTO
		PROM.	0.90	ALTO





Anexo 12 Cuadro consolidado - Dimensión I

	ESCALAS		
	MA	BA	A
Dimensión I Concepción teórico – metodológica.	5	4	3
1.1 Utilidad de las premisas teóricas y su potencial en correspondencia con las exigencias y el estado actual del objeto de investigación.	5	1	1
1.2 Potencial de orientación de las directrices que rigen en el Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	3	0
1.3 Nivel de precisión de los objetivos declarados.	4	2	1
1.4 Claridad en el contenido del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente y su potencial explicativo.	4	2	1
1.5 Contribución crítica en relación con el perfeccionamiento del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	2	1
1.6 Factibilidad de las directrices y parámetros para responder a las exigencias del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente en correspondencia con la naturaleza contradictoria del objeto de investigación.	5	2	0
1.7 Las orientaciones metodológicas ofrecen la información necesaria y nivel óptimo en las que se concreta el potencial de aplicación del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente propuesto.	5	1	1





Anexo 13 Cuadro consolidado - Dimensión II.

	ESCALAS		
	MA	BA	A
Dimensión II Fundamentos teóricos – metodológicos que sustentan el Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	4	3
2.1 Riqueza y pertinencia de los fundamentos teóricos – metodológicos en correspondencia con las exigencias del problema de investigación.	4	2	1
2.2 Rigor en la construcción teórica en correspondencia con la naturaleza del objeto de investigación.	4	2	1
2.3 Nivel de articulación, coherencia y concreción de las bases teóricas y metodológicas que sustentan el Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	1	1
2.4 Adecuación de los fundamentos teóricos y metodológicos al potencial de aplicación práctica del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	6	1	0
2.5 Novedad de la contribución que genera la configuración del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente propuesto.	4	2	1





Anexo 14 Cuadro consolidado - Dimensión III.

	ESCALAS		
	MA	BA	A
Dimensión III Configuración estructural y funcional del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	4	3
3.1 Nivel de coherencia, síntesis y claridad en la representación de los componentes del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	1	1
3.2 Potencial de integración en la estructura del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	3	0
3.3 Adecuación de la jerarquía de relaciones entre los componentes del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	1	1
3.4 Expresión y coherencia en las relaciones de coordinación y subordinación entre los componentes del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	2	1
3.5 Articulación entre los objetivos, dimensiones, funcionalidad, los rasgos que particularizan el Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente y los actores educativos que intervienen en el proceso de la implementación.	5	1	1





Anexo 15 Resultado de indicadores generales para evaluar la viabilidad y la pertinencia de la propuesta.

Dimensión I

	MA		BA		A		PA		I		TOTAL	
Dimensión I Concepción teórico – metodológica.	5		4		3		2		1		7	
1.1 Utilidad de las premisas teóricas y su potencial en correspondencia con las exigencias y el estado actual del objeto de investigación.	5	25	1	4	1	3	0	0	0	0	7	32
1.2 Potencial de orientación de las directrices que rigen en Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	20	3	12	0	0	0	0	0	0	7	32
1.3 Nivel de precisión de los objetivos declarados.	4	20	2	8	1	3	0	0	0	0	7	31
1.4 Claridad en el contenido del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	20	2	8	1	3	0	0	0	0	7	31
1.5 Contribución crítica en relación al Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	20	2	8	1	3	0	0	0	0	7	31
1.6 Factibilidad de las directrices y parámetros para responder a las exigencias del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	25	2	8	0	0	0	0	0	0	7	33
1.7 Las orientaciones metodológicas ofrecen la información necesaria y nivel óptimo en las que se concreta el potencial del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	25	1	4	1	3	0	0	0	0	7	32
TOTAL		155		52		15		0		0		222
PORCENTAJES		69,8		23,4		6,76		0		0		100





Dimensión II

	MA		BA		A		PA		I		TOTAL	
Dimensión II Fundamentos teóricos – metodológicos que sustentan el manual de procedimientos.	5		4		3		2		1		7	
2.1 Nivel de coherencia, síntesis y claridad en la representación de los componentes del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	20	2	8	1	3	0	0	0	0	7	31
2.2 Potencial de integración en la estructura del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	20	2	8	1	3	0	0	0	0	7	31
2.3 Adecuación de la jerarquía de relaciones entre los componentes del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	25	1	4	1	3	0	0	0	0	7	32
2.4 Expresión y coherencia en las relaciones de coordinación y subordinación entre los componentes del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	6	30	1	4	0	0	0	0	0	0	7	34
2.5 Novedad de la contribución que genera la configuración del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente propuesto.	4	20	2	8	1	3	0	0	0	0	7	31
TOTAL	115		32		12		0		0		159	
PORCENTAJES	72,3		20,1		7,55		0		0		100	





Dimensión III

	MA		BA		A		PA		I		TOTAL	
Dimensión III Configuración estructural y funcional del manual de procedimientos.	5		4		3		2		1		7	
3.1 Nivel de coherencia, síntesis y claridad en la representación de los componentes del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	25	1	4	1	3	0	0	0	0	7	32
3.2 Potencial de integración en la estructura de la guía de Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	20	3	12	2	6	0	0	0	0	9	38
3.3 Adecuación de la jerarquía de relaciones entre los componentes del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	25	1	4	1	3	0	0	0	0	7	32
3.4 Expresión y coherencia en las relaciones de coordinación y subordinación entre los componentes del Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	4	20	2	8	1	3	0	0	0	0	7	31
3.5 Articulación entre los objetivos, dimensiones, funcionalidad, los rasgos que particularizan en el Manual de procedimientos de evaluación de desempeño profesional docente.	5	25	1	4	1	3	0	0	0	0	7	32
TOTAL	115		32		18		0		0		165	
PORCENTAJES	69,7		19,4		10,9		0		0		100	

