



UNAE

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EDUCACIÓN**

Mención en: Dirección de Instituciones Educativas

**“Fortalecimiento de la calidad educativa de la Escuela Héctor Sempértegui
mediante el diseño de un Plan de Mejora del Desempeño Docente”**

Trabajo de titulación previo a la
obtención del título de Especialista
en Gestión de la Calidad en
Educación.

Autora:

LUPITA MARIANA ÁLVAREZ SOJOS

CI: 0105265813

Tutora:

Msc. VILMA AZUCENA GONZALEZ SANMARTÍN

CI: 0301269585

Azogues, Ecuador

06-abril-2020



Resumen:

La presente investigación está realizada con el objetivo de fortalecer la calidad educativa de la escuela Héctor Sempértegui García, mediante el diseño de un plan de mejora para el desempeño docente.

A nivel mundial, regional y nacional se plantean mecanismos en pro de la calidad educativa, por lo que es indispensable conocer la realidad escolar referente a la calidad en la educación que ofrece esta institución y en base a ello, fomentar un comprometido trabajo en equipo que permita mantener o alcanzar un óptimo cumplimiento de los estándares que se han establecido a nivel Nacional por las Autoridades para evaluar la calidad educativa.

Al finalizar la investigación se identificaron varios aspectos de la labor docente que se han convertido en debilidades dentro de su desempeño y que inciden en la calidad educativa de la Escuela. Por tal razón, se propone un Plan de Mejora con acciones encaminadas a superar las dificultades encontradas, siendo el directivo el encargado de ejecutar el mismo como líder educativo del Plantel y responsable directo del mejoramiento de la calidad educativa.

Palabras claves: Fortalecimiento. Calidad educativa. Plan de mejora. Desempeño docente.



Abstract:

This research is carried out with the aim of strengthening the educational quality of the Héctor Sempértregui García school, through a design of an improvement plan for teaching performance.

At a global, regional and national level, we have mechanisms which are proposed for educational quality, so it is important to know the school reality with regard to the quality of education provided in this institution and, based on this, promote a commitment to work in equipment that allows maintaining or reaching an optimum achievement with the specific educational quality standards that have been established at the National level by the Central Level Authorities.

At the end of the research, several aspects of the teaching work will be identified that have become weaknesses within their conversion and that influence the educational quality of the school. For this reason, it proposes an improvement plan with actions that overcome the difficulties encountered and maintain the detected strengths, being the manager in charge of executing it as the school's educational leader and directly responsible for the improvement of educational quality.

Key words: Strengthening. Educational quality. Improvement plan. Teaching performance.

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.1.1 Introducción.....	8
1.2 Planteamiento del problema.....	10
1.3 Contextualización de la situación o problema a investigar	13
1.4 Justificación	14
1.5 Objetivos.....	16
1.5.1 Objetivo General	16
1.5.2 Objetivos Específicos	1Error! Bookmark not defined.
Capitulo II. Marco Teórico Referencial	17
2.1 Calidad educativa	17
2.2 Gestión directiva	20
2.3 Desempeño docente.....	Error! Bookmark not defined.
2.6 Plan de mejora.....	Error! Bookmark not defined.
Capitulo III. Metodología.....	Error! Bookmark not defined.
3.1 Diseño de investigación.....	Error! Bookmark not defined.
3.2 Población, muestra o participantes.....	Error! Bookmark not defined.
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	Error! Bookmark not defined.4
Capitulo IV. Análisis y discusión de resultados	Error! Bookmark not defined.
4.1 Instrumentos de investigación aplicados	Error! Bookmark not defined.
4.1.1 Encuestas de autoevaluación docente.	Error! Bookmark not defined.
4.1.2 Encuestas de evaluación al docente por estudiantes.	42
4.1.3 Encuestas de evaluación al docente por representantes.	46



4.1.4 Encuestas a Coordinadoras de la Comisión Técnico Pedagógica. ..	Error! Bookmark not defined.
4.1.5 Entrevista al directivo.	5Error! Bookmark not defined.
4.2 Documentos institucionales	5Error! Bookmark not defined.
4.3 Análisis comparativo	6Error! Bookmark not defined.
4.3.1 Dimensión de desarrollo profesional.	72
4.3.2 Dimensión de gestión del aprendizaje.	73
4.3.3 Dimensión de dominio disciplinar y curricular.	74
4.3.4 Dimensión de compromiso ético.	75
4.3.5 Dimensión de clima institucional.	Error! Bookmark not defined.
4.3.6 Dimensión de funciones de la comisión y atribuciones del directivo....	Error! Bookmark not defined.
Capitulo V. Conclusiones y recomendaciones	78
5.1 Dimensión de desarrollo profesional.	78
5.2 Dimensión de gestión del aprendizaje.	78
5.3 Dimensión de dominio disciplinar y curricular.	79
5.4 Dimensión de compromiso ético.	79
5.5 Dimensión de clima institucional.	80
5.6 Dimensión de funciones de la comisión y atribuciones del directivo.	80
Capitulo VI. Plan de mejora	8Error! Bookmark not defined.
Referencias bibliográficas	87
Anexos.....	89

Índice de gráficos

<i>Gráfico 1.</i> Resultados de la autoevaluación docente	36
<i>Gráfico 2.</i> Resultados de la autoevaluación docente	37
<i>Gráfico 3.</i> Resultados de la autoevaluación docente	38
<i>Gráfico 4.</i> Resultados de la autoevaluación docente	39
<i>Gráfico 5.</i> Resultados de la autoevaluación docente	40
<i>Gráfico 6.</i> Resultados de la autoevaluación docente	41
<i>Gráfico 7.</i> Resultados de evaluación al docente por los estudiantes	Error! Bookmark not defined.
<i>Gráfico 8.</i> Resultados de evaluación al docente por los estudiantes	Error! Bookmark not defined.
<i>Gráfico 9.</i> Resultados de evaluación al docente por los estudiantes	Error! Bookmark not defined. 44
<i>Gráfico 10.</i> Resultados de evaluación al docente por los estudiantes	Error! Bookmark not defined.
<i>Gráfico 11.</i> Resultados de evaluación al docente por los estudiantes	Error! Bookmark not defined. 45
<i>Gráfico 12.</i> Resultados de evaluación al docente por los estudiantes	Error! Bookmark not defined. 46



Gráfico 13. Resultados de evaluación al docente por los representantes ...**Error! Bookmark not defined.**47

Gráfico 14. Resultados de evaluación al docente por los representantes ...**Error! Bookmark not defined.**48

Gráfico 15. Resultados de evaluación al docente por los representantes ...**Error! Bookmark not defined.**48

Gráfico 16. Resultados de evaluación al docente por los representantes ...**Error! Bookmark not defined.**49

Gráfico 17. Resultados de evaluación al docente por los representantes ...**Error! Bookmark not defined.**50

Gráfico 18. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica ...**Error! Bookmark not defined.**51

Gráfico 19. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica ...**Error! Bookmark not defined.**

Gráfico 20. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica ...**Error! Bookmark not defined.**53

Gráfico 21. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica ...**Error! Bookmark not defined.**54

Gráfico 22. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica ...**Error! Bookmark not defined.**55

Gráfico 23. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica ...**Error! Bookmark not defined.**56



Universidad Nacional de Educación

CAPÍTULO I

1.1.Introducción

Este trabajo de investigación realizado en la Escuela de Educación Básica Héctor Sempértegui García, de la ciudad de Cuenca, aborda la situación institucional respecto al desempeño docente y las debilidades encontradas en el mismo desde el punto de vista de los actores educativos, las evidencias en documentos institucionales y de las evaluaciones internas y externas realizadas a la Institución según las cuales se están cumpliendo parcialmente con los estándares de calidad educativa en el plantel. Por tal razón, este estudio tiene como objetivo principal fortalecer la calidad educativa de la escuela, mediante el diseño de un plan de mejora para el desempeño docente que contemple actividades para fortalecer las debilidades detectadas en el personal docente y mediante su ejecución empoderar al directivo para liderar un proceso de transformación institucional.

Este trabajo se realizó previo a la obtención del título de Especialista en Gestión de la calidad en educación por lo que se ve enfocado principalmente al conocimiento que un directivo debe tener respecto al desempeño del equipo docente que lidera y cómo su trabajo incide en la calidad educativa que brinda la institución.

En base a ello, se ha planteado indagar sobre las diferentes temáticas relacionadas al tema de estudio como lo son: a) calidad educativa, la misma que varía en su concepción de acuerdo al contexto, las necesidades sociales, la época, las características del sistema educativo, etc. b) gestión del directivo, quien es el responsable de guiar a la comunidad educativa para cumplir las metas institucionales y del mejoramiento de la calidad educativa tal como lo establece el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa del Ecuador pues el éxito que se



alcance dependerá en gran medida de la labor del directivo. c) desempeño docente que debe ser con un firme compromiso ético y estar acorde a las exigencias del sistema educativo y de los desafíos de la sociedad actual. Se consideran, sobre todo, las características establecidas por la Universidad de Salamanca en su estudio respecto al rol del docente en la calidad educativa. d) clima institucional, fundamental para un buen funcionamiento de la institución, debiendo basarse en una convivencia pacífica y armoniosa que facilite la labor del docente y directivo; y, e) plan de mejora en el que se prioricen los problemas y se atiendan aquellos de mayor impacto para la institución, según los parámetros establecidos a nivel nacional por el Ministerio de Educación

Se realiza este trabajo con enfoque cualitativo mediante la aplicación del método investigación - acción debido a que la autora forma parte del personal docente de la institución investigada. Con la finalidad de conocer el punto de vista de todos los actores educativos, se utiliza la técnica de entrevista al directivo y de encuestas a los demás miembros de la comunidad educativa, de igual manera a las coordinadoras de la Comisión Técnico Pedagógica de cada subnivel.

Al finalizar la investigación, se analizan y contrastan los resultados obtenidos, en base a ellos, se identifican ciertas debilidades en la labor docente y del directivo que influyen en la calidad educativa que brinda el plantel y mediante el diseño de una Plan de mejora, se presentan alternativas de solución formuladas con el propósito de fortalecer las debilidades encontradas bajo la guía y liderazgo del directivo como agente principal que debe implementar las mejoras.

Se espera que los resultados de esta investigación sirvan para fomentar el compromiso de los actores educativos, quienes puedan proponer, fomentar y ejecutar nuevas acciones a nivel personal e institucional para propiciar el bien común, especialmente del estudiantado y de manera puntual, acciones que permitan mejorar la calidad educativa de la Escuela.

1.2.Planteamiento del problema

La especialización de Gestión de la Calidad Educativa, mención Directivos, tiene por objeto formar profesionales con las competencias necesarias y encaminados “... hacia el logro de los estándares de calidad educativa en favor de la transformación de la educación en el país.” por esta razón, el tema de investigación se vuelve pertinente como trabajo de titulación en la especialización de Gestión de la Calidad Educativa con mención en Dirección de Instituciones, pues lo que se plantea forma parte de las funciones de un directivo: velar por la calidad educativa de la institución y plantear propuestas de solución a las diferentes problemáticas que puedan detectarse, con mayor razón si éstas se enmarcan en el desempeño docente.

En la presente investigación se abordará la situación actual de la Institución Educativa respecto a la calidad de la educación que brinda, enfocada principalmente al ámbito del desempeño docente. Se plantea enfatizar la investigación en este aspecto debido a que se han observado posibles dificultades en cuanto al desempeño del docente en el aula, esto lo corroboran los resultados obtenidos y consignado en los siguientes procesos: la última auditoría institucional realizada del 13 al 15 de junio del 2017, periodo lectivo 2016-2017, el informe de la autoevaluación para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en el periodo lectivo 2017-2018 y el informe de las visitas áulicas realizadas por el directivo durante el primer quimestre del año lectivo 2018-2019. Estos documentos indican que:

- a. Informe de auditoría: en el resumen de los hallazgos de auditoría educativa se indica que en cuanto a los Estándares de Desempeño Docente se cumple con 12 estándares, se cumple parcialmente con 8 estándares y no se cumple con 4 estándares.

ESTÁNDARES AUDITADOS (70)	CUMPLE LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA	CUMPLE PARCIALMENTE CON LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA	NO CUMPLE LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA
Estándares de Gestión Escolar (22)	10	11	1
Estándares de Desempeño Docente (24)	12	8	4
Estándares Desempeño Directivo (24)	3	14	7
N° de Estándares de Calidad Educativa por Estado Situacional	Verde: 25	Amarillo: 33	Rojo: 12

Cuadro 1. Resumen de los hallazgos de auditoría educativa.

Fuente: Tomado del informe de auditoría a la institución (2017)

- b. En el proceso de la autoevaluación para la elaboración del PEI (2017-2018) en cuanto a la Gestión Pedagógica se indica que, de los elementos analizados y los indicadores evaluados, sólo se obtiene 13 puntos de los 21 que se deben alcanzar.

TABLA DE RESULTADOS DE AUTOEVALUACIÓN			
COMPONENTE	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTOS OBTENIDOS	PORCENTAJES
C.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	78	54	69
C.2 GESTIÓN PEDAGÓGICA	21	13	62
C.3 DE CONVIVENCIA	39	28	72
C4. COMPONENTE DE SERVICIOS EDUCATIVOS	21	13	62
C.5 SISTEMA INTEGRAL DE GEST.DE RIESGOS ESCOLARES	3	1	33
TOTALES	162	109	67

Cuadro 2. Resultados de la autoevaluación institucional.

Fuente: Tomado del PEI (año lectivo 2017-2018)

- c. Del informe de las visitas áulicas realizado por el Directivo del plantel, se determina que en la Institución se debe:
- Mejorar aspectos como la distribución del tiempo para cada actividad de la clase y relacionar la motivación con el objetivo de la clase.
 - Estimular el pensamiento crítico y creativo, orientar hacia conceptualizaciones.
 - Trabajar en la exploración de conocimientos previos, la interdisciplinariedad, el diseño de actividades desafiantes y el adecuado manejo del comportamiento de los estudiantes.
 - Incluir el uso de las Tic's en el aula.
 - Vincular el tema de clase con la vida diaria y abordar el eje transversal o valores en el aula.
 - Atender las necesidades educativas especiales.

En vista de lo indicado anteriormente, se puede observar que en la escuela Héctor Sempértégui, ya se presenta una problemática inicial en cuanto al cumplimiento de los estándares de calidad educativa en algunos ámbitos. Sin embargo, para la investigación se considerará el ámbito del desempeño profesional docente debido a que éste se considera fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje y al no ser efectivo, la calidad de la educación que se brinda en la institución no alcanza el logro de los objetivos planteados.

Por tal razón, se propone esta investigación para determinar ¿Cómo, desde la Gestión del Directivo, se puede fortalecer el desempeño docente para mejorar la calidad educativa de la escuela Héctor Sempértégui García? Para dar respuesta a esta interrogante, en primera instancia se plantea realizar un diagnóstico sobre el desempeño docente y el desempeño del directivo, en



base a este, se podrá contribuir con la institución con un Plan de Mejora para la Gestión Docente, que permita fortalecer las dificultades que puedan observarse; este Plan deberá ser liderado por el directivo del plantel quien está en la obligación de velar por la excelencia de las actividades que se desarrollen en todos los ámbitos de la institución, lo cual está contemplado en el Art. 44 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, donde se especifican sus funciones.

1.3.Contextualización de la situación o problema a investigar

La Escuela de Educación Básica Héctor Sempértregui García, está ubicada en la parroquia urbana Hermano Miguel de la ciudad de Cuenca, es una institución de sostenimiento fiscal. En el presente año lectivo 2019-2020 asisten alrededor de 230 estudiantes a este centro educativo, 157 a la jornada matutina desde primero a séptimo año y en la jornada vespertina 56 adolescentes de octavo a décimo año. Cuenta con ocho docentes que laboran en la sección matutina y cuatro docentes en la sección vespertina. De acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), la parte administrativa está a cargo de un Directivo.

Acorde al contexto institucional, se espera que la organización, planificación, motivación y empoderamiento del líder educativo y de los docentes como responsables del proceso enseñanza aprendizaje de los diferentes grupos de estudiantes, se apersonen de sus funciones para que se puedan superar las limitaciones y de esta manera se cuente con un grupo de trabajo comprometido con la calidad educativa en primer lugar y posteriormente con el diseño y ejecución del Plan de Mejora que se plantea.



El presente trabajo se ha propuesto para investigar el desempeño profesional docente de la escuela Héctor Sempértegui García, identificar las debilidades y fortalezas, elaborar un diagnóstico de la situación actual y proponer actividades para el fortalecimiento de la calidad educativa contempladas en un Plan de Mejora. Por tales razones es de gran importancia para la institución educativa, ya que tendrá una visión general del desempeño profesional docente y de manera específica se conocerán las dificultades que impiden el logro de los estándares, lo cual tampoco contribuye a una buena calidad educativa, tal como se ha explicado en base a los documentos institucionales mencionados anteriormente.

Es necesario aplicar el presente proyecto de investigación y lograr una comprensión de los factores que inciden en el desempeño profesional docente, para tomar las acciones necesarias tendientes a alcanzar mejores resultados en los siguientes procesos de evaluación institucional. De igual manera es necesario hacer un análisis profundo sobre cuáles son los aciertos que se deben potenciar, y; aún más importante y urgente, diseñar y aplicar las acciones correctivas de lo que no está contribuyendo a la calidad educativa del plantel, labor que se enmarca dentro de las competencias del directivo por ser el líder educativo, tanto en lo administrativo como en lo pedagógico.

Tanto para el proceso de investigación como para la ejecución del Plan de Mejora, se requiere el involucramiento y participación activa del equipo docente, directivo y estudiantes para llegar a determinar las debilidades y fortalezas de la práctica docente que repercute en la formación estudiantil. Las mejoras que se planteen realizar, estarán encaminadas al beneficio principalmente de los estudiantes puesto que permitirán entregar a la sociedad seres humanos capaces de enfrentar y superar los desafíos que la sociedad actual presenta, basándose en una



formación que fomenta la cultura de paz, la convivencia armónica, la conciencia ambiental y la participación responsable en las actividades de formación académica de los estudiantes, mejorando así el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los resultados de la investigación beneficiarían a toda la institución y en especial a los estudiantes quienes tendrán acceso a una educación de calidad tal como es su derecho constitucional, al cumplirse éste se contribuirá también al cumplimiento de la visión y misión institucional, que son las metas a las cuales la comunidad educativa pretende llegar. Conforme el Proyecto Educativo Institucional del año 2017, la visión de la escuela es “Formar seres humanos con la capacidad de enfrentar y superar los desafíos que la sociedad demanda... mediante aprendizajes significativos, que desarrollen las inteligencias múltiples y esté cimentada en la práctica de valores”; y, en la misión, la institución, pretende “Brindar una educación holística dentro de una cultura de paz, fomentando la convivencia armónica, la conciencia ambiental y la participación responsable de la trilogía educativa, entregando a la sociedad seres humanos íntegros”. (PEI, 2017)

De igual manera, esta investigación se considera de gran importancia para el aprendizaje como estudiante de la Especialidad de Gestión de la Calidad Educativa, con mención en Dirección de Instituciones, puesto que permitirá conocer en el trabajo de campo la realidad que enfrenta un Directivo y la forma de intervención que se debe realizar para mejorar este aspecto tan fundamental como lo es el desempeño docente. También considerando que en el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa del Ecuador (MNASGE), planteado en el Acuerdo Ministerial 450-13, se indica que:

Los directivos institucionales son los responsables directos del mejoramiento de la calidad educativa y, como tales, son los asesores naturales de la institución



educativa. Su tarea principal es dar criterios de trabajo pedagógico para la planificación y el desarrollo del currículo. Organizan equipos de trabajos del personal para la realización de proyectos.

Como responsables del desarrollo profesional de los docentes estimulan su participación en actividades de perfeccionamiento e investigación. Establecen las áreas temáticas de capacitación y perfeccionamiento de mayor importancia para el centro educativo. (Ministerio de Educación, 2013, p. 20)

El alcance de esta investigación permitirá cumplir con esta función importante encargada al Directivo, lo cual se ha reiterado durante el transcurso de formación de la especialidad. Entonces, a más de contribuir con la institución investigada también contribuirá al crecimiento profesional de quien ejecuta el proyecto.

1.5.Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Fortalecer la calidad educativa de la escuela Héctor Sempértegui García, mediante el diseño de un plan de mejora para el desempeño docente.

1.5.2. Objetivos específicos

- ✓ Diagnosticar la situación real del desempeño docente y la calidad educativa de la escuela desde la perspectiva de los miembros de la comunidad educativa.
- ✓ Contrastar y determinar las dificultades del desempeño docente mediante el análisis de la documentación institucional.
- ✓ Plantear alternativas de solución a posibles dificultades identificadas mediante la elaboración de un Plan de Mejora de la práctica docente

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Como soporte de la investigación que se plantea realizar, se han considerado aspectos fundamentales como: la calidad educativa, ya que principalmente es lo que se quiere mejorar en la escuela; la gestión directiva, porque cualquier proyecto que se realice para ejecutarlo en bien de la institución debe ser liderado por su autoridad; el desempeño docente como clave en el proceso de enseñanza-aprendizaje; y, los planes de mejora que son necesarios cuando se plantea mejorar una debilidad detectada. A continuación, se desarrollarán cada uno de los aspectos mencionados.

2.1. Calidad educativa

No existe una definición única para calidad educativa, es complejo definirla ya que se debe considerar una variedad de aspectos como el contexto, las necesidades de la sociedad, la época, las características del sistema educativo, entre otros.

Según la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI, citado por UNESCO (2005), en su informe determina que la educación a lo largo de toda la vida se basa en cuatro pilares:

- “• Aprender a conocer, reconociendo al que aprende diariamente con su propio conocimiento, combinando elementos personales y "externos.”
- Aprender a hacer, que se enfoca en la aplicación práctica de lo aprendido.



- Aprender a vivir juntos, que se ocupa de las habilidades críticas para llevar adelante una vida libre de discriminación donde todos tengan iguales oportunidades de desarrollarse a sí mismos, a sus familias y a sus comunidades.
- Aprender a ser, que hace hincapié en las destrezas que necesitan los individuos para desarrollar su pleno potencial”.

Entonces, la educación de calidad debe tener un balance entre estos cuatro pilares y un estudiante tendrá un aprendizaje de calidad cuando pueda aprender a conocer, practicar lo aprendido, fomentar una convivencia libre de discriminación y adquirir las destrezas que contribuyan a desarrollar su potencial.

De igual manera, en lo citado por Vaillant y Rodríguez (s/f) se indica que en la Declaración final de la Reunión Regional de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe realizado en Buenos Aires, Argentina (OEI, 2017a), los Ministros de Educación identifican a la temática de la educación de calidad como uno de los principales retos y desafíos futuros para América Latina y el Caribe. En el acuerdo 8, afirman: “la calidad de la educación en todas sus dimensiones y en todos los niveles sigue siendo la gran deuda educativa pendiente en la región (...) nos comprometemos a desarrollar políticas inclusivas con miras a la mejora de la calidad y la pertinencia de la educación que incidan en todos los actores del sistema educativo. (OEI, 2017, p. 10).

Por lo tanto, hablar de la calidad educativa en la región es tocar un tema que está pendiente debido a las diferentes dimensiones que la componen y al ser un tema de gran importancia, necesariamente debe ir acompañado de una normativa actualizada y basada en principios de equidad e inclusión los mismos que serán atendidos por todos los miembros de una comunidad educativa.



A nivel nacional, lograr la calidad es la meta del actual sistema educativo y para conseguirla, se ha establecido la normativa respectiva, en la Constitución del Ecuador, pues en su Art. 27, se indica que:

La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. (Constitución del Ecuador, 2008)

Al ser la educación una de las herramientas que contribuirá a la formación de mejores seres humanos y por ende a una sociedad más justa y equitativa, donde todos puedan convivir en armonía manteniendo buenas relaciones intra e interpersonales y con la naturaleza, se han realizado las debidas reformas en el Sistema Educativo Nacional, mediante el diseño de acciones a ser aplicadas a nivel macro, meso y micro curricular.

Con el fin de realizar una correcta orientación, apoyo y monitoreo de la acción de los actores educativos para una mejora continua y lograr la calidad del sistema educativo, a nivel nacional, el Ministerio de Educación (MinEduc), ha establecido los Estándares de Calidad Educativa como orientaciones que indican el camino para conseguir una educación de calidad. En el documento Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa, se establece que "...nuestro sistema educativo será de calidad en la medida en que dé las mismas oportunidades a todos y en la medida en que los servicios que ofrece, los actores que



lo impulsan y los resultados que genera contribuyan a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país.” (MinEduc, 2017)

Al respecto, la normativa en el Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (RLOEI), en su Art. 14 determina que

1. Los Estándares de calidad educativa, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, son descripciones de logros esperados correspondientes a los estudiantes, a los profesionales del sistema y a los establecimientos educativos; 2. Los Indicadores de calidad educativa, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, señalan qué evidencias se consideran aceptables para determinar que se hayan cumplido los estándares de calidad educativa.

Entonces se puede afirmar que, en el Ecuador, la calidad educativa de las instituciones se mide en base a ciertos estándares, los mismos que miden los logros esperados en las instituciones y los integrantes de esa comunidad educativa. De esta manera se conocerá en qué medida la calidad de un plantel está contribuyendo a formar la sociedad que se busca a nivel de país.

2.2.Gestión directiva

Se debe considerar la importancia del rol directivo, pues al ser el líder de la escuela, su accionar y actuar deben ir encaminados en la consecución de objetivos comunes, tal como lo mencionan Sheninger y Murray (2017)

El liderazgo no se trata de atraer a otros a seguir. Esta noción transmite una sensación de poder, autoridad y control que podría ser útil a corto plazo (haciendo que otros se alineen a través de la conformidad), pero no crea las condiciones



innovadoras necesarias para un cambio sostenible... Los verdaderos líderes saben que su éxito está íntimamente ligado al trabajo del colectivo. Como tal, fomentan la toma de riesgos y crean una cultura de innovación y confianza... los líderes escolares deben ser creativos y con visión de futuro para obtener flujos de talento humano y recursos de capital necesarios para mantener su éxito.

Entonces, el Directivo tiene un papel fundamental en la transformación de paradigmas docentes y en sí en la cultura escolar, pues de la visión que tenga dependerá que guíe al equipo a mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje y por ende la calidad educativa.

De igual manera, según las perspectivas de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) sobre la calidad de la educación, se da un papel fundamental a los directores de los centros educativos como agentes de cambio y mejora, como promotores de la transformación de los procesos formativos pues su labor “debe analizarse en la perspectiva de favorecer comportamientos, actitudes y prácticas, que beneficien el funcionamiento de la escuela y la calidad de la enseñanza y del aprendizaje”. (Citado en Vaillant y Rodríguez, s/f).

En el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa del Ecuador (MNASGE), implementado en el país por el Ministerio de Educación (2013) mediante Acuerdo Ministerial 450-13, al referirse a la gestión directiva, indica que:

Los directivos institucionales son los responsables directos del mejoramiento de la calidad educativa y, como tales, son los asesores naturales de la institución educativa. Su tarea principal es dar criterios de trabajo pedagógico para la



planificación y el desarrollo del currículo. Organizan equipos de trabajos del personal para la realización de proyectos.

Como responsables del desarrollo profesional de los docentes estimulan su participación en actividades de perfeccionamiento e investigación. Establecen las áreas temáticas de capacitación y perfeccionamiento de mayor importancia para el centro educativo. (p. 19-20)

Entonces, el rol que tiene el directivo institucional es fundamental para cumplir con los procesos que permitan transformar la educación y alcanzar la calidad educativa. Por tal razón es necesario que el líder educativo tenga la capacidad de promover estos cambios en la educación y motivar el trabajo conjunto entre todos los integrantes de la comunidad educativa, priorizando las actividades académicas que permitan a los docentes estar capacitados y comprometidos con su labor para que así aporten con la institución mediante proyectos, investigaciones y alternativas para enfrentar los retos que trae la sociedad actual para el ámbito educativo.

2.3.Desempeño Docente

Conforme a los cambios sociales que se experimentan, la educación debe contar con las herramientas necesarias para preparar a las nuevas generaciones con la capacidad de enfrentar los desafíos sociales de manera creativa, innovadora y eficiente. Tal como lo establece el Ministerio de Educación de Perú (s/f) en su Marco de Buen Desempeño Docente

Para el logro de los aprendizajes fundamentales se requiere que la escuela asuma la responsabilidad social de tales aprendizajes, exhiba una gestión democrática y lidere la calidad de la enseñanza. Esto le exige movilizarse para alcanzar los aprendizajes previstos promoviendo el pensamiento crítico y creativo de sus estudiantes y la



valoración positiva de la diversidad en todas sus expresiones. Además, es indispensable que la escuela propicie una convivencia inclusiva y acogedora, que redefina sus relaciones con la comunidad sobre la base del respeto por la cultura, y el rol de los padres de familia y demás actores locales. (Ministerio de Educación de Perú, s/f)

Actualmente, se vuelve necesario revisar y evaluar el desempeño docente ya que de esta manera se podrá determinar si la formación que se brinda en el plantel está acorde a las exigencias del sistema educativo y cumple con los indicadores de calidad establecidos en el país para que en caso de encontrar debilidades se puedan plantear y ejecutar alternativas de solución pues, tal como lo cita Palomino (2012) “Sabemos que la educación es concebida como el instrumento generador de aprendizaje. Según Guzmán, I., Marín, R. (2011), la calidad de la educación está ligada a la calidad del docente, por ser este uno de los pilares fundamentales del desarrollo del proceso educativo”. (Sánchez & Teruel, 2004).

Otro de los aportes significativos respecto al desempeño docente lo realiza Montenegro, quien afirma:

“El desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno... es importante medir este desempeño: El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y calificar la profesión docente... Podrían considerarse tres tipos de factores: los asociados al mismo docente, los asociados al estudiante y los asociados al contexto.” Y continúa señalando: “Entre los factores asociados al docente está su formación profesional, sus condiciones de salud, y el grado de motivación y compromiso con su labor” (Citado por Palomino, 2012).



El desempeño profesional docente, se define según Ponce (2005) como “la actuación del profesor de acuerdo a sus competencias pedagógicas para poder orientar, guiar, y evaluar el proceso de aprendizaje del alumno, para lo cual se debe tener el dominio de tareas y funciones específicas para la función docente.”

Si bien, en cuanto al desempeño docente, se priorizan las competencias que el profesional tenga respecto a su cátedra, es muy significativo también su motivación y compromiso con su labor pues de esta manera podrá motivar a los estudiantes y guiarlos adecuadamente en su proceso de aprendizaje.

Queda claramente determinado que para que se dé una educación de calidad, el desempeño docente es fundamental, sin embargo, es evidente la influencia del contexto institucional y los factores asociados a los estudiantes los mismos que determinan el ambiente del aula. Por lo antes mencionado, se puede decir que el docente no es el único responsable de una educación de calidad, pero debe considerarse que su influencia es esencial para el cumplimiento de los objetivos en el aula.

Se puede entonces afirmar que, para tener una educación de calidad, la función del profesor es fundamental y tal como lo determina la Universidad de Salamanca (2008) el desempeño de un docente debe enmarcarse en los siguientes aspectos:

- a. *Conocer con claridad su función en la institución y del currículo:* Se requiere que el docente conozca la misión que tiene en su profesión, las expectativas que la institución tiene de él, el perfil de salida que se pretende alcanzar en el estudiante y su contribución al mismo con las asignaturas que tiene a su cargo, para que, de esta manera, el docente esté en condiciones de cumplir su tarea de eficientemente.



- b. *Conocer bien su disciplina y mantenerse actualizado:* Tener los conocimientos suficientes de cada área que se imparte es indispensable para dar una buena clase, enseñar y orientar al estudiante.
- c. *Mejorar la práctica docente:* Aunque se ejerza la profesión por vocación y las actividades diarias no permitan disponer de mucho tiempo libre, es necesario que el docente busque espacios para una adecuada preparación pedagógica que incluye su capacitación, planificación de clases, la reflexión sobre cómo está desempeñándose y cómo puede perfeccionar lo que hace, de esa manera se puede mejorar la práctica docente.
- d. *Transmitir una disciplina de superación:* Es importante cubrir el programa de clases, pero igual importancia tiene la formación de actitudes, valores y virtudes en los estudiantes. Sin embargo, la mayor parte del tiempo este aspecto no se considera durante el desarrollo de las clases. Todo maestro debe saber que puede contribuir a desarrollar en su grupo de estudiantes una disciplina de superación mediante la transmisión de estándares de excelencia y autoexigencia que formen en ellos deseos de superación.
- e. *El trabajo colegiado:* El trabajo en equipo permite que se alcancen las metas comunes que se propongan a nivel institucional. Entre esas metas está lograr la calidad educativa, la misma que no puede ser conseguida con el trabajo individual de un docente, pero si es que hay una coordinación, planificación, programación de un grupo de docentes que asuman responsabilidades y evalúen sus acciones, se logrará con mayor facilidad lo que se proponga.
- f. *Mejorar la relación con sus alumnos:* En las instituciones educativas se debe considerar que el estudiante es un individuo en formación, por lo tanto requiere guía y apoyo constante, lo cual se puede brindar sólo si es que el docente logra establecer un clima



cordial y de confianza mutua. Por eso es preciso recordar que la función del maestro no es vigilar y castigar, sino estar al pendiente de las necesidades del alumno, para ayudarlo.

En base a estos parámetros se puede determinar que, alcanzar una educación de calidad es una labor que involucra a todos los miembros de la comunidad educativa pero especialmente al equipo de docentes, quienes deben participar activamente de manera comprometida, entendiendo que no se requiere de cambios radicales sino de fomentar pequeños cambios que irán mejorando el proceso de enseñanza aprendizaje continuamente hasta alcanzar el cambio que se quiere lograr, la meta común que es la calidad en la educación, para la cual se debe considerar la importancia de la capacitación constante, el esfuerzo para mejorar la práctica educativa, la relación entre docente-estudiantes la misma que debe fomentar un ambiente armónico que permita apoyar al estudiante en el aspecto educativo y también en su formación como individuo.

En las instituciones educativas, estas acciones deben evidenciarse en las actividades diarias y en los resultados de las evaluaciones internas y externas que se realicen, enfocadas en el cumplimiento de los estándares de calidad educativa determinados a nivel nacional.

2.4. Plan de Mejora

Un Plan de mejora es la oportunidad de trabajar en un problema detectado en la institución con la finalidad de, de manera coordinada y conjunta, se pueda solucionar el mismo en la comunidad educativa. Al momento de plantearse la elaboración de un Plan de Mejora, la institución educativa debe considerar algunos aspectos, como los indicados en el Documento de apoyo para el plan de mejora emitido por el Ministerio de Educación (2012):

- a. Es un instrumento para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional y debe enfocarse en los aprendizajes de los estudiantes contando con las fortalezas de la institución.
- b. Una vez identificados los problemas, se deben priorizarlos considerando lo que es posible solucionar en la institución, es decir se determinan con objetividad aquellos que dependan de factores internos y no externos, debido a que en los primeros se puede influir mientras que los segundos no estarán al alcance esperado por la institución, por lo tanto, las medidas para solucionar no podrían desarrollarse y brindar los resultados esperados.
- c. Al momento de priorizar el problema a atender, se debe considerar que todos los esfuerzos institucionales deberán concentrarse para dar solución al mismo. Por lo que se requiere tomar en cuenta las dificultades de mayor incidencia y la posibilidad de ejecución, enfocándose principalmente en el proceso de la gestión pedagógica curricular.

El plan de mejora permite a la institución proponer acciones mediante las cuales se buscan dar solución a un problema identificado, el mismo que deberá depender de factores que la institución pueda modificar para que los resultados sean los esperados. Una vez consideradas estas recomendaciones, para elaborar un plan de mejora, se debe seguir lo establecido en el Documento de Apoyo para el Plan de Mejora, emitido por el Ministerio de Educación (2012), en el cual se indica que para elaborar el mismo se deben seguir los siguientes pasos:

1. *Priorizar los problemas:* Considerando que el objetivo principal del Plan es mejorar la calidad de los aprendizajes, se debe dar prioridad a las situaciones críticas

relacionadas con este tema. En base a la pregunta ¿Qué queremos cambiar? se debe identificar con objetividad el problema, determinar en qué consiste desde el punto de vista de distintas fuentes como resultados de autoevaluación y la opinión por parte de los representantes, para luego orientar a todo el equipo docente a la reflexión sobre cuáles de los problemas evidenciados son los más críticos y urgentes. Después de ordenar los problemas de acuerdo a la prioridad que tiene cada uno, se deberá priorizar máximo 3 para plantearlos en el plan de mejora.

2. *Definir metas:* En base a los problemas identificados con sus respectivas causas y priorizados según el impacto que tengan en la vida institucional, se debe establecer las metas que pretende alcanzar la escuela para visualizar los cambios esperados. Para definir adecuadamente las metas se debe transformar los problemas priorizados en base a las siguientes preguntas, como institución, ¿A dónde queremos llegar? La respuesta expresará el cambio que se necesita realizar, ¿A qué niveles? Indicará las mejoras que se requieren, y ¿En qué aspectos? Reflejará los resultados que se pretenden conseguir.
3. *Acciones concretas, recursos y tiempos:* se refiere a la planificación de las acciones a realizar para conseguir las metas que se propone alcanzar la institución, contando con sus respectivos recurso, tiempos y responsables. En este paso sirve de ayuda preguntarse ¿Cuáles son las acciones y sus tareas?, ¿De qué recursos disponemos y cuáles nos hacen falta?, ¿Qué alianzas podemos establecer para conseguir apoyos y recursos?, ¿En cuánto tiempo se realizarán las acciones para alcanzar las metas previstas?, ¿Cuántas horas se utilizarán en aula y fuera de ella? y ¿Cuándo iniciamos y finalizamos las acciones?

4. *Compromiso de los responsables:* se requiere definir con claridad la persona responsable de la ejecución del plan y a las personas que participarán en las actividades planteadas. Las preguntas que ayudan a definir este paso son ¿Quién toma la iniciativa, decide y rinde cuentas?, ¿Quiénes participarán y cuáles serán sus responsabilidades? Una vez se cuente con esta información, se fomentará en el grupo un compromiso persona por escrito y de manera detallada sobre lo que va a realizar para contribuir a la consecución de los resultados esperados, determinando el plazo en el que se podrán observar dichos resultados.
5. *Seguimiento permanente:* con la finalidad de conocer si las acciones se están ejecutando correctamente y se está avanzando en la dirección correcta, se debe realizar el debido seguimiento del plan permanentemente, esto permite realizar los ajustes necesarios a las acciones emprendidas y renovar los compromisos asumidos. Algunas preguntas que nos orientan para organizar el seguimiento son: ¿Avanzamos lo deseado? ¿Qué toca ajustar? ¿Cómo se visualizará el avance del plan? ¿Con qué indicadores de seguimiento se cuenta? ¿Tenemos algún instrumento que nos ayude a medir los avances? Cabe indicar que se deberá elaborar los instrumentos necesarios para dar el respectivo seguimiento.
6. *Evaluar resultados con evidencias:* los resultados se pueden observar o evidenciar y demostrarán los cambios en cuanto al aprendizaje o las prácticas docentes y del directivo gracias a las acciones implementadas por la institución. Para conocer los resultados obtenidos se puede utilizar las siguientes preguntas ¿Logramos resolver el problema? ¿Qué cambios constatamos? ¿Estamos incidiendo en el cambio de los problemas? ¿Por tanto, estamos haciendo las buenas cosas? ¿Qué cambio en los

aprendizajes de los estudiantes, las prácticas de los docentes, directivos padres de familia evidenciamos? ¿Estamos satisfechos? ¿Cómo se conocerá si hemos alcanzado los beneficios esperados? ¿Hemos logrado nuestra meta en los tiempos, con los actores/beneficiarios, con las acciones previstas? ¿Cuál será el mecanismo e instrumentos para medir los resultados? Para medir los resultados se deben utilizar los instrumentos correctos, teniendo en cuenta que se debe identificar las evidencias de un cambio institucional.

7. *Consolidar el cambio y lograr el aprendizaje Institucional:* luego de evidenciar el cambio, se deben determinar acciones que permitan mantener y mejorar los resultados alcanzados, se promueve un aprendizaje institucional que permita incorporar los cambios a la vida cotidiana del plantel. Es importante además considerar que una vez resuelto el problema se vuelve a iniciar el proceso con el siguiente problema priorizado y su meta a alcanzar.
8. *Meta reflexión:* al finalizar un ciclo del Plan de Mejora corresponde un momento de evaluación sobre el proceso realizado y los cambios logrados mediante las preguntas ¿Cuáles fueron las fortalezas del proceso?, ¿Qué fortalezas de nuestra institución llevaron al éxito del proceso?, ¿Qué fortalezas desarrollamos como institución en este proceso de cambio?, ¿Cuáles fueron los nudos críticos del proceso? ¿Qué nos dificultó llegar a los resultados deseados?, ¿Qué haríamos diferente en el próximo proceso? ¿Qué no repetiremos? ¿Qué debemos seguir haciendo?, ¿Qué factores externos no tomamos en cuenta y nos limitó en la realización de las metas? ¿En cuáles de esos factores podemos incidir? ¿En cuáles no podemos incidir y necesitamos tomar en cuenta para el próximo proceso?



Tomando como referencia estos pasos a seguir en la elaboración del Plan de Mejora, se puede realizar una propuesta concreta, factible, contextualizada a la realidad de la institución y se puede determinar las metas que se pretenden alcanzar estableciendo el debido seguimiento a la consecución de las mismas y la presentación de los resultados obtenidos con lo cual se lograría evidenciar que se ejecutó todo el proceso y cuáles han sido los cambios logrados mediante la ejecución del plan.

Es importante considerar que al proponer acciones o actividades que promuevan un cambio institucional, éstas deben ser las que mayor incidencia y pertinencia tengan, dando respuesta a los puntos críticos detectados en el desempeño docente, principalmente en lo que se refiere al proceso de la gestión pedagógica curricular, dando respuesta a los problemas priorizados en la Institución y de esta manera contribuyendo a lograr el objetivo principal de esta propuesta que es mejorar la calidad de la educación.

De igual manera, se debe considerar que en el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa del Ecuador (MNASGE), implementado en el país por el Ministerio de Educación (2013), indica que los directivos institucionales “Acuerdan el plan de trabajo institucional con los asesores educativos y mentores y son los principales responsables del Plan de Mejora de la institución, resultantes de la autoevaluación y auditoría realizada.” Por lo tanto, es imprescindible el empoderamiento del directivo para elaborar y ejecutar un plan de mejora en la institución.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño de investigación

Para este trabajo se ha empleado una metodología con enfoque cualitativo a través de la investigación acción, puesto que, como manifiesta Latorre (2003), en las investigaciones dentro de la educación, la finalidad es “...mejorar, innovar comprender los contextos educativos, teniendo como meta la calidad de la educación...” La investigación acción sigue un ciclo de cuatro momentos: planificación, acción, observación y reflexión, es decir, permiten planificar estrategias en base a un problema detectado, implementar las mismas para que posteriormente se pueda observar, reflexionar y modificar lo realizado. Esta metodología hace referencia a una amplia gama de estrategias realizadas para mejorar el sistema educativo y social.

El trabajo realizado en la institución investigada busca entender la problemática presentada, analizar la información, plantear estrategias de mejora para su posterior ejecución, observar lo realizado y reflexionar sobre las propias prácticas educativas, comprenderlas y perfeccionarlas, todo con el fin de brindar una educación de calidad, para lo cual es indispensable el rol del Directivo, por tal razón, la investigación acción permitió conseguir los objetivos planteado ya que, según Zuber-Skerritt (1992) ésta se caracteriza por:

1. Conducir a mejorar prácticas durante y después del proceso de investigación.
2. Es participativa y colaborativa porque la investigación la hace un coinvestigador con y para la gente interesada por los problemas prácticos y la mejora de la realidad.
3. Los participantes implicados establecen una relación de iguales en la aportación a la investigación.



4. Los resultados se asumen en soluciones basadas sobre los puntos de vista e interpretaciones de las personas involucradas en la investigación.
5. Es crítica porque los participantes buscan mejorar sus prácticas y actuar como agentes de cambio críticos y autocríticos. Cambian su ambiente y son cambiados en el proceso. (Citado por Latorre (2003).

3.2.Población, muestra o participantes

La población considerada para realizar este estudio es la siguiente:

- ✓ Escolares de cuarto a décimo año de básica, en edades comprendidas entre 8 y 15 años, matriculados en el periodo lectivo 2019-2020, considerando una muestra del 25%, por cada año de básica, elegida al azar, que suman un total de 33 estudiantes.
- ✓ Representantes legales de estudiantes de primero a décimo año, elegidos al azar, dos personas por cada año de básica.
- ✓ El directivo institucional que según lo determinado por la normativa es sólo uno acorde al número de estudiantes.
- ✓ Las cuatro coordinadoras de la Comisión Técnico Pedagógica por subniveles educativos.
- ✓ El equipo docente está conformado por 12 personas, de las cuales fueron encuestadas 10 debido a que una docente de la sección matutina está con su permiso de maternidad y su reemplazo se integró el día de aplicación de la encuesta; en la sección vespertina de igual manera, una docente se acaba de incluir a la institución hace poco tiempo.



3.3. Técnicas e instrumentos para recolección de datos

Para la ejecución de la investigación se aplican las siguientes técnicas:

- ✓ Aplicación de encuesta de autoevaluación a docentes (Anexo 1) y evaluación al docente por parte de los integrantes de los comités de estudiantes (Anexo 2) y representantes legales (Anexo 3) de cada año de básica. De igual manera se aplicarán una encuesta para conocer el punto de vista de las coordinadoras de la Comisión Técnico Pedagógica de cada subnivel (Anexo 4).
- ✓ Entrevista al Directivo con la finalidad de conocer sus puntos de vista y observaciones de la situación sobre el desempeño docente y su contribución a la calidad de la educación del plantel (Anexo 5 Guía de entrevista al directivo).
- ✓ Análisis documental: Para comparar el desempeño docente en los últimos años, es necesario comparar los resultados obtenidos en la última auditoría en cuanto a los estándares de la gestión docente, del Código de Convivencia, Plan Curricular Institucional y los informes de las observaciones áulicas (Anexo 6 Cuadro para análisis de documentos institucionales; Anexo 7 Cuadro de resumen de documentos institucionales).

Para la aplicación de las técnicas planteadas se elaborarán, en base a lo que se desea investigar, los siguientes instrumentos:

- ✓ Formatos de encuesta para evaluación y autoevaluación
- ✓ Guía de entrevista
- ✓ Cuadros de análisis de documentos institucionales
- ✓ Tablas estadísticas
- ✓ Tablas de contrastación

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de la aplicación de los instrumentos de investigación, se han obtenido los respectivos resultados que permiten determinar cuáles son las principales debilidades en el desempeño docente y además se han podido identificar debilidades en el desempeño directivo que están influyendo en la calidad de la educación que brinda la Escuela de Educación General Básica Héctor Sempértegui García.

En primer lugar, se presentan los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de investigación. En segundo lugar, se da a conocer el análisis de documentos institucionales y por último se realiza una comparación entre todos los resultados obtenidos que permiten obtener conclusiones.

Es preciso indicar que para mayor claridad y organización de la información se ha enfocado la investigación en el desempeño docente observado desde diferentes dimensiones siendo estas: desarrollo profesional, gestión del aprendizaje, dominio disciplinar y curricular, compromiso ético y clima institucional.

4.1. Instrumentos de investigación aplicados

En este apartado se presentan gráficamente y se interpretan los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de investigación, los mismos que se han agrupado en dos, por un lado, se tienen las encuestas de autoevaluación aplicada a los docentes y de las encuestas de evaluación a los docentes, aplicadas a los estudiantes y representantes legales; por otro lado, los



4.1.1. Encuestas de autoevaluación docente

Este instrumento se aplica a diez de los doce docentes de la institución en vista de que dos docentes se incluyen a laborar en la Escuela recientemente. Los docentes se evalúan en 45 indicadores divididos para cada dimensión. Los resultados obtenidos son los siguientes:

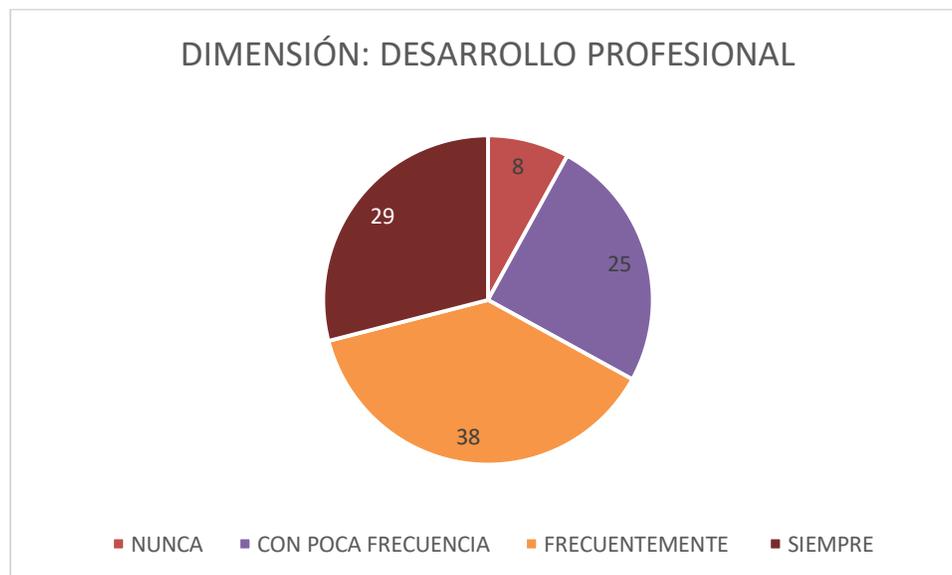


Gráfico 1. Resultados de la autoevaluación docente.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se observa que el 67% de los docentes considera que se cumple con los indicadores de desarrollo profesional entre frecuentemente y siempre. En forma específica, la mayoría de docentes considera que:



- Con poca frecuencia participan en procesos de formación para mejorar la calidad de su práctica docente y de los que asisten, no todos aplican en la institución lo aprendido en sus procesos de formación.
- En cuanto a la atención a estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE), la mayoría de los docentes no intercambian experiencias ni buscan mecanismos de apoyo para atender estos casos.
- De igual manera el 40% de los docentes encuestados no se sienten valorados como agentes de cambio en la institución ni siente que a la mayoría de sus estudiantes les guste sus clases.

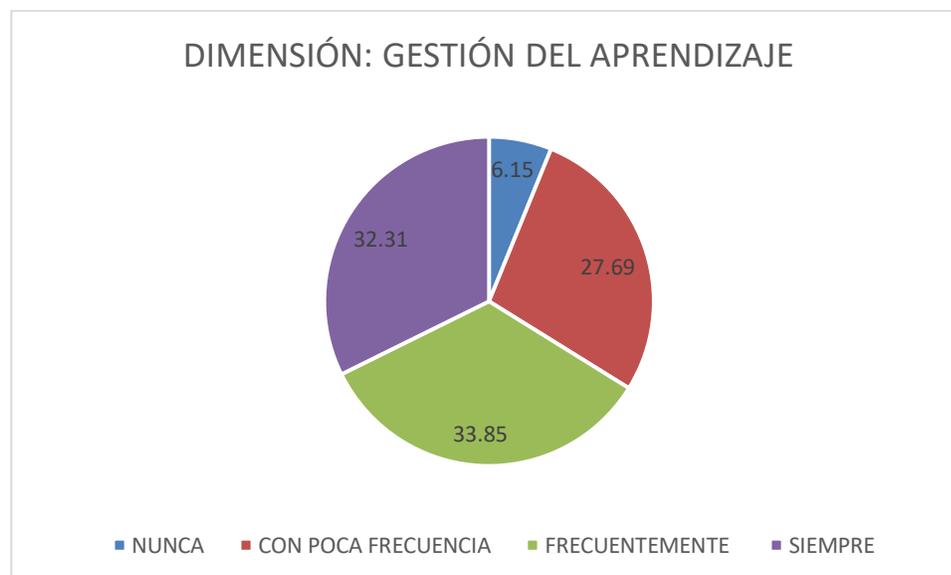


Gráfico 2. Resultados de la autoevaluación docente.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se observa que el 66,16% de los docentes considera que se cumple con los indicadores de gestión del aprendizaje entre frecuentemente y siempre. En forma específica, se puede decir que los aspectos a mejorar en esta dimensión son:



- Elaboración de planificaciones con objetivos acordes al año de básica, al contexto, estilos y ritmos de aprendizaje, NEE y currículo vigente.
- Empleo de infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación a los objetivos de aprendizaje.
- Evaluación de aprendizajes en base a los objetivos planteados en las planificaciones.
- Selección o diseño de recursos didácticos apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.
- Implementación de acciones recomendadas en los casos de NEE.
- Ejecución de actividades de refuerzo académico o recuperación pedagógica.
- Información oportuna a estudiantes, representantes y directivo sobre los resultados del proceso de aprendizaje.
- Orientación y apoyo de la Comisión Técnico Pedagógica para mejorar el desempeño o aclarar inquietudes.

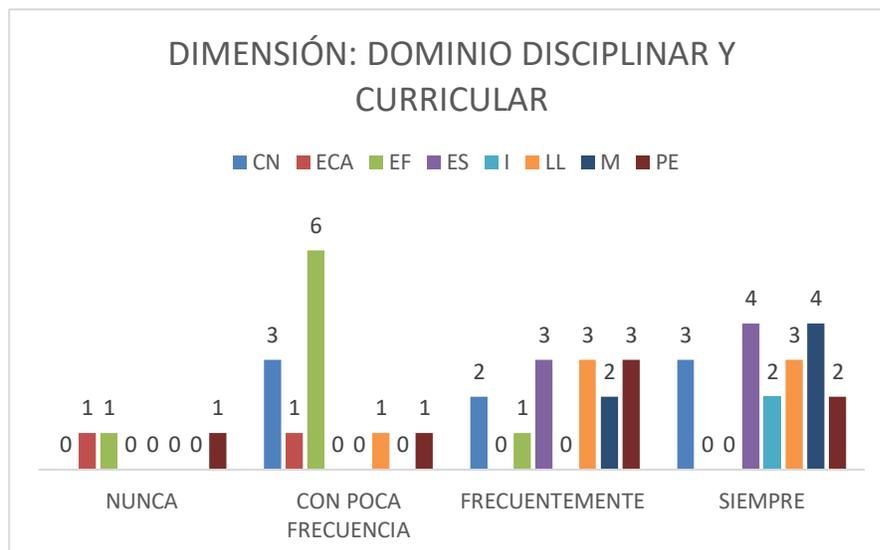


Gráfico 3. Resultados de la autoevaluación docente.

Fuente: Elaboración Propia

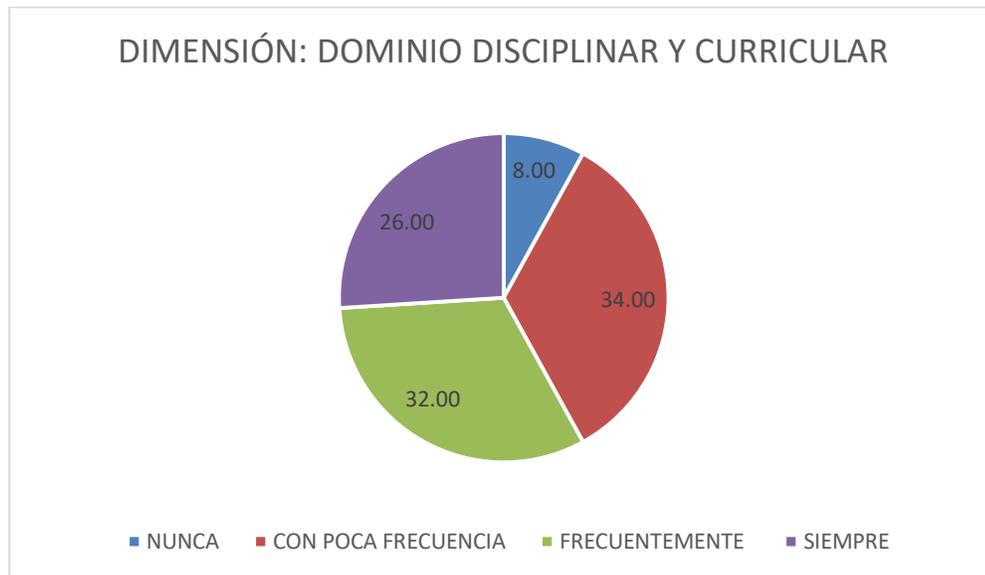


Gráfico 4. Resultados de la autoevaluación docente.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se observa que el 58% de los docentes considera que se cumple con los indicadores de dominio disciplinar y curricular entre frecuentemente y siempre. En forma específica, se puede decir que los aspectos a mejorar en esta dimensión son:

- La insuficiencia de conocimiento de las asignaturas o áreas que enseña cada docente, especialmente en las áreas de: ciencias naturales y educación física.
- La falta de conocimiento y aplicación de normativa vigente a nivel nacional y de documentos institucionales para su gestión docente (PEI, PCI).
- El poco conocimiento y aplicación de la interdisciplinariedad en la clase.
- No comprender los componentes de la estructura curricular, su articulación y aplicación en el aula.
- Desconocimiento del currículo anterior y posterior al año de básica o subnivel que enseña.
- Desconocimiento y no aplicación de los ejes transversales que se abordan en la institución.

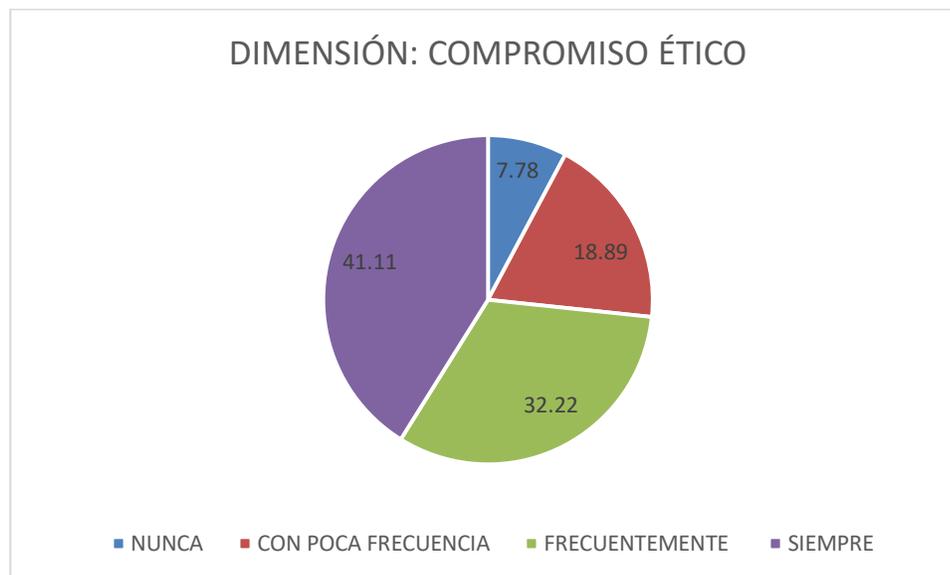


Gráfico 5. Resultados de la autoevaluación docente.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 73,33% de docentes, consideran que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores de compromiso ético. En forma específica, se puede interpretar que entre los indicadores a fortalecer están:

- Conoce y promueve entre los actores educativos el cumplimiento de los acuerdos establecidos en el Código de Convivencia Institucional.
- Conoce y ejecuta los procedimientos establecidos en los planes integrales y los protocolos aplicables en la institución.
- Toma acciones para proteger a estudiantes en situaciones de riesgo que vulneren sus derechos.
- Contribuye en la escuela con la elaboración de documentos como planificaciones, formatos, proyectos, planes, etc. que son de utilidad para toda la comunidad educativa.



- Está predispuesta a otorgar su tiempo, incluso si supera las 8 horas diarias, para apoyar en una actividad institucional con el objetivo que tenga éxito.

Ingresar a la institución e iniciar sus clases con puntualidad.

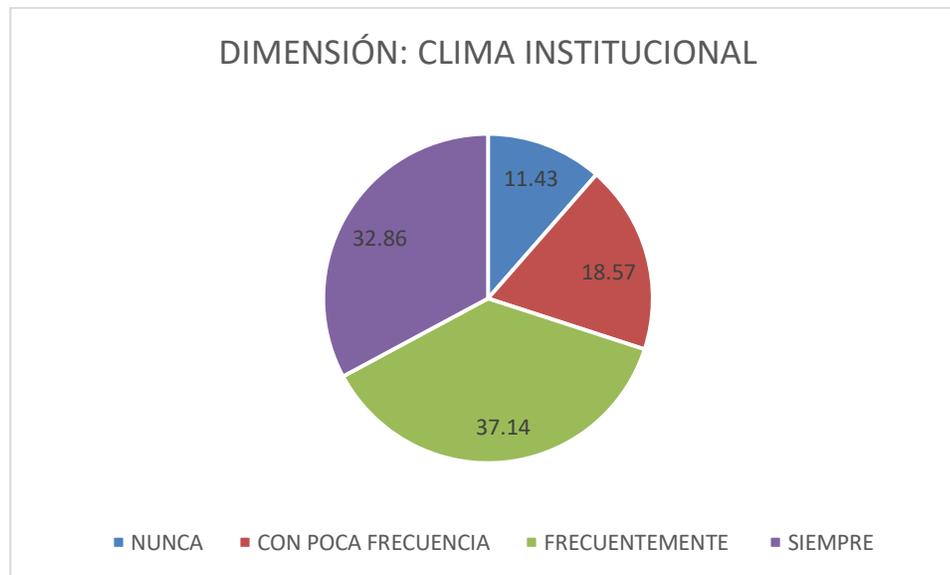


Gráfico 6. Resultados de la autoevaluación docente.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 70% de docentes, consideran que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores relacionados al clima institucional. En forma específica, se puede interpretar que se debe trabajar en los siguientes indicadores:

- Comparte sus conocimientos o estrategias exitosas con otros profesionales de la comunidad educativa.
- Siente gratificación por la relación laboral que mantiene con los demás docentes.
- Siente gratificación por la relación laboral que mantiene con su directivo.
- Se siente apoyada por sus colegas para realizar su trabajo diario.



- Se considera miembro de un equipo de trabajo con objetivos definidos que motiva su participación activa.

4.1.2. Encuestas de evaluación al docente por estudiantes

Este instrumento se aplica al 25% de los estudiantes de cuarto a décimo año de básica.

Los estudiantes evalúan el desempeño de los docentes basándose en 30 indicadores planteados y divididos para cada dimensión. Los resultados obtenidos son los siguientes:

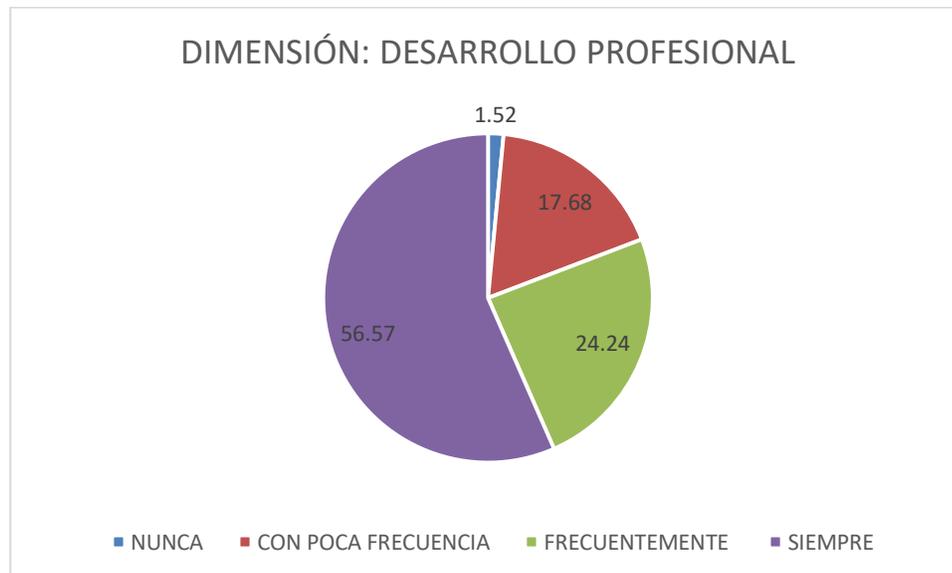


Gráfico 7. Resultados de evaluación al docente por los estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 80,81% de estudiantes, consideran que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores de desarrollo profesional. En forma específica, se puede apreciar que al aspecto que se debería fortalecer es al nivel de involucramiento que realizan los docentes a los representantes legales en las actividades del aula y de la institución.

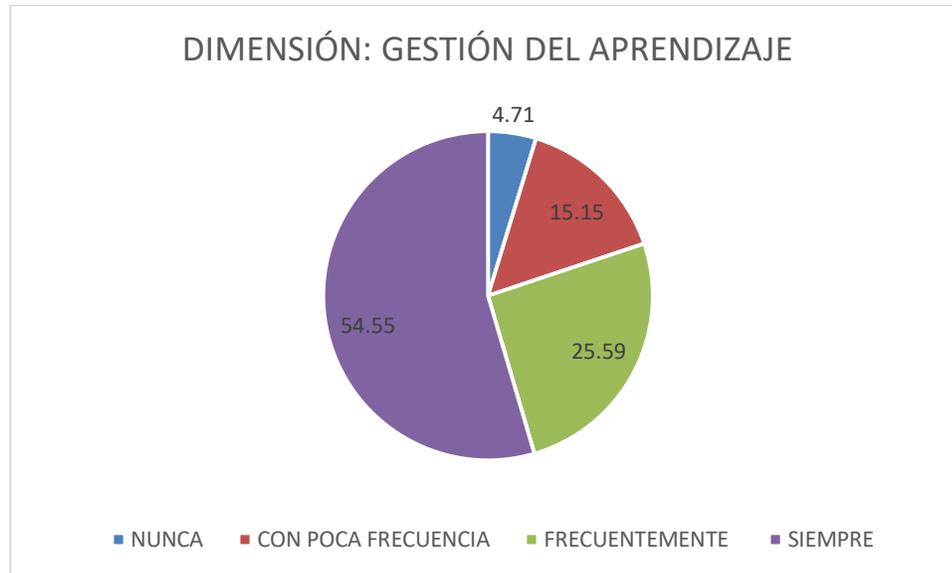


Gráfico 8. Resultados de evaluación al docente por los estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 80,14% de estudiantes, consideran que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores de dominio disciplinar y curricular. En forma específica, se puede interpretar que los indicadores a fortalecer son aquellos que se refieren a:

- Uso de diferentes y prácticos medios didácticos para facilitar el aprendizaje.
- La autoevaluación y coevaluación en el grupo de clase.
- La claridad de los temas y la facilidad para entenderlos.

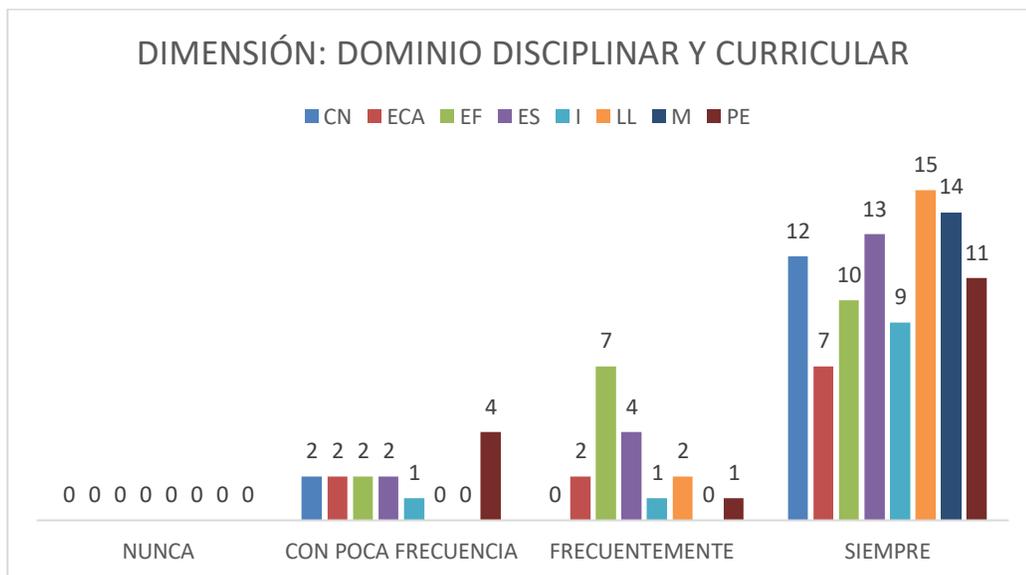


Gráfico 9. Resultados de evaluación al docente por los estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia

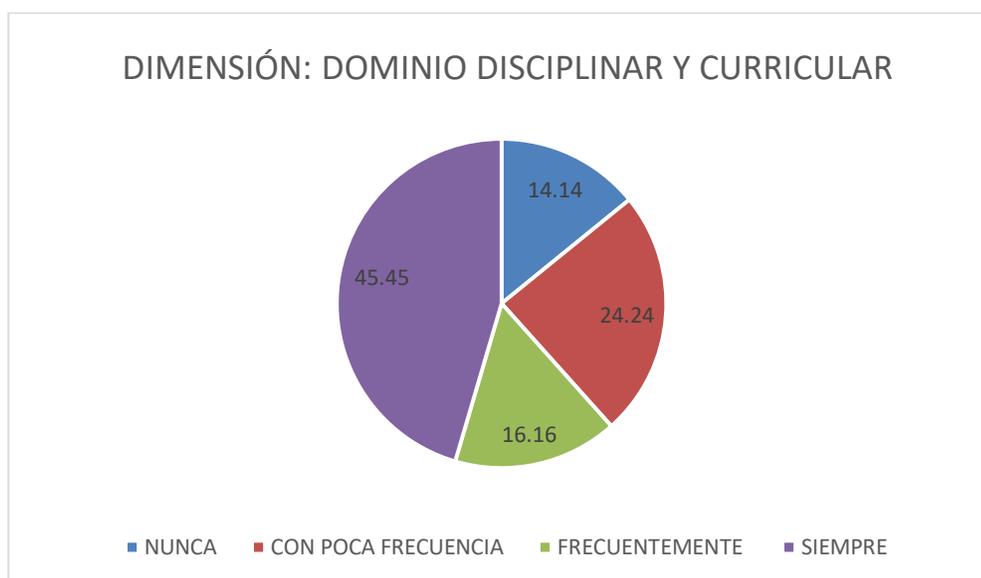


Gráfico 10. Resultados de evaluación al docente por los estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 61,61% de estudiantes, consideran que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores de dominio disciplinar y curricular. En



forma específica, se puede interpretar que los indicadores a fortalecer son aquellos que se refieren a:

- La insuficiencia de conocimiento en la asignatura de Proyecto Escolar.
- La poca o nula práctica de la interdisciplinariedad en las clases.
- Falta de abordar ejes transversales (valores) en las clases.

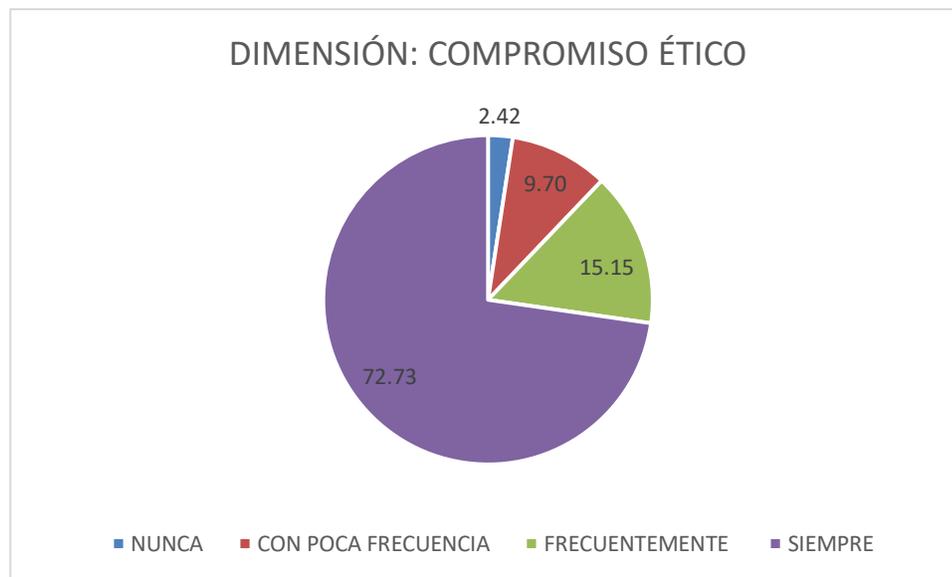


Gráfico 11. Resultados de evaluación al docente por los estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 87,88% de estudiantes, consideran que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores de compromiso ético por parte de los docentes. En forma específica, se puede interpretar que el aspecto a mejorar es en cuanto a la forma inadecuada de expresarse de algunos docentes sobre otro miembro de la comunidad educativa pues el 24,24% de estudiantes indican que ciertos docentes han hablado mal de algún miembro de la comunidad educativa.

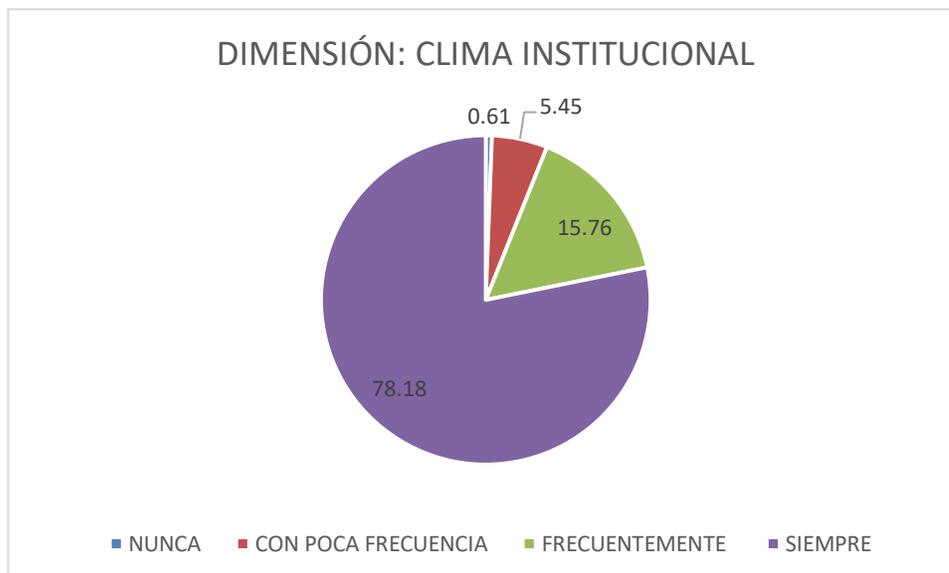


Gráfico 12. Resultados de evaluación al docente por los estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 93,94% de estudiantes considera que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores del clima institucional y no se presenta dificultad mayor en ningún indicador específico.

4.1.3. Encuestas de evaluación al docente por representantes

Este instrumento se aplica a dos representantes de cada año, de primero a décimo de básica. Los representantes evalúan el desempeño de los docentes basándose en 26 indicadores planteados y divididos para cada dimensión. Los resultados obtenidos son los siguientes:

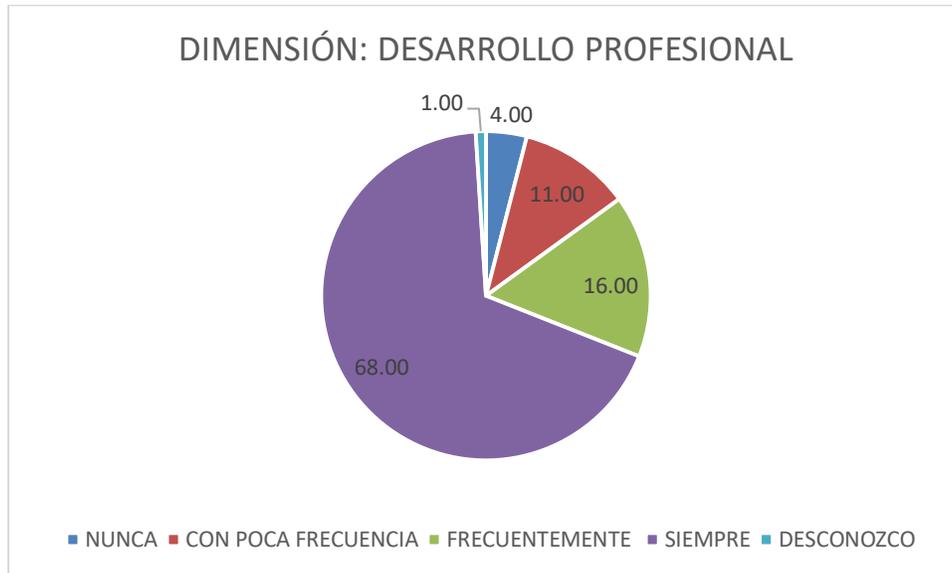


Gráfico 13. Resultados de evaluación al docente por los representantes.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede apreciar que el 84% de representantes, consideran que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores de desarrollo profesional. En forma específica, se puede observar que el indicador con menos puntuación es el que hace referencia a que si los representantes legales en su mayoría están de acuerdo con las actividades y metodología del docente.

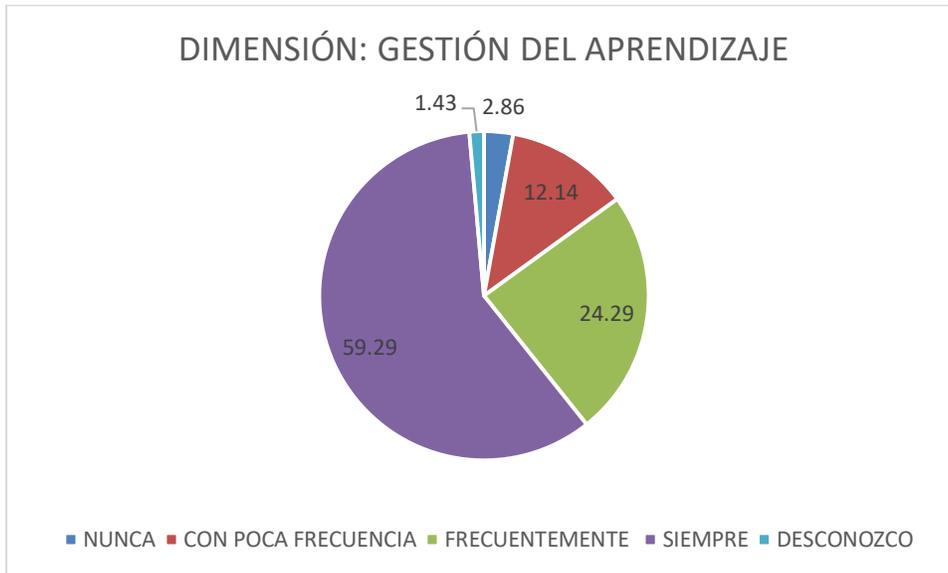


Gráfico 14. Resultados de evaluación al docente por los representantes.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general se puede apreciar que el 83,58% de representantes, consideran que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores de la gestión del aprendizaje y no presenta dificultad mayor ningún indicador específico.

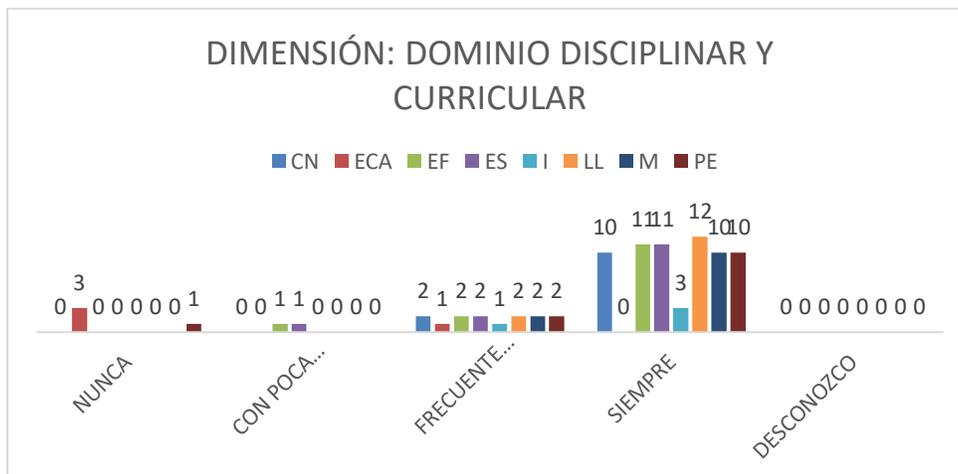


Gráfico 15. Resultados de evaluación al docente por los representantes.

Fuente: Elaboración Propia



En forma general se puede apreciar que según los representantes no se presenta dificultad en el conocimiento disciplinar y curricular que los docentes tienen.

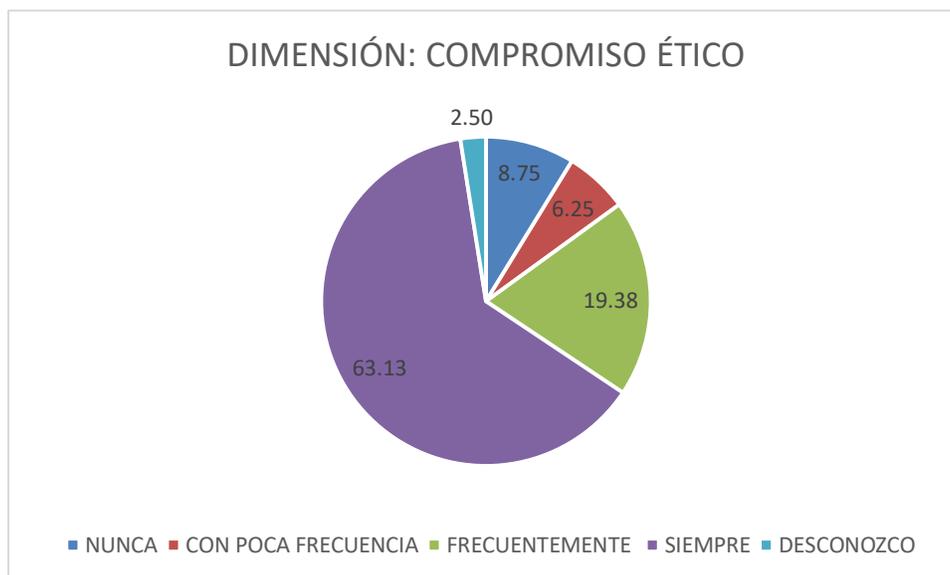


Gráfico 16. Resultados de evaluación al docente por los representantes.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 82,51% de representantes, consideran que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores de compromiso ético por parte de los docentes y no se presenta dificultad mayor en ningún indicador específico.

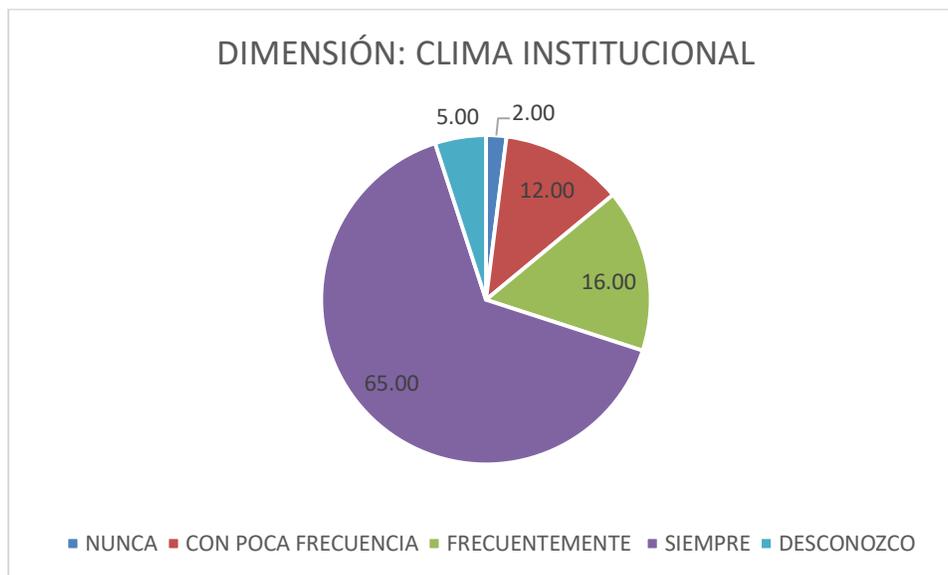


Gráfico 17. Resultados de evaluación al docente por los representantes.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 81% de representantes, considera que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores del clima institucional y no se presenta dificultad mayor en ningún indicador específico.

4.1.4. Encuestas a Coordinadoras de la Comisión Técnico Pedagógica

A nivel institucional, la Comisión Técnico Pedagógica, es la encargada de realizar y revisar todo documento pedagógico. Entre sus funciones está la elaboración de formatos de planificaciones e instrumentos de evaluación. Además, cada coordinadora es quien revisa estos documentos a todos los docentes del subnivel al que representa. Por tal razón es fundamental conocer cómo es el desempeño de esta comisión a nivel institucional y desde su punto de vista, cómo se desempeñan los docentes de cada subnivel.



La encuesta aplicada consta de 36 preguntas divididas en cada dimensión y con ella se han obtenido los siguientes resultados:

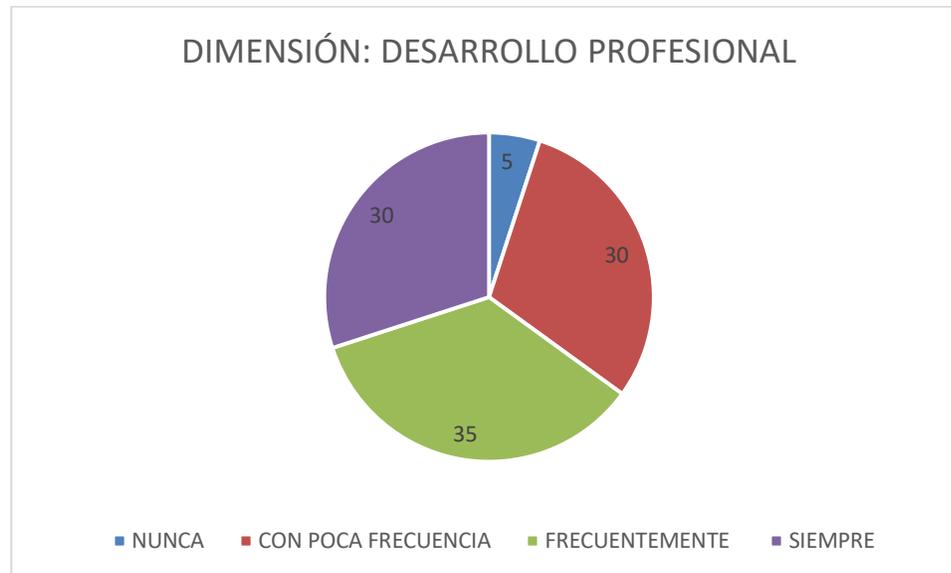


Gráfico 18. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 65% de las coordinadoras de la Comisión, considera que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores relacionados al desarrollo profesional. En forma específica, se puede interpretar que las debilidades se presentan en los siguientes indicadores:

- Los docentes del subnivel se interesan y participan en procesos de formación para mejorar la calidad de su práctica docente.
- En la institución se fomenta y motiva la capacitación/actualización del personal docente.
- Los docentes involucran a los representantes legales en las actividades académicas que se realizan en el aula y a nivel institucional.

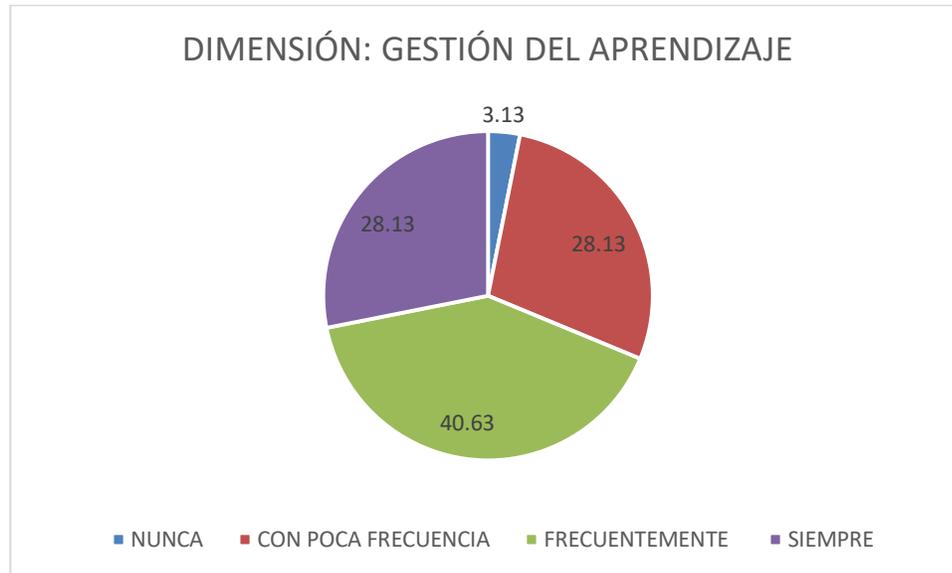


Gráfico 19. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 68,76% de las coordinadoras de la Comisión, considera que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores relacionados a la gestión del aprendizaje. En forma específica, se puede interpretar que se debe trabajar en los siguientes indicadores:

- Uso de recursos didácticos que sean apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.
- Promover desde la Comisión la auto y coevaluación de los estudiantes en las diferentes actividades académicas.

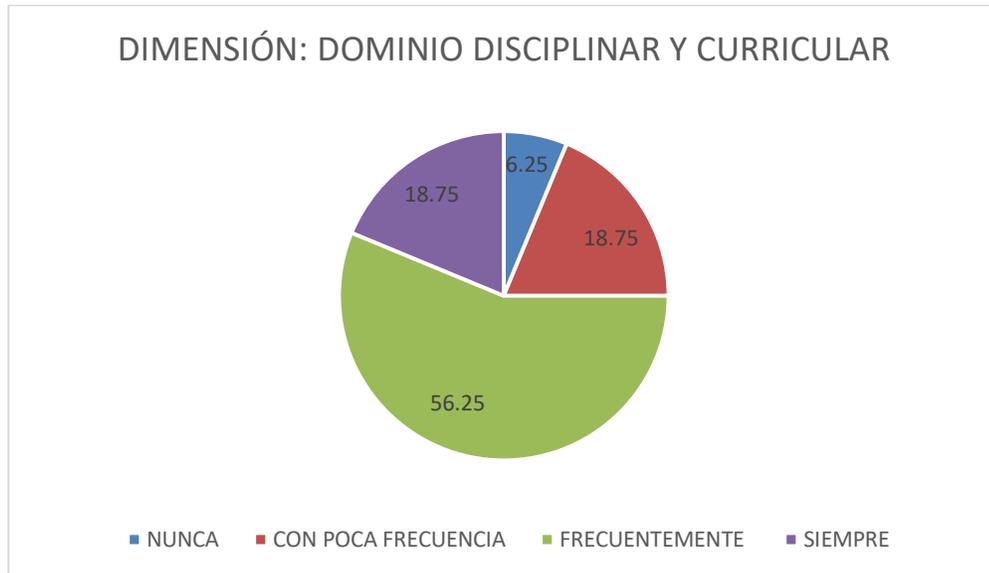


Gráfico 20. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 75% de las coordinadoras de la Comisión, considera que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores relacionados al dominio disciplinar y curricular en los docentes de su subnivel. En forma específica, se puede interpretar que se debe revisar que en las planificaciones se planteen actividades para desarrollar los ejes transversales que se abordan en la institución.

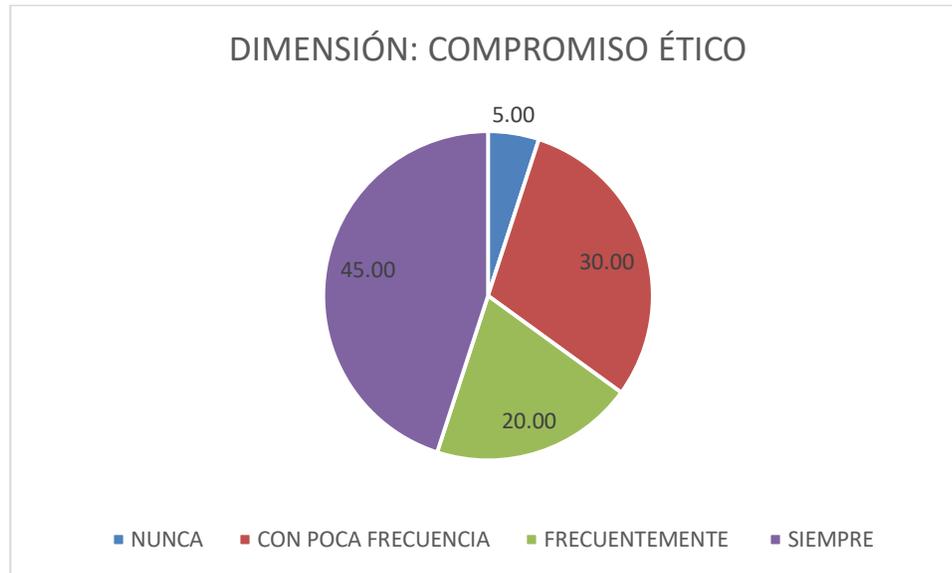


Gráfico 21. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 65% de las coordinadoras de la Comisión, considera que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores relacionados al compromiso ético de los docentes de su subnivel. En forma específica, se puede interpretar que se debe trabajar en los siguientes indicadores:

- Todas las coordinadoras de la Comisión por subniveles contribuyen con la elaboración de documentos o formatos institucionales.
- Llamado de atención respectivo ante el incumplimiento de las labores docentes.

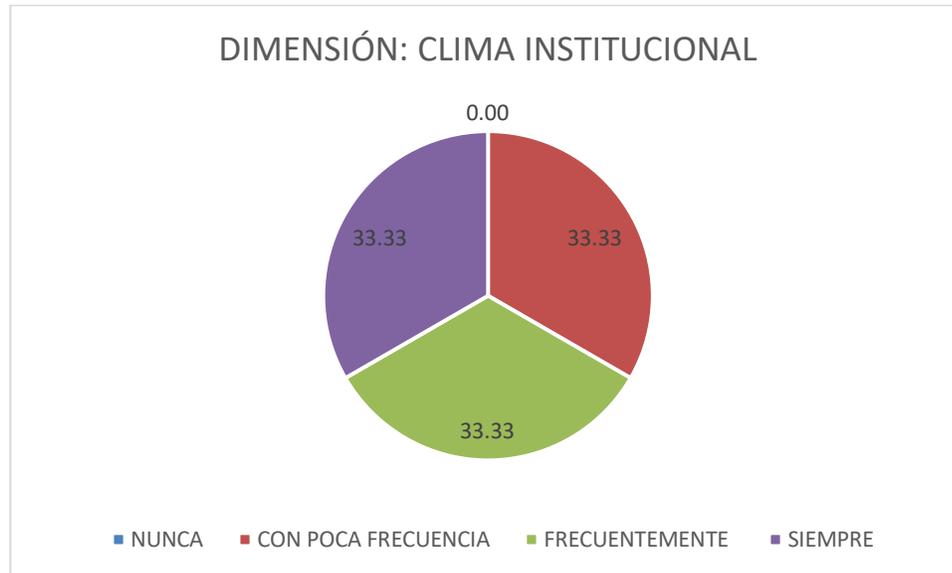


Gráfico 22. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica.

Fuente: Elaboración Propia

En forma general, se puede observar que el 66,66% de las coordinadoras de la Comisión, considera que se cumplen frecuentemente y siempre con los indicadores relacionados al clima institucional. En forma específica, se puede interpretar que se debe trabajar en los siguientes indicadores:

- En el subnivel se realizan actividades para compartir conocimientos o estrategias exitosas entre docentes.
- Los docentes del subnivel demuestran gratificación por la relación laboral que mantienen entre ellos.

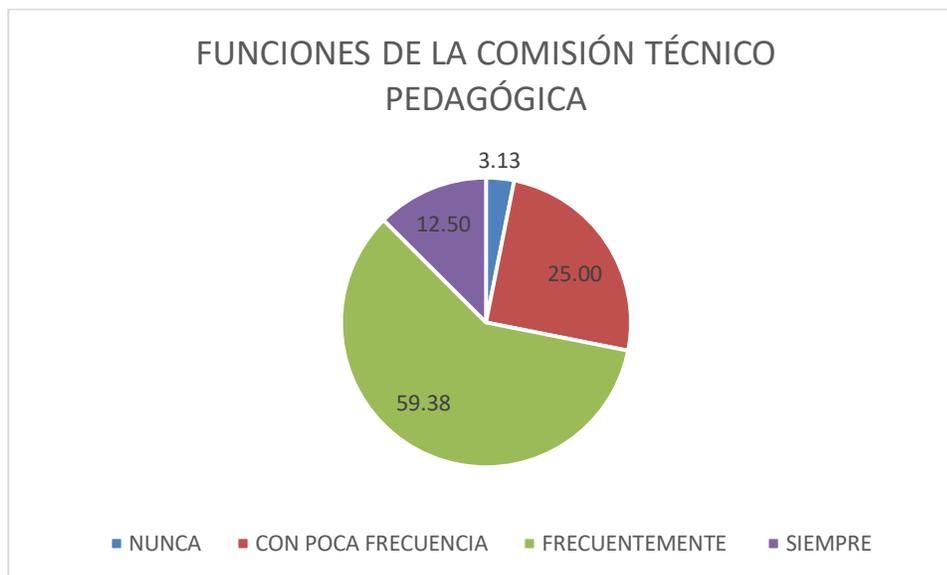


Gráfico 23. Resultados de encuesta a la Comisión Técnico Pedagógica.

Fuente: Elaboración Propia

Según el 59,38% de las coordinadoras de la Comisión, se cumple frecuentemente con sus funciones, sin embargo, se puede observar debilidades por el incumplimiento en los siguientes indicadores:

- Colabora con la implementación y evaluación de la Planificación Curricular Institucional (PCI).
- Emite informes de los resultados de sus actividades para la aprobación de la Junta Académica.
- Las reuniones de la Comisión son periódicas y según lo dispuesto por la Junta Académica.

4.1.5. Entrevista al directivo

Es fundamental conocer el punto de vista del directivo respecto al desempeño de su equipo docente. Por tal razón se elaboró una guía de 32 preguntas, mismas que se fueron



ampliando de acuerdo a la necesidad de aclarar algunos aspectos. Luego de realizar la entrevista

se obtienen los siguientes resultados:

DIMENSIONES	RESPUESTAS OBTENIDAS
DESARROLLO PROFESIONAL	<p>El directivo considera que en cuanto al desarrollo profesional:</p> <ul style="list-style-type: none">- Por su parte se fomenta y motiva la capacitación/actualización docente.- Que los docentes aplican estrategias para mejorar su práctica en base a las recomendaciones dadas en el acompañamiento pedagógico.- Puede afirmar que el 95% de docentes están altamente capacitados.- La principal dificultad en las observaciones áulicas es que algunos docentes no han presentado las planificaciones lo que ha dificultado evidenciar que el proceso se esté dando de manera planificada.- Que su labor no ha influenciado en las prácticas pedagógicas de los docentes porque se ha notado compromiso en ellos y ganas de mejorar su práctica docente.- Siente valorada su labor como Directivo.
GESTIÓN DEL APRENDIZAJE	<p>En cuanto a la gestión del aprendizaje, el directivo considera que:</p> <ul style="list-style-type: none">- No todos los docentes emplean la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación a los objetivos de aprendizaje planteados.- No todos los docentes utilizan una metodología y recursos didácticos apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes, siempre hay alguien que se niega o no tiene la predisposición para el cambio.
DOMINIO DISCIPLINAR Y CURRICULAR	<p>Sobre el dominio disciplinar y curricular cree que:</p> <ul style="list-style-type: none">- En el aspecto de desconocimiento disciplinar no ha habido seguimiento porque todos dominan su área.- Es importante que todos los docentes conozcan el currículo anterior y posterior al año de básica en el que dictan sus clases para lo cual por subniveles se ha realizado la matriz de desagregación y en la básica superior cada docente lo ha hecho de acuerdo a su año de básica.
COMPROMISO ÉTICO	<p>Sobre el compromiso ético considera que desde su función ha promovido entre los actores el cumplimiento de los acuerdos establecidos en el Código de convivencia Institucional mediante el diálogo y en casos necesarios mediante llamados de atención de manera verbal.</p>
CLIMA INSTITUCIONAL	<p>En cuanto al clima institucional, el directivo considera que:</p> <ul style="list-style-type: none">- Siente gratificación por la relación laboral que mantiene con los docentes.- Siente el apoyo de sus colegas para realizar su trabajo diario.- El equipo docente se siente apoyado por ella para el desarrollo de las diferentes actividades académicas, tomar iniciativas y trabajar con autonomía.- Se considera miembro de un equipo de trabajo con objetivos definidos.- Se siente motivada de asistir a la escuela para cumplir con su jornada laboral.
ATRIBUCIONES	<p>Sobre las atribuciones que tiene según la normativa vigente como directivo y de acuerdo a las respuestas dadas, entre lo que se puede considerar como debilidad está:</p>



	<ul style="list-style-type: none">- Actualmente no se ejecuta ningún programa académico, plan ni proyecto institucional porque no se ha cumplido lo planteado en documentos como el Plan Operativo Anual (POA).- Desconoce la debilidad institucional que sea más urgente atender según los resultados de autoevaluación para la elaboración del PEI.- Los planes de mejora no se han implementado por descuido y por falta de dar prioridad a esa actividad.- Que para el distributivo docente se considera el perfil de cada uno y la predisposición que tengan.- El equipo docente cumple medianamente sus obligaciones relacionadas con la planificación y puntualidad en sus labores.- Considera que entre los actores educativos se mantienen buenas relaciones, promoviendo un ambiente de comprensión y armonía.- Al iniciar su gestión evidenció un 50% de cumplimiento en la documentación de los estándares de calidad educativa.- Hasta la fecha se ha avanzado un 80% en el cumplimiento de la documentación de los estándares de calidad.- La institución está preparada en un 80% para recibir un proceso de auditoría ya que se han realizado avances gracias al compromiso del personal docente ya que todos han cumplido con una entrega total.- En cuanto a lo sugerido en el informe de la última auditoría para mejorar el desempeño docente, el directivo desconoce lo que se recomienda.- Considerando el tiempo que ha pasado desde la última auditoría el avance no sería mucho, faltaría trabajar más.- Las principales dificultades que se han presentado para cumplir con los estándares de calidad educativa han sido no poder coordinar el tiempo entre las dos secciones, la ausencia de docentes, la falta de compromiso de todos los docentes para trabajar en actividades institucionales que se han dividido por grupos y porque no se ha cumplido a cabalidad las funciones de cada organismo institucional.
--	---

Cuadro 3. Resumen de entrevista al Directivo.

Fuente: Elaboración Propia

4.2. Documentos institucionales

Para ampliar la visión del desempeño del equipo docente de la institución, es necesario conocer los resultados obtenidos en la última auditoría, lo que plantea el Código de Convivencia y la información del informe de las observaciones áulicas.

En este apartado, se presenta el cuadro de análisis de los documentos institucionales y el cuadro de resumen de los mismos de los resultados obtenidos.



DOCUMENTO	OBJETIVO	DEBILIDADES DETECTADAS	ACTIVIDADES REALIZADAS PARA MEJORAR	RESULTADOS OBTENIDOS CON LAS ACTIVIDADES	ROL DESEMPEÑADO POR EL DIRECTIVO EN ESTE PROCESO
<p>INFORME DE AUDITORÍA SOBRE ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA (2017-2018)</p>	<p>Proporcionar a los representantes legales, a la Institución Educativa y a la comunidad más amplia, datos sobre la calidad y los niveles de logros alcanzados por el establecimiento, con el propósito de ayudarla a gestionar su mejora, desarrollo y transformación para el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa de conformidad con la normativa específica emitida por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.</p>	<p>Luego del proceso de auditoría realizada en la institución del 13 al 15 de junio de 2017, correspondiente al año lectivo 2016-2017, se informa de las debilidades detectadas y sus respectivas recomendaciones para superarlas: Estándares de Gestión Escolar</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>No presenta el Plan de Desarrollo Profesional:</i> La autoridad institucional en coordinación con el Consejo Ejecutivo debe proponer un Plan Interno de Desarrollo Personal y Profesional, que debe responder a las necesidades del personal de la IE. - <i>No presenta evidencia de la construcción del PEI:</i> El Consejo Ejecutivo, con la participación del Gobierno Escolar, deben construir el Proyecto Educativo Institucional de forma participativa de acuerdo a la normativa vigente. - <i>En los planes de mejora no presenta problemas priorizados, actividades de seguimiento, resultados ni acta de conformación para elaboración del Plan:</i> El Consejo Ejecutivo, con la participación del Gobierno Escolar debe elaborar Planes de Mejora en el formato establecido del ME, generados a partir de los resultados consignados en el Informe de Autoevaluación Institucional y orientados a fortalecer los nudos críticos o debilidades de la institución. - <i>No presenta instrumentos de evaluación y autoevaluación ni PCI contextualizado:</i> La autoridad y la Junta Académica Institucional debe establecer en el PCI las estrategias e 	<p>Designar a miembros del Consejo Ejecutivo para la elaboración del Plan de Desarrollo Personal y Profesional Docente.</p> <p>Conformación del Equipo Gestor para coordinar la construcción participativa del PEI.</p> <p>Designar a una docente para la elaboración de los Planes de Mejora en base a los resultados de la autoevaluación para la elaboración del PEI.</p> <p>Designar a las personas encargadas de la elaboración de los formatos de evaluación y autoevaluación docente para que se incluyan en la PCI.</p> <p>Se solicita a la Comisión Técnico Pedagógica revisar que las</p>	<p>Ninguno</p> <p>Elaboración del PEI y registro en el Distrito</p> <p>Aún no se cuenta con los Planes de mejora.</p> <p>Se cuenta con los formatos respectivos, pero aún no ha sido aplicada la autoevaluación docente. Tampoco se ha socializado ni aprobado la PCI.</p> <p>Algunos docentes planifican y evalúan</p>	<p>Liderar la elaboración del Plan a las personas designadas.</p> <p>Determinar integrantes del Equipo Gestor.</p> <p>Encargar la actividad a la docente.</p> <p>Delegar a las personas que colaborarán con la elaboración de los formatos y de la PCI.</p> <p>Aprobación y firma de las planificaciones</p>



		<p>instrumentos técnicos de evaluación, autoevaluación, que proporcionen información válida y confiable del desempeño docente. Con el propósito de implementar estrategias de acompañamiento y asesoramiento pedagógico como acciones de retroalimentación, asesoría interna y externa, inter aprendizaje, entre otras.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>No presenta fichas de seguimiento, PUD ni instrumentos de evaluación con adaptaciones curriculares:</i> La autoridad institucional deberá dar lineamientos al personal docente para que emitan informes de cada grado y elaboren adaptaciones curriculares para estudiantes con NEE. - <i>No presenta el Plan de Refuerzo Académico:</i> La autoridad educativa deberá dar lineamientos que consten en la PCI, sobre el plan de tutorías que garantice el refuerzo académico y que ofrezca una retroalimentación pertinente detallada y precisa para mejorar el rendimiento en el aprendizaje. - <i>No presenta Código de Convivencia ratificado por el Distrito:</i> El Gobierno Escolar o el Consejo Ejecutivo debe liderar la ratificación del Código de Convivencia por la Dirección Distrital de Educación. <p>Estándares de desempeño docente</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Los docentes no relacionan el tema con otras áreas:</i> durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, se debe interrelacionar el área del saber que enseña con otras disciplinas. La Junta Académica de manera permanente debe generar espacios de trabajo colaborativo e interdisciplinar. - <i>Los docentes no aplican los ejes transversales que propone el currículo nacional:</i> en forma 	<p>planificaciones y los instrumentos de evaluación den atención a los casos de NEE y en caso de que algún docente no cumpla, realizar el debido llamado de atención e informar al directivo.</p> <p>Elaboración del formato del Plan de Refuerzo Académico y aplicación de las diferentes formas de refuerzo.</p> <p>Actualización del Código de convivencia, ratificación en el Distrito y socialización en la institución.</p> <p>Se han elaborado formatos de auto y coevaluación para los estudiantes, pero aún no son de aplicación obligatoria de los docentes, quienes realizan este proceso lo hacen sin utilizar el formato</p>	<p>considerando las necesidades educativas especiales de los estudiantes, otros no lo hacen, pero no se dispone de informes al respecto ni registro de llamados de atención.</p> <p>Brindar a los estudiantes la retroalimentación pertinente en la mayoría de las áreas de estudio.</p> <p>No se ha dado el respectivo seguimiento a la implementación por lo que se desconocen los resultados obtenidos.</p> <p>No se cuenta con evidencia en la que se pueda observar algún resultado en estos aspectos.</p>	<p>e instrumentos de evaluación.</p> <p>Aprobación del Plan de Refuerzo de los docentes que lo realizan porque no se ha implementado un mecanismo de exigibilidad. Designación de quienes realicen la debida actualización y socialización. Tramitar la ratificación en el Distrito.</p> <p>El directivo ha designado a las personas que elaboren los formatos de auto y coevaluación estudiantil.</p>
--	--	---	---	---	--



		<p>permanente deben evidenciar que conocen los ejes transversales y/o valores institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none">- <i>No aplican la cultura de evaluación que permita la autoevaluación y la coevaluación de los estudiantes:</i> deben evaluar el cumplimiento de los logros de aprendizaje de los estudiantes promoviendo procesos de auto y coevaluación como una práctica permanente de apoyo a la formación integral de los estudiantes.- <i>Conocen parcialmente la didáctica de la disciplina que imparte:</i> los coordinadores de área deben programar espacios de trabajo colaborativo por áreas académicas para compartir conocimientos relacionados con la didáctica de su asignatura, las teorías e investigaciones que sustentan los conocimientos.- <i>Los docentes comprenden parcialmente los componentes de la estructura curricular, cómo se articulan y cómo se aplican en el aula:</i> la autoridad institucional debe generar espacios para procesos de capacitación docente entre estos temas pueden ser la articulación entre los componentes curriculares en relación al currículo nacional vigente.- <i>Adaptan parcialmente los tiempos planificados a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes:</i> la autoridad o docente responsable debe verificar en los documentos de planificación el tiempo estimado para el desarrollo de las actividades pedagógicas.- <i>Planifican parcialmente sus clases para que los estudiantes apliquen sus conocimientos y relacionen con sus propios procesos de aprendizaje:</i> la autoridad de la institución o docente responsable debe verificar permanentemente que los docentes incluyan en	<p>institucional ya que aún no está aprobada la PCI que es donde se determinan estos formatos.</p> <p>Respecto a las demás debilidades detectadas se puede indicar que no se ha realizado ninguna de las recomendaciones, pues si bien, las coordinadoras de cada subnivel de la Comisión Técnico Pedagógica, son las encargadas de revisar las planificaciones e instrumentos de evaluación, no se lo realiza con el detalle que se requiere.</p>		
--	--	---	--	--	--



		<p>su planificación estrategias metodológicas que permitan que los estudiantes apliquen sus conocimientos y relacionen con sus propios procesos de aprendizaje.</p> <ul style="list-style-type: none">- <i>Los docentes utilizan estrategias que ofrecen a los estudiantes caminos de aprendizaje individual pero no colaborativo:</i> deben utilizar estrategias de trabajo colaborativo e individual para el fortalecimiento y consolidación de los aprendizajes.- <i>Algunos docentes no evalúan los objetivos de aprendizaje planificados durante su ejercicio docente:</i> deben verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, establecidos en la Planificación de Unidad Didáctica, además diseñar para esta actividad instrumentos y/o rúbricas de evaluación que le permitan verificar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje propuestos.- <i>Los padres de familia no participan en los proyectos de aula:</i> los docentes, deben involucrar a los Padres de Familia y otros actores de la comunidad en actividades pedagógicas, culturales, deportivas, elaboración de Calendario Académico Institucional y para el apoyo comunitario.			
<p>CÓDIGO DE CONVIVENCIA (2017-2018)</p>	<p>Dar a conocer los compromisos que guían hacia una convivencia armónica, basada en el respeto de los derechos y las obligaciones de cada uno, para así alcanzar las metas educativas integrales</p>	<p>En el FODA realizado para elaborar el Código de Convivencia Institucional durante el año lectivo 2017-2018, se detectan las siguientes debilidades en el personal docente:</p> <ul style="list-style-type: none">- Falta preocupación en el conocimiento de la ley y el Reglamento de Educación General Básica.- La participación en cursos de mejoramiento profesional que ofrece el Ministerio de Educación es muy limitada.	<p>Difusión de información digital sobre cursos de capacitación/actualización ofertada por diferentes instituciones (desde el año lectivo 2017- 2018 hasta la actualidad).</p> <p>Socialización de protocolos a seguir en cualquier tipo de</p>	<p>Una docente inscrita en un curso de estrategias activas de aprendizaje ofertado por la UNAE (2019).</p> <p>Resolución de dificultades entre estudiantes.</p>	<p>El directivo comparte la información digital que llega al correo institucional.</p> <p>Aplica lo determinado en el RLOEI en los casos que se evidencian faltas de los estudiantes en base al</p>



	<p>descritas en la Constitución Política, los principios, fines y objetivos de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, del Código de la Niñez y Adolescencia, y del Proyecto Educativo Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existe poco conocimiento sobre el Código de la niñez y adolescencia que ayudarían a resolver conflictos. - Falta participación en círculos de estudio relativos a problemas de aprendizaje. - Falta poner mayor énfasis en la práctica de valores sobre todo el respeto y la no discriminación. - Tiene poca preocupación en conocer las causas del bajo rendimiento académico y comportamental de los estudiantes. 	<p>violencia detectados en el sistema educativo (septiembre de 2018 y diciembre de 2020).</p> <p>Creación de la Comisión de Resolución de Conflictos (a partir del año lectivo 2017-2018).</p> <p>Gestión de capacitación por parte del Asesor Educativo sobre estrategias activas de aprendizaje (2019).</p>	<p>La mayoría del personal docente tiene una visión más amplia sobre nuevas estrategias para fomentar el aprendizaje activo.</p>	<p>informe de la Comisión de Resolución de Conflictos.</p> <p>Gestiona la capacitación por parte del Asesor Educativo.</p>
<p>INFORME DE OBSERVACIONES ÁULICAS (2018-2019)</p>	<p>Observar el desempeño del docente para detectar las principales fortalezas y debilidades que se presenten en el cumplimiento de cada uno de los indicadores observados.</p>	<p>De acuerdo al informe realizado por el directivo luego de concluir las observaciones áulicas en el primer quimestre del año lectivo 2018-2019 (del 03 al 07 de diciembre), en la institución, los docentes deben mejorar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La distribución del tiempo para cada actividad de la clase, relacionar la motivación con el objetivo de la clase. Estimular el pensamiento crítico, creativo y orientar hacia conceptualizaciones. - La exploración de conocimientos previos, la interdisciplinariedad, el diseño de actividades desafiantes y el adecuado manejo del comportamiento de los estudiantes. - El uso de TIC'S en las clases. - La vinculación del tema de clase con la vida diaria y abordar el eje transversal o valores en el aula. <p>En vista de que entre las debilidades detectadas se encuentran aspectos muy importantes para lograr la calidad educativa, se plantean las siguientes acciones:</p>	<p>Reunión de socialización del informe con palabras de motivación del directivo sobre la importancia de mejorar cada aspecto indicado mediante el cumplimiento de los compromisos asumidos por cada docente en la reunión de reflexión realizada enseguida de terminar la observación áulica.</p>	<p>No se cuenta con evidencia que permita indicar los resultados obtenidos luego de la reunión de socialización y motivación realizada por el directivo anterior.</p> <p>Hasta la presente fecha no se cuenta con un Plan de Desarrollo Profesional, el mismo se encuentra en proceso de elaboración.</p>	<p>No se dispone de los informes de las observaciones áulicas realizadas por el actual directivo desde el segundo quimestre del año lectivo 2018-2019 ni del primer quimestre del año lectivo 2019-2020.</p> <p>El directivo ha designado a las docentes que deberán elaborar el Plan de Desarrollo Profesional.</p>



		<ul style="list-style-type: none"> - Abordar lo indicado como temas prioritarios para la capacitación docente dentro del Plan de Desarrollo Profesional. - Socializar el informe de observaciones áulicas en una reunión de docentes para en conjunto promover el cumplimiento de compromisos y mediante trabajo en equipo fortalecer las debilidades encontradas. 			
PEI (2018-2022)	Orientar la gestión de los procesos que se desarrollan al interior de la institución educativa a partir de los principios éticos establecidos en la Propuesta Pedagógica; principios que son el cimiento para fomentar la convivencia armónica.	<p>En la autoevaluación para la elaboración del PEI, realizada en el periodo lectivo 2018-2019, se evidencia que en la institución se presentan las siguientes debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los docentes no participan de los procesos de capacitación gestionados por el MINEDUC y pocos docentes participan en procesos de capacitación extraescolares. - No se propone cursos de capacitación en la IE. - Se cumple con la participación de docentes en maestrías, sin embargo, no hay una aplicación de los contenidos recibidos en su didáctica y metodología de aprendizaje. - En la institución no se han desarrollado los documentos solicitados en el Instructivo para coordinar el ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes y el uso de espacios físicos para actividades extracurriculares y extraescolares - La institución no cuenta con PCI construido. - La institución tiene planes de refuerzo para los estudiantes que tienen menos de 7/10 en las diferentes asignaturas, pero estos han sido eficaces en menos del 79 % de los estudiantes beneficiados. 	<p>Compartir información sobre cursos de capacitación que llegan al correo institucional.</p> <p>Designación de personas que elaboren el Plan de Desarrollo Profesional.</p> <p>No se ha realizado ninguna actividad.</p> <p>Elaboración del Manual de procedimientos e instructivo para el ausentismo docente.</p> <p>Delegar a la persona que elabore.</p> <p>Se mantienen las clases de refuerzo académico.</p>	<p>Una docente inscrita en un curso ofertado por la UNAE.</p> <p>Hasta la fecha no se cuenta con un Plan de Desarrollo Profesional.</p> <p>Ninguno.</p> <p>No se evidencia resultados ya que recién se culminó con el documento en marzo de 2020.</p> <p>PCI por terminar.</p> <p>Se mantienen los resultados.</p>	<p>Reenviar a todos los docentes la información del correo.</p> <p>Designar a las docentes que deberán elaborar el Plan.</p> <p>Ninguno.</p> <p>Coordinación y participación activa en la elaboración.</p> <p>Delegar a la docente responsable.</p> <p>Vigilar el cumplimiento de clases de refuerzo.</p>



		- El número de programas orientados al fortalecimiento de la calidad educativa y la mejora del rendimiento académico es al menos 1 en áreas científicas, pero ninguno en áreas de ECA y EF.	Se realizan las clases de refuerzo académico para las áreas de matemática, ciencias naturales, lengua y literatura, estudios sociales de segundo a décimo y de inglés en la básica superior.	Ninguno diferente al manifestado anteriormente.	Ninguno adicional al indicado.
--	--	---	--	---	--------------------------------

Cuadro 4. Análisis de documentos institucionales.

Fuente: Documentos de la Escuela Héctor Sempértegui García

Para tener mayor claridad en lo expuesto anteriormente, a continuación, se presenta un cuadro en el que se resume los principales hallazgos acorde al tema de investigación.

DOCUMENTO DIMENSIONES	INFORME DE AUDITORÍA	CÓDIGO DE CONVIVENCIA	INFORME DE OBSERVACIONES ÁULICAS	PEI
Desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> - La Institución no presenta el Plan de Desarrollo Profesional. - No presenta instrumentos de evaluación y autoevaluación docente. 	La participación de los docentes en cursos de mejoramiento profesional que ofrece el Ministerio de Educación es muy limitada.	No aplica	<ul style="list-style-type: none"> - Los docentes no participan de los procesos de capacitación gestionados por el MINEDUC Y pocos docentes participan en procesos de capacitación extraescolares. - No se propone cursos de capacitación en la IE. - Se cumple con la participación de docentes en maestrías, sin embargo, no hay una aplicación de los contenidos recibidos en su didáctica y metodología de aprendizaje.



Gestión del aprendizaje	<ul style="list-style-type: none">- No presenta fichas de seguimiento, PUD ni instrumentos de evaluación con adaptaciones curriculares.- Adaptan parcialmente los tiempos planificados a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.- No presenta el Plan de Refuerzo Académico.- No aplican la cultura de evaluación que permita la autoevaluación y la coevaluación de los estudiantes.- Planifican parcialmente sus clases para que los estudiantes apliquen sus conocimientos y relacionen con sus propios procesos de aprendizaje.- Los docentes utilizan estrategias que ofrecen a los estudiantes caminos de aprendizaje individual pero no colaborativo.- Algunos docentes no evalúan los objetivos de aprendizaje planificados durante su ejercicio docente.- Los padres de familia no participan en los proyectos de aula.	Falta participación en círculos de estudio relativos a problemas de aprendizaje.	Se debe mejorar: <ul style="list-style-type: none">- La distribución del tiempo para cada actividad de la clase, relacionar la motivación con el objetivo de la clase.- Estimular el pensamiento crítico, creativo y orientar hacia conceptualizaciones.- Incluir el uso de TIC'S en las clases.	<ul style="list-style-type: none">- La institución tiene planes de refuerzo para los estudiantes que tienen menos de 7/10 en las diferentes asignaturas, pero estos han sido eficaces en menos del 79 % de los estudiantes beneficiados.
Dominio disciplinar y curricular	<ul style="list-style-type: none">- No presenta evidencia de la construcción del PEI.- No presenta PCI contextualizado.- Los docentes no relacionan el tema con otras áreas.- Los docentes no aplican los ejes transversales que propone el currículo nacional.- Conocen parcialmente la didáctica de la disciplina que imparten.- Los docentes comprenden parcialmente los componentes de la estructura curricular, cómo se articulan y cómo se aplican en el aula.	Falta preocupación en el conocimiento de la ley y el Reglamento de Educación General Básica.	El personal docente debe fortalecer en clases: <ul style="list-style-type: none">- La exploración de conocimientos previos, la interdisciplinariedad y el diseño de actividades desafiantes.- La vinculación del tema de clase con la vida diaria y abordar el eje transversal o valores en el aula.	<ul style="list-style-type: none">- En la institución no se han desarrollado los documentos solicitados en el Instructivo para coordinar el ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes y el uso de espacios físicos para actividades extracurriculares y extraescolares- La institución no cuenta con PCI construido.
Compromiso ético	No presenta Código de Convivencia ratificado por el Distrito	<ul style="list-style-type: none">- Existe poco conocimiento sobre el Código de la niñez y adolescencia que	Se debe trabajar para mejorar el adecuado manejo del	El número de programas orientados al fortalecimiento de la calidad educativa y la mejora del



		ayudarían a resolver conflictos. - El personal docente tiene poca preocupación en conocer las causas del bajo rendimiento académico y comportamental de los estudiantes.	comportamiento de los estudiantes durante las clases.	rendimiento académico es al menos 1 en áreas científicas, pero ninguno en áreas de ECA y EF.
Clima institucional	No aplica.	Falta poner mayor énfasis en la práctica de valores sobre todo el respeto y la no discriminación.	No aplica.	No aplica

Cuadro 5. Resumen de documentos institucionales.

Fuente: Documentos de la Escuela Héctor Sempértegui García

También es importante mencionar que de acuerdo al análisis de los documentos se evidencia poca participación por parte del directivo pues en cada actividad realizada para atender una necesidad institucional el rol desempeñado por el directivo es de delegar actividades o determinar a las personas que serán responsables de cumplir lo indicado, esto impide que el directivo se vincule directamente y conozca a profundidad lo que sucede en la escuela, por lo tanto limita el cumplimiento de sus labores al frente de la institución tal como se le ha encargado en la normativa vigente a nivel nacional.



4.3. Análisis comparativo

En este apartado se da a conocer, en primera instancia, un cuadro con los diferentes hallazgos luego de la aplicación de los instrumentos de investigación y del análisis de los respectivos documentos institucionales. Posteriormente se compara la información y se establecen las debidas coincidencias para que finalmente se pueda conocer con claridad cuáles han sido las debilidades institucionales descubiertas mediante la investigación.

INSTRUMENTO DIMENSIÓN	ENCUESTAS DE AUTOEVALUACIÓN DOCENTE Y DE EVALUACIÓN POR ESTUDIANTES Y REPRESENTANTES	ENTREVISTA AL DIRECTIVO Y ENCUESTAS A COORDINADORAS DE LA COMISIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA	ANÁLISIS DE DOCUMENTOS INSTITUCIONALES
DESARROLLO PROFESIONAL	<p>En la dimensión de desarrollo profesional, cada actor educativo tiene su punto de vista diferente y aunque para los estudiantes y representantes no haya mayores dificultades, para los docentes sí hay aspectos a mejorar, entre los más necesarios están:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La poca frecuencia de participación en procesos de formación para mejorar la calidad de la práctica docente y su respectiva aplicación en el aula. - La falta de atención eficiente a los estudiantes con NEE. - La poca valoración que siente los docentes como agentes de cambio en la institución. - Percepción de que a un gran porcentaje de estudiantes les agrada las clases con poca frecuencia o nunca. - Parte de los representantes indican que existe desacuerdo con las actividades o metodología del docente. - No se involucra a los padres de familia con las actividades que se realizan en el aula y la institución. 	<p>En cuanto al desarrollo profesional, los resultados obtenidos demuestran que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El directivo considera que se fomenta y motiva la capacitación/actualización docente pero las coordinadoras de la Comisión consideran que no siempre hay la debida fomentación y motivación para estos procesos. - Por parte de las coordinadoras de la comisión se cree que hay poco involucramiento de los representantes legales en las actividades académicas que se realizan en el aula y a nivel institucional. - El directivo cree que el equipo docente demuestra su compromiso y ganas de mejorar su práctica docente, además afirma que el 95% de sus docentes están altamente capacitados, mientras que una parte de las coordinadoras considera que existe falta de interés y participación de los docentes en procesos de formación para mejorar su práctica docente. <p>Para el directivo una dificultad en las observaciones áulicas es que los docentes no presentan sus planificaciones.</p>	<p>Se aprecia poco interés de los docentes para evaluar y fortalecer su desarrollo profesional tanto de manera personal como a nivel institucional.</p>



<p>GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</p>	<p>Respecto a la gestión del aprendizaje, se puede observar que según los padres de familia no existen debilidades, sin embargo, para los docentes hay algunas, las mismas que pueden estar conectadas con lo que indican los estudiantes, siendo estas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de planificaciones con objetivos acordes al año de básica, al contexto, estilos y ritmos de aprendizaje, NEE y currículo vigente. - De esta se desencadena los demás aspectos a mejorar pues en una planificación deben estar considerados los recursos adecuados, la metodología, las diferentes formas de evaluación y las adaptaciones que requieran los casos de NEE, si es que existen en el aula, todo con el fin de llevarse a la práctica lo propuesto para facilitar el aprendizaje. - La elaboración y la ejecución de la planificación no cuenta con el constante apoyo, asesoramiento y seguimiento de la Comisión Técnico Pedagógica. 	<p>En la gestión del aprendizaje, se puede observar que la visión de las coordinadoras de la comisión y el directivo son similares pues coinciden en que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Algunos docentes no utilizan los recursos didácticos, metodología o equipamiento apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes. - Desde la comisión se indica que en la institución no siempre se promueve la auto y coevaluación de los estudiantes en las diferentes actividades académicas. 	<p>Entre las dificultades presentadas, según los cuatro documentos institucionales, están:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de atención a los casos de Necesidades Educativas Especiales desde la planificación, metodología, evaluación y seguimiento de los mismos. - No se cuenta con un plan de refuerzo académico eficiente. - En clases no se evidencia la relación de los elementos del currículo (objetivos, destrezas con criterio de desempeño, recursos didácticos, estrategias metodológicas e indicadores de evaluación). - Las estrategias aplicadas en el aula necesitan fomentar un trabajo colaborativo.
<p>DOMINIO DISCIPLINAR Y CURRICULAR</p>	<p>Según el criterio de docentes y estudiantes, se presentan debilidades en lo siguiente:</p> <p>En el dominio disciplinar</p> <ul style="list-style-type: none"> - El conocimiento de los docentes especialmente en las áreas de Ciencias Naturales, Educación Física y Proyectos Escolares. <p>En el dominio curricular</p> <ul style="list-style-type: none"> - El conocimiento y aplicación de normativa vigente a nivel nacional y de documentos institucionales (PEI, PCI) que guían la labor docente. - Poca aplicación de la interdisciplinariedad y los ejes transversales en clases. 	<p>Respecto al dominio disciplinar y curricular, se puede indicar que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Por parte del directivo no se presentan dificultades pues todos los docentes dominan su área. - Por parte de la comisión no siempre se revisa que en las planificaciones se aborden los ejes transversales planteados en la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - La Escuela no cuenta con los documentos institucionales contextualizados o como determina la normativa vigente (PEI, PCI y Código de Convivencia) - En clases no se aplica la interdisciplinariedad ni se desarrollan los ejes transversales, tampoco se vinculan los aprendizajes con la vida diaria. - Desconocimiento de la normativa vigente a nivel nacional.



	<ul style="list-style-type: none"> - Poca comprensión de los componentes de la estructura curricular, su articulación y aplicación en el aula. - Desconocimiento del currículo anterior y posterior al año de básica o subnivel que enseña. 		<ul style="list-style-type: none"> - Comprensión parcial de los componentes de la estructura curricular, cómo se articulan y cómo se aplican en el aula. - Conocimiento parcial de la didáctica de la disciplina que imparten.
COMPROMISO ÉTICO	<p>En cuanto al compromiso ético de los docentes, lo que se puede considerar como debilidad es:</p> <p>Según los estudiantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Algunos docentes, han hablado mal de otros miembros de la comunidad educativa. <p>Mientras que los docentes consideran que</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desconocen o no aplican lo que se establece a nivel institucional ya sea en planes integrales, protocolos de actuación ante situaciones de riesgo para los estudiantes o código de convivencia. - Existe poca predisposición de algunos docentes para contribuir con la institución en la elaboración de documentos útiles para toda la comunidad educativa y para apoyar en actividades que impliquen laborar más tiempo del acostumbrado. - Hay impuntualidad en la hora de ingreso a la institución o en el inicio de las horas clase. 	<p>Sobre el compromiso ético el directivo no menciona dificultades mayores al respecto y en cuanto a las coordinadoras de la comisión consideran que no todos los docentes contribuyen en la elaboración de documentos o formatos institucionales y que de su parte no siempre se realiza el respectivo llamado de atención a quienes incumplen alguna de sus labores docentes que compete revisar a la comisión.</p>	<p>En lo que respecta al compromiso ético se puede decir que las debilidades detectadas son que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El código de convivencia no está ratificado en el Distrito. - Se debe mejorar el adecuado manejo del comportamiento de los estudiantes en clases. - Existe despreocupación por indagar las causas del bajo rendimiento académico y comportamental de los estudiantes.
CLIMA INSTITUCIONAL	<p>Respecto al clima institucional, para los representantes y estudiantes no se ha evidenciado aspectos que deban mejorarse. Por el contrario, para el grupo de docentes, las debilidades son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poco compartir de conocimientos o estrategias exitosas entre los profesionales de la comunidad educativa. 	<p>Al analizar el clima institucional, por parte del directivo todos los aspectos indagados se cumplen satisfactoriamente mientras que para algunas de las coordinadoras de la comisión se debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer en los subniveles las actividades para compartir conocimientos o estrategias exitosas. 	<p>Es necesario que en la institución se fortalezca la práctica de valores.</p>



	<ul style="list-style-type: none">- Algunas personas no sienten gratificación por la relación laboral que mantienen entre docentes y con el directivo.- No todos se sienten miembros de un equipo de trabajo con objetivos definidos que motiven su participación activa, tampoco sienten apoyo de sus colegas para realizar su trabajo diario.	No todos los docentes demuestran gratificación por la relación laboral que mantienen entre ellos.	
FUNCIONES Y ATRIBUCIONES	No aplica	<p>Respecto a las funciones de la comisión se ha indicado por parte de algunas de las coordinadoras que entre las debilidades está su poca colaboración en la implementación y evaluación de la PCI, emisión de informes de su labor y las reuniones de acuerdo a lo determinado por la Junta académica.</p> <p>Entre lo que se puede notar como debilidad respecto a las actividades relacionadas al cumplimiento de las atribuciones del directivo están:</p> <ul style="list-style-type: none">- Actualmente no se están ejecutando ningún programa académico, plan o proyecto institucionales porque lo planteado en documentos como el POA no se ha cumplido.- Como directivo, desconoce la debilidad institucional que sea más urgente atender en base a la autoevaluación realizada para construir el PEI, así como también desconoce las recomendaciones realizadas en la última auditoría para mejorar el desempeño docente.- No se han elaborado ni ejecutado en la institución planes de mejora.- El equipo docente cumple medianamente sus obligaciones relacionadas con la planificación y puntualidad en sus labores.- Existe contradicción sobre el desempeño docente en cuanto al cumplimiento de estándares de calidad educativa, pues, en primera instancia se manifiesta que se ha avanzado “<i>gracias al compromiso del personal</i>”	Se aprecia una participación pasiva por parte del directivo en la elaboración, implementación, ejecución y seguimiento de los documentos institucionales que guían la labor del centro. Su labor se limita, en casi la totalidad de los casos, a designar quien elabora los mismos.



		<i>docente ya que todos han cumplido con una entrega total” pero cuando se analiza que es poco el porcentaje que se ha avanzado en casi cuatro periodos lectivos, se considera que entre las principales dificultades para cumplir con los estándares de calidad educativa está la “falta de compromiso de todos los docentes para trabajar en actividades institucionales”, a más de no poder coordinar el tiempo entre las dos secciones, la ausencia de docentes y que no se ha cumplido a cabalidad las funciones de cada organismo institucional.</i>	
--	--	--	--

Cuadro 5. Análisis comparativo de resultados.

Fuente: Elaboración Propia

En base a los resultados de la investigación, realizando el análisis comparativo de los mismos, según el punto de vista de auditores, estudiantes, directivo, representantes legales, docentes, Comisión Técnico Pedagógica y Comisión de Elaboración del Código de Convivencia Institucional, se conoce que en la Escuela de Educación General Básica Héctor Sempértegui García se presentan varias debilidades en el desempeño docente, las mismas que se indican a continuación de acuerdo a cada dimensión analizada.

4.3.1. Dimensión de desarrollo profesional

En esta dimensión se determina que los aspectos a mejorar son:

- a. La poca participación docente en procesos de formación para mejorar la calidad de su práctica y la respectiva aplicación en el aula. Esto puede deberse a la falta de motivación personal y también institucional.
- b. La falta de atención eficiente a los estudiantes con NEE.

- c. Los docentes demuestran poco interés para evaluar su desarrollo profesional y participar en procesos de formación para mejorar su práctica en el aula.
- d. Existe desacuerdo de algunos representantes en las actividades y metodología del docente.
- e. Se involucra con poca frecuencia a los padres de familia/representantes en las actividades académicas que se realizan en el aula y a nivel institucional.
- f. La poca valoración que sienten los docentes como agentes de cambio en la institución.
- g. En las observaciones áulicas no se presentan las planificaciones correspondientes.
- h. La apreciación de que a varios estudiantes no les agrada las clases de sus docentes.

En contraste con lo antes mencionado, el Directivo considera que los docentes sí demuestran su compromiso y ganas de mejorar su práctica, que el 95% del personal están altamente capacitados en las áreas que imparten.

4.3.2. Dimensión de gestión del aprendizaje

En esta dimensión se encuentra que las debilidades se presentan en lo siguiente:

- a. Elaboración de planificaciones con objetivos acordes al año de básica, al contexto, estilos y ritmos de aprendizaje y currículo vigente.
- b. Falta de atención a los casos de Necesidades Educativas Especiales desde la planificación, metodología, evaluación y seguimiento de los mismos.
- c. Algunos docentes no utilizan los recursos didácticos, metodología o equipamiento apropiados para potenciar el aprendizaje individual y colaborativo de los estudiantes.
- d. En la institución no siempre se promueve la auto y coevaluación de los estudiantes en las diferentes actividades académicas.

- e. En el desarrollo de la clase no se evidencia la relación de los elementos del currículo (objetivos, destrezas con criterio de desempeño, recursos didácticos, estrategias metodológicas e indicadores de evaluación).
- f. La institución no cuenta con un Plan de Refuerzo Académico.
- g. La elaboración y la ejecución de la planificación no cuenta con el constante apoyo, asesoramiento y seguimiento de la Comisión Técnico Pedagógica.

4.3.3. Dimensión de dominio disciplinar y curricular

Dentro de esta dimensión se considera que las principales dificultades que se presentan a nivel institucional son:

- a. Poco conocimiento y aplicación de normativa vigente a nivel nacional y de documentos institucionales (PEI, PCI) que guían la labor docente.
- b. La Escuela no cuenta con los documentos institucionales contextualizados y como determina la normativa vigente (PEI, PCI y Código de Convivencia).
- c. En clases no se aplica la interdisciplinariedad ni se desarrollan los ejes transversales, tampoco se vinculan los aprendizajes con la vida diaria.
- d. Poca comprensión de los componentes de la estructura curricular, su articulación y aplicación en el aula.
- e. Desconocimiento del currículo anterior y posterior al año de básica o subnivel que enseña.
- f. Conocimiento parcial de la didáctica de la disciplina que imparten y en las áreas de Ciencias Naturales, Educación Física y Proyectos Escolares no siempre los docentes demuestran dominar los conocimientos.

A diferencia de lo indicado en el último literal, el directivo considera que no se presentan dificultades en el dominio disciplinar pues reitera que todos los docentes dominan su área.

4.3.4. Dimensión de compromiso ético

En esta dimensión se identifican las siguientes dificultades institucionales:

- a. Algunos docentes, han hablado mal de otros miembros de la comunidad educativa.
- b. Desconocen o no aplican lo que se establece a nivel institucional ya sea en planes integrales, protocolos de actuación ante situaciones de riesgo para los estudiantes o código de convivencia.
- c. Existe poca predisposición de algunos docentes para contribuir con la institución en la elaboración de documentos útiles para toda la comunidad educativa y para apoyar en actividades que impliquen laborar más tiempo del acostumbrado.
- d. Hay impuntualidad en la hora de ingreso a la institución o en el inicio de las horas clase.
- e. De parte de la Comisión Técnico Pedagógica no siempre se realiza el respectivo llamado de atención a quienes incumplen alguna de sus labores docentes que compete revisar a la comisión.
- f. El código de convivencia institucional no está ratificado en el Distrito.
- g. Existe despreocupación por parte de los docentes para indagar las causas del bajo rendimiento académico y comportamental de los estudiantes

De igual manera, el directivo considera que en esta dimensión no existen dificultades dentro del plantel.



4.3.5. Dimensión de clima institucional

En esta dimensión se identifican las siguientes dificultades institucionales:

- a. Fortalecer en los subniveles las actividades para compartir conocimientos o estrategias exitosas.
- b. Algunos docentes no sienten gratificación por la relación laboral que mantienen entre ellos y con el directivo.
- c. Algunos docentes no se sienten miembros de un equipo de trabajo con objetivos definidos que motiven su participación activa, tampoco siente apoyo de sus colegas para realizar su trabajo diario.
- d. Es necesario que en la institución se fortalezca la práctica de valores.

Al analizar el clima institucional, por parte del directivo todos los aspectos indagados se cumplen satisfactoriamente.

4.3.6. Dimensión de funciones de la comisión y atribuciones del directivo

En cuanto a la Comisión Técnico Pedagógica y al Directivo, se considera importante indagar lo referente a sus funciones y atribuciones, respectivamente, con la finalidad de identificar si las mismas se cumplen ya que de esa manera también se estaría aportando para la calidad de educación del plantel.

Respecto al cumplimiento de las funciones de la Comisión Técnico Pedagógica, se encuentran las siguientes debilidades:

- a. Poca colaboración en la implementación y evaluación de la PCI.
- b. Se realizan informes de su labor con poca frecuencia.
- c. Las reuniones con poca frecuencia se realizan de acuerdo a lo determinado por la Junta Académica.

Entre lo que se puede notar como debilidad respecto a las actividades relacionadas al cumplimiento de las atribuciones del directivo están:

- a. Incumplimiento de programas académicos, planes o proyectos institucionales, incluso los planteados en el POA.
- b. Desconocimiento de la debilidad institucional que sea más urgente atender en base a la autoevaluación realizada para construir el PEI y de las recomendaciones realizadas en la última auditoría para mejorar el desempeño docente.
- c. No se han elaborado ni ejecutado en la institución planes de mejora.
- d. El equipo docente cumple medianamente sus obligaciones relacionadas con la planificación y puntualidad en sus labores y no se cuenta con evidencia de que se hayan realizado los respectivos llamados de atención.
- e. Existen contradicciones, pues manifiesta que se ha avanzado con los estándares de calidad educativa *“gracias al compromiso del personal docente ya que todos han cumplido con una entrega total”* pero cuando se analiza que es poco el porcentaje que se ha avanzado en casi cuatro periodos lectivos, indica que esto se debe a dificultades como la *“falta de compromiso de todos los docentes para trabajar en actividades institucionales”*, a más de no poder coordinar el tiempo entre las dos secciones, la ausencia de docentes y que no se ha cumplido a cabalidad las funciones de cada organismo institucional.
- f. Mantiene una actitud pasiva ante las necesidades o problemáticas de la institución lo que deja ver una actuación con poco liderazgo y escaso conocimiento de las problemáticas institucionales que requieren atención urgente.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de realizar el debido proceso de investigación en la Escuela de Educación Básica Héctor Sempértegui García, se concluye que existen debilidades que afectan la calidad de la educación, las mismas que se detallan a continuación de acuerdo a cada dimensión.

5.1. Dimensión de desarrollo profesional

1. La participación docente en procesos de formación continua para mejorar la calidad de su práctica y la respectiva aplicación en el aula, es mínima; por falta de motivación personal e institucional y el sentirse poco valorado como agente de cambio institucional.
2. Los espacios de diálogo y de trabajo en los subniveles que permitan compartir conocimientos o estrategias exitosas entre docentes son reducidos, debido a la supremacía del trabajo individual docente.

5.2. Dimensión de gestión del aprendizaje

1. Algunos docentes no utilizan los recursos didácticos, metodológicos o equipamiento apropiados para potenciar el aprendizaje individual y colaborativo, tampoco se promueve la auto y coevaluación de los estudiantes.
2. Los casos de Necesidades Educativas Especiales no reciben la adecuada atención desde la planificación, metodología, evaluación y seguimiento.
3. Desacuerdo de algunos representantes en las actividades y metodología del docente.
4. Se involucra con poca frecuencia a los padres de familia/representantes en las actividades académicas que se realizan en el aula y a nivel institucional.

5. Desde el punto de vista de varios estudiantes, se aprecia que no les agrada las clases de sus docentes.

5.3. Dimensión de dominio disciplinar y curricular

1. En las planificaciones y en el desarrollo de la clase no se evidencia la relación de los elementos del currículo (objetivos, destrezas con criterio de desempeño, recursos didácticos, estrategias metodológicas e indicadores de evaluación), no se aplica la interdisciplinariedad, ni se desarrollan los ejes transversales.
2. Algunos docentes manifiestan desconocimiento del currículo anterior y posterior al año de básica o subnivel que enseña.
3. Conocimiento parcial de la didáctica de la disciplina que imparten y en las áreas de Ciencias Naturales, Educación Física y Proyectos Escolares no siempre los docentes demuestran dominar los temas.
4. Poco conocimiento y aplicación de normativa vigente que guía la labor docente tanto de legislación nacional como de la documentación institucional pues la Escuela no cuenta con los documentos institucionales contextualizados, aprobados, socializados, ejecutados o dados seguimiento, entre ellos: PEI, PCI, planes de refuerzo académico, Código de Convivencia, planes integrales o protocolos de actuación ante riesgos, por lo que sus miembros desconocen o no aplican lo que indican los mismos.

5.4. Dimensión de compromiso ético

1. Existe despreocupación por parte de los docentes para indagar las causas del bajo rendimiento académico y comportamental de los estudiantes por lo que no se plantean proyectos adecuados para superar las dificultades observadas.

2. Existe poca predisposición de algunos docentes para contribuir con la institución en la elaboración de documentos útiles para toda la comunidad educativa y para apoyar en actividades que impliquen laborar más tiempo del acostumbrado.
3. Hay impuntualidad en la hora de ingreso a la institución o en el inicio de las horas clase.

5.5. Dimensión de clima institucional

1. Algunos docentes, han hablado mal de otros miembros de la comunidad educativa lo que indica que es necesario fortalecer la práctica de valores.
2. Algunos docentes no se sienten miembros de un equipo de trabajo con objetivos definidos que motiven su participación activa, tampoco siente apoyo de sus colegas para realizar su trabajo diario, tampoco sienten gratificación por la relación laboral que mantienen entre ellos y con el directivo.

5.6. Dimensión de funciones de la Comisión y atribuciones del Directivo

1. La Comisión Técnico pedagógica no cumple con todas las funciones encomendadas a ella pues: no se elaboran informes de su labor, no hay un calendario de reuniones determinado por la Junta Académica y no se realiza el respectivo llamado de atención a quienes incumplen alguna de sus labores docentes que compete revisar a la comisión.
2. La Comisión indica que hay poca colaboración en la implementación y evaluación de la PCI, lo cual no podría realizarse debido a que la institución no cuenta con este documento.
3. La Comisión no brinda un constante apoyo, asesoramiento y seguimiento en la elaboración y ejecución de las planificaciones.

4. En cuanto a las atribuciones del Directivo se puede indicar que desconoce varios aspectos de la realidad institucional, por ejemplo: la debilidad institucional que sea más urgente atender en base a la autoevaluación realizada para construir el PEI, las recomendaciones realizadas en la última auditoría para mejorar el desempeño docente.
5. No se realiza el respectivo llamado de atención en casos de incumplimiento o impuntualidad de los docentes en su labor individual o como parte de alguna comisión u organismo institucional.
6. Se demuestra poco liderazgo para el cumplimiento de programas académicos, planes o proyectos institucionales y planes de mejora.
7. Hay una visión incorrecta del funcionamiento institucional, pues se desconocen o minimizan los problemas que se presentan respecto al dominio curricular del personal docente en todas las áreas, al compromiso ético y al clima institucional.

Luego de finalizado el trabajo de investigación, se determina que existen varias dificultades institucionales que influyen en el desempeño docente y por ende en la calidad educativa del plantel. Se puede concluir de manera general que es primordial que el directivo se empodere y asuma las responsabilidades que su cargo exige, pues debe aceptar la realidad institucional y tomar los correctivos necesarios para fortalecer las debilidades que se presentan, buscando estrategias para mejorar las dimensiones que se han abordado en este trabajo ya que son de vital importancia para el buen desempeño del personal, sólo de esa manera se podrá mejorar la calidad educativa y brindar a los estudiantes la educación que se plantean en la misión y visión institucional.

En cuanto a los estándares de calidad educativa se evidencia que a nivel institucional se ha realizado muy poco para dar cumplimiento a los mismos, pues las recomendaciones



dadas en el informe de auditoría no se han considerado para plantear reformas en la escuela, tampoco se han priorizado las problemáticas detectadas y, en consecuencia, no se ha elaborado el respectivo plan de mejora a pesar de que este sería el cuarto periodo lectivo que ha transcurrido desde la última auditoría institucional. Se puede indicar entonces que el nivel de calidad en la educación que brinda la escuela es muy bajo.

El desempeño docente según los resultados obtenidos es regular pues no todos dominan el conocimiento del área que imparten, desconocen lo que plantea la normativa, no se sienten comprometidos para trabajar en metas comunes como la elaboración, ejecución y seguimiento de documentos institucionales que guían su labor, tampoco tienen interés en acceder a cursos de capacitación o actualización de conocimientos. Quizás esto puede deberse a que no se sienten parte de un equipo de trabajo que tenga objetivos claros, a que la relación entre docentes y con el directivo no es el óptimo, también podría influir el que no se sientan valorados como agentes de cambio en la institución ya sea porque algunos padres no aprueban su metodología, porque a varios estudiantes no les gusta sus clases o porque el clima institucional no es el adecuado para motivar su participación activa. En todo caso, se vuelve al rol del directivo quien es la persona encargada de atender estas necesidades y buscar mecanismos de solución.

En base a esta realidad institucional, se recomienda que el Directivo de la Institución se apersona de su rol como líder institucional, revise las atribuciones que la ley le otorga y aplique de manera urgente las debidas acciones para cumplir y hacer cumplir lo que manda la normativa de educación vigente, que se interese e involucre en la realidad institucional dejando a un lado cualquier “creencia justificadora” que le haga pensar que la escuela está en una buena situación en todos los ámbitos o que las debilidades son pocas y de bajo impacto para la calidad educativa porque con evidencia se demuestra lo contrario.



De igual manera se recomienda al directivo considerar la aplicación del Plan de Mejora que se plantea a continuación, en el cual se han priorizado aspectos que requieren atención urgente y se han planteado las actividades correspondientes que ayudarán a mejorar estas debilidades institucionales detectadas.

CAPÍTULO VI

PLAN DE MEJORA PARA EL DESEMPEÑO DOCENTE

1. DATOS INFORMATIVOS

INSTITUCIÓN: Escuela de Educación General Básica Héctor Sempértegui García

PROVINCIA: Azuay

CANTÓN: Cuenca

PARROQUIA: Hermano Miguel

DISTRITO: 01D01 Cuenca Norte

CIRCUITO: 08-09-10

BENEFICIARIOS: DIRECTIVO: 1

DOCENTES: 12

2. INTRODUCCIÓN

El presente plan de mejora se plantea en base a los resultados de la investigación realizada en la institución sobre el desempeño docente enfocado en seis dimensiones: desarrollo profesional, gestión del aprendizaje, conocimiento disciplinar y curricular, compromiso ético, clima institucional y funciones de la comisión técnico pedagógica y atribuciones del directivo.

Los datos obtenidos corresponden al análisis de documentación institucional como informe de la última auditoría (2017), autoevaluación para elaborar el PEI (2018), debilidades detectadas en la elaboración del código de convivencia (2017) y el informe de observaciones áulicas del primer quimestre (2018). Además, se complementa con la opinión de docentes, estudiantes, representantes, coordinadoras de la comisión técnico pedagógica y directivo, mediante la aplicación de instrumentos de investigación.

De acuerdo a lo detectado, se concluye que en la institución existen varias dificultades relacionadas con el desempeño docente, el mismo que se puede calificar como regular. De igual manera, la calidad de la educación que se ofrece en la escuela es baja, ya que existen



varias dificultades que impiden el cumplimiento de los estándares establecidos a nivel nacional para evaluar la calidad educativa.

En este plan, se plantean alternativas de solución a las problemáticas institucionales detectadas, con miras a fortalecer la implementación curricular y el logro de los estándares que contribuyan a mejorar la calidad educativa, priorizando las relacionadas con el desempeño docente, que ha sido el eje principal de la investigación realizada.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General:

Mejorar la calidad educativa de la institución mediante el fortalecimiento del desempeño docente.

3.2. Objetivos específicos:

- 3.2.1. Fomentar el interés y la participación del docente en actividades de capacitación para la actualización de conocimientos que puedan ser incluidos en la clase.
- 3.2.2. Mejorar el conocimiento y la didáctica en las diferentes disciplinas que imparten los docentes.
- 3.2.3. Lograr que en la institución exista una convivencia armónica que permita a todos los docentes y directivo trabajar de manera motivada en la consecución de metas comunes.

4. PROPUESTA DE TRABAJO

Luego de analizar las diferentes dificultades, se opta por priorizar los siguientes problemas identificados en los ámbitos analizados ya que se considera que los mismo son determinantes para fortalecer el desempeño docente y contribuirán a mejorar la calidad de la educación que se brinda en el plantel.

4.1. Dimensión de desarrollo profesional

4.1.1. **PROBLEMA PRIORIZADO:** La participación docente en procesos de formación continua para mejorar la calidad de su práctica y la respectiva aplicación en el aula, es mínima; por la falta de motivación personal e institucional y el sentirse poco valorado como agente de cambio institucional.

4.1.2. **META:** En dos meses, la mayoría de docentes han participado en procesos de formación para mejorar su práctica y aplicar lo aprendido en el aula.

ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO	RESULTADO	FECHA
					INICIO Y FIN
Elaborar y ejecutar el Plan de Desarrollo Profesional Docente y Directivo. Implementar los círculos de estudio por subniveles.	Personal docente encargado TIC's	Directivo Docentes coordinadoras	<ul style="list-style-type: none"> - Verificación de cumplimiento de las diferentes temáticas planteadas para los procesos de formación docente. - Aplicar un plan de seguimiento de las actividades propuestas. - Completar evidencias: Convocatorias, registros de asistencia y actas de los círculos de estudio por subnivel. 	Docentes formados en diferentes temáticas.	Inicio 04 de mayo de 2020 Fin 31 de agosto de 2020
Fomentar la participación docente en procesos de formación continua fuera de la institución mediante la búsqueda de cursos que se oferten, la socialización detallada de los mismos y reconocimiento a los docentes que ingresen.	Correos electrónicos WhatsApp Reuniones de docentes	Directivo Consejo Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> - Llenar hoja de registro con cursos ofertados y docentes beneficiarios. - Establecer un mecanismo de reconocimiento no económico para el docente que mayor número de procesos de formación haya cursado durante un quimestre. 	Docentes motivados a cumplir con procesos de formación.	Inicio 04 de mayo de 2020 Fin 26 de febrero de 2021



Promover la participación en proyectos de formación e-learning de manera gratuita o financiada por el docente.	Correos electrónicos Sitios que ofertan esta formación	Directivo Docentes participantes	- Presentación de certificados otorgados al finalizar el curso. - Socialización de conocimientos obtenidos al resto del personal.	Docentes formados en temáticas de su interés.	Inicio 04 de mayo de 2020 Fin 26 de febrero de 2021
Verificación de la aplicación de los conocimientos adquiridos en los procesos de formación mediante las observaciones áulicas.	Estudiantes Material de clase	Directivo Docentes	- Ficha de observación áulica - Ficha de reflexión de la observación - Verificar compromisos asumidos	Aplicación en la clase de lo aprendido en la formación continua.	Inicio 15 de junio de 2020 Fin 21 de diciembre de 2020

4.2. Dimensión de dominio disciplinar y curricular

4.2.1. **PROBLEMA PRIORIZADO:** Conocimiento parcial de la didáctica de la disciplina que imparten y dominio poco frecuente del conocimiento en las áreas de Ciencias Naturales, Educación Física y Proyectos Escolares (Dimensión de dominio disciplinar y curricular).

4.2.2. **META:** Al iniciar el año lectivo 2020-2021 los docentes estarán con mayor conocimiento de la didáctica de la disciplina que imparten y demostrarán dominio de los conocimientos de sus áreas asignadas.

ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO	RESULTADO	FECHA
					INICIO Y FIN
Gestionar con el asesor educativo procesos de formación sobre la didáctica específica para las áreas de la malla curricular.	TIC's Material de cada área	Directivo Docentes	- Firma de registro de asistencia a capacitaciones dadas por el asesor. - Fichas de las observaciones áulicas.	Docentes con conocimientos claros sobre la didáctica de las áreas que imparte.	Inicio 27 de abril de 2020 Fin 31 de julio de 2020



Elaborar el distributivo docente en base al perfil profesional y experiencia de los docentes en las diferentes áreas del currículo y años de básica.	Acciones de personal Registro del distributivo	Directivo	Analizar los argumentos de experiencia y afinidad de cada docente. Realizar el trámite para la aprobación del distributivo en el Distrito.	Docentes motivados a trabajar en áreas y años de básica de su agrado.	Inicia 06 de junio de 2020 Fin 21 de agosto de 2020
Establecer convenios interinstitucionales con las universidades para que los estudiantes de la carrera de Educación Física (EF) puedan realizar prácticas profesionales en la escuela.	Oficios Convenios	Directivo	Realizar el trámite. Dar seguimiento a la solicitud hasta que sea aprobado el convenio. Mantener el convenio para el área de educación física e incluir a Educación Cultural y Artística (ECA).	Clase mejorada (didáctica y conocimiento del área) por el apoyo de un profesional en formación.	Inicia 04 de mayo de 2020 Fin 31 de agosto de 2020

4.3. Dimensión de clima institucional

4.3.1. **PROBLEMA PRIORIZADO:** Algunos docentes no se sienten miembros de un equipo de trabajo con objetivos definidos que motiven su participación activa, se ve disminuido el apoyo entre colegas para realizar el trabajo diario, se observa la ausencia de la gratificación por la relación laboral que mantienen entre ellos y con el directivo (Dimensión de clima institucional).

4.3.2. **META:** En el lapso de un año, en la institución se vivirá un ambiente de armonía y compañerismo con el cual los docentes sientan motivación para realizar su labor individual y grupal equipo con objetivos claros.



ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO	RESULTADO	FECHA
					INICIO Y FIN
Desarrollo de talleres que permitan la integración de cada docente y del directivo.	Humanos Materiales según la temática de cada taller	Directivo Consejo ejecutivo	<ul style="list-style-type: none">- Encuesta sobre identidad institucional.- Encuesta sobre clima institucional.- Durante reuniones mensuales dar a conocer la opinión de cada docente sobre avances/limitantes respecto a la integración.	Formación de un equipo de trabajo consolidado, entre docentes y directivo.	Inicio 27 de abril de 2020 Fin 21 de febrero de 2021
Fomentar la convivencia armónica y el compañerismo entre docentes y directivo mediante la implementación de semilleros de paz.	Humanos Manual de implementación de los semilleros.	Directivo Docente facilitador	<ul style="list-style-type: none">- Fichas de seguimiento a los compromisos establecidos.- Informes del docente veedor.	Convivencia basada en compromisos que fomentan la armonía y el compañerismo.	Inicio 11 de mayo de 2020 Fin 11 de mayo de 2021
Plantear metas institucionales para el periodo lectivo y los pasos a seguir de manera individual y grupal para conseguirlas.	Humanos	Directivo Docentes	<ul style="list-style-type: none">- Registro de metas establecidas, actividades a desarrollar, responsables y tiempo asignado.- Registro de seguimiento y ajuste a las metas, actividades o tiempos.	Metas escolares claras con actividades definidas para cada actor educativo.	Inicio abril de 2020 Fin julio de 2020

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Publicada en el Registro Oficial, No. 449.
- Escuela Héctor Sempértegui García. (2017). *Informe de auditoría*. (p.2:7, 9:11). Cuenca.
- Escuela Héctor Sempértegui García. (2017). *Autoevaluación para elaboración del PEI 2018-2022*. Cuenca.
- Escuela Héctor Sempértegui García. (2017). *Código de Convivencia Institucional*. Cuenca.
- Escuela Héctor Sempértegui García. (2018). *Informe de observaciones áulicas* (p. 6). Cuenca.
- Latorre, A. (2003). *La investigación-acción: Conocer y cambiar la práctica educativa*. Ed. Graó, de Irig, S.L. Barcelona
- Martínez - Chairez, Guadalupe Iván, & Guevara - Araiza, Albertico, & Valles - Ornelas, María Manuela. (2016). *El desempeño docente y la calidad educativa*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Mejía, T. (s/f). *Entrevista de Investigación: Tipos y Características* - Lifeder. Recuperado el 29 de febrero de 2020, de <https://www.lifeder.com/entrevista-de-investigacion/>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). *Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa del Ecuador*. (pp. 19,20). Quito.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). *Documento de apoyo para el plan de mejora*. (pp. 19,20,12). Quito.
- Ministerio de Educación del Perú. (s/f). *Marco de buen desempeño docente: para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. Perú. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>



Palomino, F. (2012). *El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la unidad académica de estudios generales de la universidad de San Martín de Porres.*

(Maestría en Educación) Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.

Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1693>

Sandín, M. (2003). *Investigación cualitativa en educación: fundamentos y tradiciones.* Ed. McGraw-hill/interamericana de España, S.A.U., España.

Unesco (2005): EFA global monitoring report. Recuperado de:

http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/cops/pages_documents/resource_packs/ttcd/sitemap/resources/1_1_3_p_spa.pdf

Vaillant D., Rodríguez E. (s/f). *Perspectivas de UNESCO y la OEI sobre la calidad de la educación.* Recuperado de:

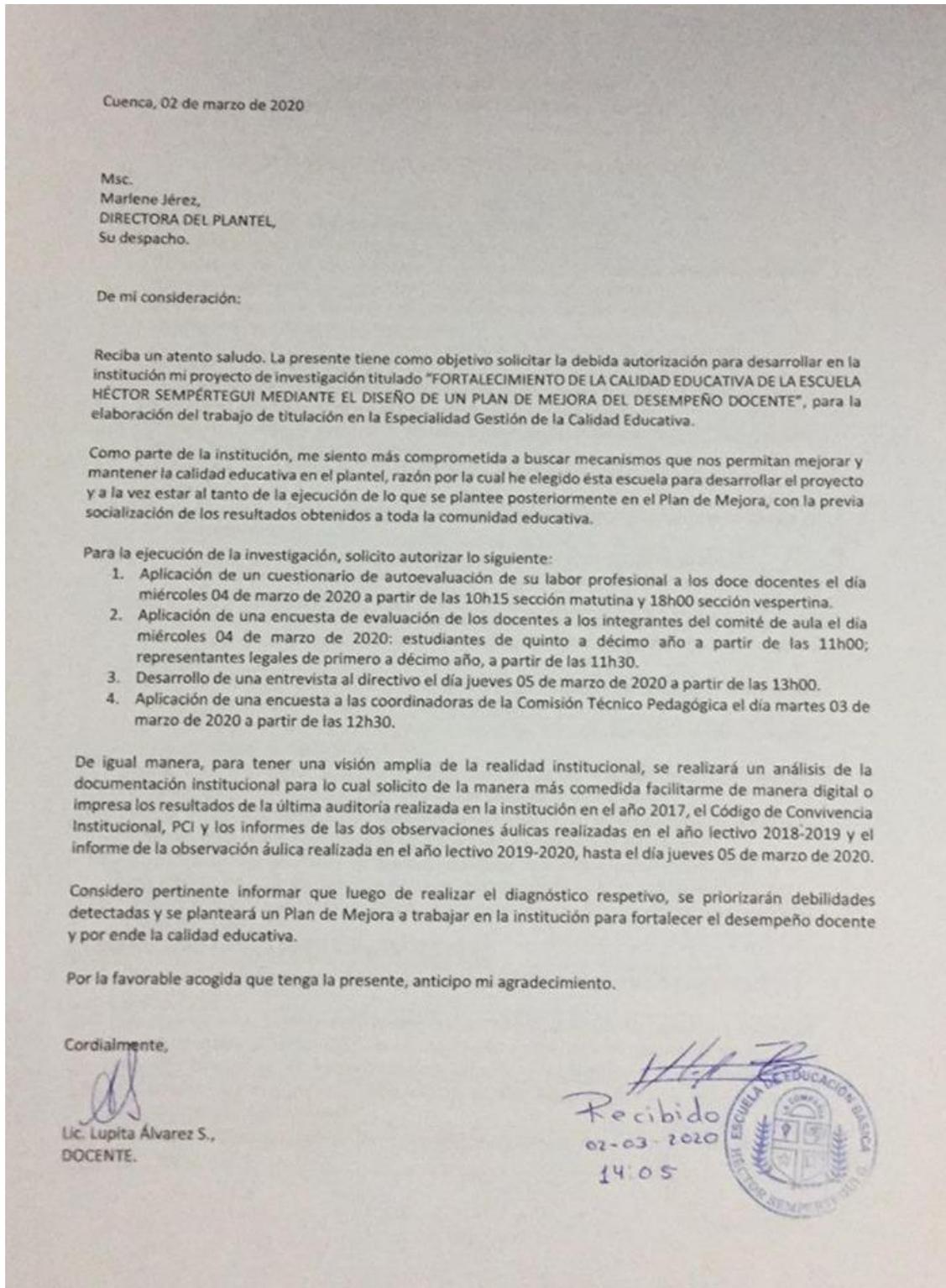
<https://ie.ort.edu.uy/innovaportal/file/73018/1/perspectivas-de-unesco-y-oei-vaillant-rodriguez.pdf>

Universidad de Salamanca. (2008). *Calidad educativa.* España. Recuperado de:

<http://ocw.usal.es/ciencias-sociales-1/investigacion-evaluativa-en-educacion/contenidos/Calidad.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1. OFICIO AL DIRECTIVO





ANEXO 2. INSTRUMENTO: ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN DOCENTE

Estimada compañera docente, la presente encuesta pretende conocer su auto valoración respecto a su desempeño profesional en la Institución. Este instrumento servirá para identificar las debilidades institucionales y priorizar acciones que permitan superarlas, por tal razón, su honestidad es fundamental.

Marque con un visto bueno la frecuencia con que sucede cada indicador. Al finalizar la encuesta, realizar la suma parcial en cada dimensión y anotar el puntaje obtenido junto a *PUNTAJE PARCIAL*/, repetir el proceso en las cinco dimensiones planteadas.

Agradezco su colaboración y sinceridad.

N°	INDICADORES	FRECUENCIA			
		Nunca (1)	Con poca frecuencia (2)	Frecuentemente (3)	Siempre (4)
DIMENSIÓN: DESARROLLO PROFESIONAL					
1	Participa en procesos de formación para mejorar la calidad de su práctica docente.				
2	Investiga sobre temas que tienen directa relación con su ejercicio profesional y la realidad de su entorno.				
3	Aplica lo aprendido en sus procesos de formación dentro de la institución.				
4	Aplica estrategias para mejorar su práctica docente a partir de las recomendaciones producto del acompañamiento pedagógico.				
5	Trabaja con los representantes involucrándolos en las actividades del aula y de la institución.				
6	Intercambia experiencias o busca mecanismos de apoyo y asistencia a estudiantes con necesidades educativas especiales.				
7	Examina los efectos de sus prácticas pedagógicas en el aprendizaje del estudiantado.				
8	Se siente valorada/o como docente y agente de cambio por parte de todos los integrantes de la comunidad educativa.				
9	Disfruta al dar sus clases en las diferentes asignaturas/áreas.				
10	Siente que a la gran mayoría de sus estudiantes les gusta sus clases.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/40</i>					
DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL APRENDIZAJE					
11	Elabora las diferentes planificaciones mediante la				



	definición de objetivos acordes al año de básica, al contexto, estilos, ritmos y NEE, considerando el currículo prescrito.				
12	Registra la información de su labor docente según los procesos de gestión de la información (cuadros de notas, asistencia, planificaciones, instrumentos de evaluación).				
13	Comunica de manera oportuna los resultados de aprendizaje e información pertinente a estudiantes, representantes legales y directivo.				
14	Emplea la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación a los objetivos de aprendizaje planteados y promueve su cuidado.				
15	Evalúa el logro de aprendizaje del estudiantado en función de los objetivos planteados en las planificaciones.				
16	Selecciona o diseña recursos didácticos que sean apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.				
17	Promueve un ambiente de aprendizaje estimulador que genera participación del estudiantado.				
18	Promueve una cultura de evaluación que permita la auto y co-evaluación de los estudiantes.				
19	Implementa en su práctica docente acciones recomendadas en los casos de Necesidades Educativas Especiales.				
20	Ejecuta actividades de refuerzo académico en función de las necesidades de aprendizaje del estudiantado.				
21	Evalúa los objetivos de aprendizaje planteados en sus planificaciones durante su ejercicio docente.				
22	Informa a los estudiantes, representantes y directivo, de manera oportuna y periódica, los resultados obtenidos en el proceso de aprendizaje.				
23	Cuenta con el apoyo y orientación de la Comisión Técnico Pedagógica para mejorar su desempeño docente o aclarar inquietudes de su labor pedagógica.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/52</i>					
DIMENSIÓN: DOMINIO DISCIPLINAR Y CURRICULAR					



24	Demuestra suficiencia en el conocimiento de las asignaturas o áreas que enseña. (marcar sólo en las opciones que le correspondan)				
	Ciencias Naturales				
	Educación Cultural y Artística				
	Educación Física				
	Estudios Sociales				
	Inglés				
	Lengua y Literatura				
	Matemática				
	Proyecto Escolar				
25	Conoce y aplica lo que plantean los documentos institucionales (PEI, PCI) y de gestión docente a nivel nacional (normativa educativa, estándares de calidad educativa)				
26	Conoce la relación del área del saber que enseña con otras disciplinas y las establece en sus clases.				
27	Comprende los componentes de la estructura curricular, cómo se articulan y cómo se aplican en el aula.				
28	Conoce el currículo anterior y posterior al año de básica en el que enseña y utiliza esa información.				
29	Conoce y desarrolla los ejes transversales que se abordan en la institución.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
DIMENSIÓN: COMPROMISO ÉTICO					
30	Conoce y promueve entre los actores educativos el cumplimiento de los acuerdos establecidos en el Código de Convivencia de la institución.				
31	Conoce y ejecuta los procedimientos establecidos en los planes integrales y los protocolos aplicables en la institución.				
32	Toma acciones para proteger a estudiantes en situaciones de riesgo que vulneren sus derechos.				
33	Estimula el acceso, permanencia y promoción en el proceso educativo de los estudiantes dentro del sistema educativo.				
34	Fomenta en sus estudiantes el desarrollo de sus potencialidades y capacidades individuales y colectivas en todas sus acciones, tomando en cuenta su entorno.				



35	Comunica a los estudiantes sus altas expectativas acerca de su aprendizaje.				
36	Contribuye en la escuela con la elaboración de documentos como planificaciones, formatos, proyectos, planes, etc. Que son de utilidad para toda la comunidad educativa.				
37	Está predispuesta a otorgar su tiempo, incluso si supera las 8 horas diarias, para apoyar en una actividad institucional con el objetivo que tenga éxito.				
38	Ingresa a la institución e inicia sus clases con puntualidad.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/32</i>					
DIMENSIÓN: CLIMA INSTITUCIONAL					
39	Comparte sus conocimientos o estrategias exitosas con otros profesionales de la comunidad educativa.				
40	Siente gratificación por la relación laboral que mantiene con los demás docentes.				
41	Siente gratificación por la relación laboral que mantiene con su directivo.				
42	Se siente apoyada por sus colegas para realizar su trabajo diario.				
43	Se considera miembro de un equipo de trabajo con objetivos definidos que motiva su participación activa.				
44	Tiene la certeza de que los representantes están de acuerdo y apoyan la tarea educativa que realiza.				
45	Puede tomar iniciativas y trabajar con autonomía.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/32</i>					

Guía diseñada por la autora en base a los estándares de calidad educativa (2017)



**ANEXO 3. INSTRUMENTO: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DOCENTE
(ESTUDIANTES)**

Estimada/o estudiante, solicito llenar la presente encuesta que pretende conocer su apreciación sobre el desempeño profesional docente. Este instrumento servirá para identificar las debilidades institucionales y priorizar acciones que permitan superarlas, por tal razón, su honestidad es fundamental.

Marque con un visto bueno la frecuencia con que sucede cada indicador. La línea en la que consta el *PUNTAJE PARCIAL*, no deberá ser llenada por usted.

Agradezco su colaboración y sinceridad.

Docente que evalúa: _____

N°	INDICADORES	FRECUENCIA			
		Nunca (1)	Con poca frecuencia (2)	Frecuentemente (3)	Siempre (4)
DIMENSIÓN: DESARROLLO PROFESIONAL					
1	El/la docente participa en procesos de formación para mejorar su desempeño en el aula.				
2	El/la docente trabaja con los representantes involucrándoles en las actividades del aula y de la institución.				
3	El/la docente ayuda a quienes tienen alguna necesidad educativa diferente a las de la mayoría de estudiantes.				
4	Considera que el/la docente se siente valioso y reconocido por sus estudiantes.				
5	El/la docente disfruta al dar sus clases.				
6	A la mayoría de estudiantes del grado les gusta las clases de el/la docente.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL APRENDIZAJE					
7	Las clases están bien preparadas y se da a conocer el objetivo de lo que van a aprender.				
8	El/la docente les comunica de manera oportuna las actividades a realizarse y los promedios de las diferentes asignaturas/áreas.				
9	El/la docente utiliza diferentes y prácticos medios didácticos para facilitar el aprendizaje.				
10	El/la docente promueve la participación de los estudiantes durante sus clases.				



11	En el grupo de clase se han autoevaluado y co-evaluado entre los estudiantes.				
12	El/la docente realiza alguna actividad para refuerzo académico o recuperación pedagógica.				
13	El/la docente está dispuesto a atender las dudas sobre un tema de la clase.				
14	El/la docente le ha ayudado a aprender cosas valiosas para la vida.				
15	Las explicaciones de los temas de clase son claras y fáciles de entender.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
DIMENSIÓN: DOMINIO DISCIPLINAR Y CURRICULAR					
16	El/la docente demuestra conocer mucho de las asignaturas o áreas que enseña. (marcar sólo en las opciones que le correspondan)				
	Ciencias Naturales				
	Educación Cultural y Artística				
	Educación Física				
	Estudios Sociales				
	Inglés				
	Lengua y Literatura				
	Matemática				
	Proyecto Escolar				
17	El/la docente muestra el sentido, el por qué o la utilidad de lo que se estudia en la asignatura/área.				
18	El/la docente relaciona las clases de su asignatura/área con temas de otra asignatura/área.				
19	El/la docente en sus clases habla sobre “ejes transversales” que son similares a los valores que debemos practicar.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
DIMENSIÓN: COMPROMISO ÉTICO					
20	El/la docente protege a los estudiantes que lo necesitan (exige el cumplimiento de sus derechos).				
21	El/la docente habla en clases sobre los grandes logros que todos los estudiantes pueden conseguir en su vida.				
22	El/la docente tiene un trato amable y respetuoso con todos los estudiantes.				
23	El/la docente atiende con respeto y amabilidad a los representantes de todos los estudiantes.				
24	El/la docente ha hablado mal de algún miembro de comunidad				



	educativa (padre de familia, docentes, directivo)				
25	Considera que el/la docente es una persona responsable.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
DIMENSIÓN: CLIMA INSTITUCIONAL					
26	El/la docente demuestra que le gusta trabajar en esta institución.				
27	El/la docente mantiene una buena relación con el resto de docentes.				
28	El/la docente mantiene una buena relación con la directora.				
29	El/la docente fomenta la buena relación entre estudiantes.				
30	El/la docente es receptivo y está abierto a nuevas ideas.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/28</i>					

Guía diseñada por la autora en base a los estándares de calidad (2017)



**ANEXO 4. INSTRUMENTO: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DOCENTE
(REPRESENTANTES LEGALES)**

Estimada/o representante legal, solicito llenar la presente encuesta que pretende conocer su apreciación sobre el desempeño profesional docente. Este instrumento servirá para identificar las debilidades institucionales y priorizar acciones que permitan superarlas, por tal razón, su honestidad es fundamental.

Marque con un visto bueno la frecuencia con que sucede cada indicador. La línea en la que consta el *PUNTAJE PARCIAL*, no deberá ser llenada por usted. En caso de desconocer la respuesta a algún indicador, escribir junto al mismo la palabra “desconozco”.

Agradezco su colaboración y sinceridad.

Docente que evalúa: _____

N°	INDICADORES	FRECUENCIA			
		Nunca (1)	Con poca frecuencia (2)	Frecuentemente (3)	Siempre (4)
DIMENSIÓN: DESARROLLO PROFESIONAL					
1	El/la docente participa en procesos de formación para mejorar su desempeño en el aula.				
2	El/la docente trabaja con los representantes involucrándoles en las actividades del aula y de la institución.				
3	El/la docente ayuda a quienes tienen alguna necesidad educativa diferente a las de la mayoría de estudiantes.				
4	Considera que la labor del docente contribuye en buena manera a la formación de su representada/o.				
5	Los representantes legales en su mayoría están de acuerdo con las actividades y metodología del docente.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL APRENDIZAJE					
6	El/la docente les comunica de manera oportuna las actividades a realizarse y los promedios de las diferentes asignaturas/áreas que dicta.				
7	El/la docente promueve la participación de los estudiantes durante sus clases.				
8	El/la docente realiza alguna actividad para refuerzo académico o recuperación pedagógica.				
9	El/la docente está dispuesto a atender las dudas sobre un tema de la clase.				



10	El/la docente le ha ayudado a su representado a aprender sobre aspectos valiosos para la vida.				
11	Su representado comenta que las explicaciones de los temas de clase son claras y fáciles de entender.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
DIMENSIÓN: DOMINIO DISCIPLINAR Y CURRICULAR					
12	El/la docente demuestra conocer mucho de las asignaturas o áreas que enseña. (marcar sólo en las opciones que le correspondan)				
	Ciencias Naturales				
	Educación Cultural y Artística				
	Educación Física				
	Estudios Sociales				
	Inglés				
	Lengua y Literatura				
	Matemática				
	Proyecto Escolar				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
DIMENSIÓN: COMPROMISO ÉTICO					
13	El/la docente protege a los estudiantes que lo necesitan (exige el cumplimiento de sus derechos).				
14	El/la docente le ha mencionado los grandes logros que todos los estudiantes pueden conseguir en su vida con apoyo familiar.				
15	El/la docente tiene un trato amable y respetuoso con todos los estudiantes.				
16	El/la docente atiende con respeto y amabilidad a los representantes de todos los estudiantes.				
17	El/la docente ha hablado mal de algún miembro de comunidad educativa (padre de familia, docentes, directivo)				
18	Considera que el/la docente es una persona responsable.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
DIMENSIÓN: CLIMA INSTITUCIONAL					
19	El/la docente demuestra que le gusta trabajar en esta institución.				
20	El/la docente mantiene una buena relación con el resto de docentes.				
21	El/la docente mantiene una buena relación con la directora.				
22	El/la docente fomenta la buena relación entre estudiantes.				
23	El/la docente es receptivo y está abierto a nuevas ideas.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/28</i>					

Guía diseñada por la autora en base a los estándares de calidad (2017)



Anexo 4. INSTRUMENTO: GUÍA DE ENCUESTA A COORDINADORAS DE LA COMISIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA

Docentes coordinadoras de la Comisión Técnico Pedagógica por Subnivel solicito llenar la presente encuesta que pretende conocer su valoración de las actividades ejecutadas dentro de la Comisión. Este instrumento servirá para identificar las debilidades institucionales y priorizar acciones que permitan superarlas, por tal razón, su honestidad es fundamental.

Marque con un visto bueno la frecuencia con que sucede cada indicador. Al finalizar la encuesta, realizar la suma parcial en cada dimensión y anotar el puntaje obtenido junto a *PUNTAJE PARCIAL*/, repetir el proceso en las cinco dimensiones planteadas.

Agradezco su colaboración y sinceridad.

Subnivel que coordina: _____

N°	INDICADORES	FRECUENCIA			
		Nunca (1)	Con poca frecuencia (2)	Frecuentemente (3)	Siempre (4)
DIMENSIÓN: DESARROLLO PROFESIONAL					
1	Los docentes de su subnivel se interesan y participan en procesos de formación para mejorar la calidad de su práctica docente.				
2	En la institución se fomenta y motiva la capacitación/actualización del personal docente.				
3	Los docentes involucran a los representantes legales en las actividades académicas que se realizan en el aula y a nivel institucional.				
4	Su labor como coordinadora de la Comisión Técnico Pedagógica contribuye a mejorar la calidad educativa en el subnivel.				
5	Nota entusiasmo en los docentes del subnivel para dictar sus dar sus clases en el año de básica asignado.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/20</i>					
DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL APRENDIZAJE					
6	Todos los docentes del subnivel elaboran las diferentes planificaciones considerando lo prescrito en currículo nacional.				
7	Todos los docentes del subnivel presentan correcta y puntualmente sus instrumentos de evaluación.				
8	Se evidencia en las planificaciones de los docentes el uso de la infraestructura, equipamiento y				



	recursos didácticos en relación a los objetivos de aprendizaje planteados.				
9	Considera que los docentes del subnivel utilizan recursos didácticos que sean apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.				
10	En los instrumentos de evaluación, usted verifica que el docente evalúe el logro de aprendizaje del estudiantado en función de los objetivos planteados en las planificaciones.				
11	Desde la Comisión se promueve la auto y co-evaluación de los estudiantes en las diferentes actividades académicas.				
12	En el año de básica que se presentan Necesidades Educativas Especiales, los docentes incluyen en sus planificaciones las adaptaciones recomendadas.				
13	Todos los docentes del subnivel ejecutan actividades de refuerzo académico en función de las necesidades de aprendizaje del estudiantado.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/32</i>					
DIMENSIÓN: DOMINIO DISCIPLINAR Y CURRICULAR					
14	Los docentes del subnivel conocen y aplican lo que plantean los documentos institucionales (PEI, PCI) y de gestión docente a nivel nacional (normativa educativa, estándares de calidad educativa)				
15	Revisa que los componentes de la estructura curricular se articulen y apliquen en la planificación de unidad didáctica.				
16	Conoce y orienta su labor con la información sobre el currículo anterior y posterior al subnivel que coordina.				
17	Revisa que en las planificaciones se planteen actividades para desarrollar los ejes transversales que se abordan en la institución.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/16</i>					
DIMENSIÓN: COMPROMISO ÉTICO					
18	Conoce y cumple todas las funciones encomendadas en la normativa para quienes coordinan en el subnivel la Comisión Técnico Pedagógica.				
19	La Comisión promueve acciones para garantizar una educación de calidad en la institución.				



20	Todas las coordinadoras de la Comisión por subniveles contribuyen con la elaboración de documentos o formatos institucionales.				
21	Está predispuesta a otorgar el tiempo que sea necesario para trabajar en asuntos de la Comisión, aunque se superen las 8 horas diarias.				
22	Ante el incumplimiento de las labores docentes cuya revisión usted realiza, ha llamado la atención correspondiente para mejorar el desempeño docente.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/20</i>					
DIMENSIÓN: CLIMA INSTITUCIONAL					
23	En el subnivel se realizan actividades para compartir conocimientos o estrategias exitosas entre docentes.				
24	Los docentes del subnivel demuestran gratificación por la relación laboral que mantienen entre ellos.				
25	Los docentes del subnivel demuestran gratificación por la relación laboral que mantienen con el directivo.				
26	Se siente apoyada por sus colegas para realizar su trabajo dentro de la Comisión.				
27	Se considera miembro de una Comisión que tiene objetivos claros, que valora y motiva su participación activa.				
28	Considera que las actividades planteadas por la Comisión, cuentan el apoyo del directivo.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/24</i>					
FUNCIONES DE LAS COMISIONES TÉCNICO PEDAGÓGICAS					
29	Colabora en la implementación y evaluación de la planificación curricular institucional (PCI).				
30	Apoya la construcción de las planificaciones y evalúa su implementación.				
31	Coordina con las Juntas de Grado o Curso la evaluación de los resultados de aprendizajes de los estudiantes en cada subnivel.				
32	Coordina y orienta la elaboración de planes de refuerzo académico a nivel institucional.				
33	Orienta y apoya al personal docente en: aplicación de normas y lineamientos para el desarrollo de los procesos de enseñanza y				



	aprendizaje; vinculación de la teoría con la práctica; evaluación.				
34	Da a conocer oportunamente información pertinente para la mejora de la aplicación del currículo en cada nivel de concreción.				
35	Emite informes de los resultados de sus actividades para la aprobación de la Junta Académica.				
36	Las reuniones de la Comisión son periódicas conforme a lo dispuesto por la Junta Académica.				
<i>PUNTAJE PARCIAL/28</i>					

Matriz diseñada por la autora en base a los estándares de calidad educativa (2017)



N°	PREGUNTAS
ATRIBUCIONES DEL DIRECTIVO	
1	¿Qué tiempo lleva desempeñándose como directivo del plantel? Un año
2	En la institución ¿qué tipo de programas académicos, planes o proyectos institucionales se ejecutan actualmente y de qué manera usted interviene en los mismos? Actualmente no se ejecuta ninguno porque lo que se planteó en documentos como el POA no se han cumplido.
3	¿De qué manera usted fomenta y controla el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución? A través de la comisión de mantenimiento que es la comisión encargada de la infraestructura por lo que cuando ha habido algún daño como llaves se ha solucionado con esta comisión y en caso de gasto mayor se ha recurrido a los padres de familia. En cuanto al cuidado se solicita a los docentes que contribuyan controlando y al final del año se deje arreglando todos los materiales.
4	¿Considera que en la institución se da una adecuada participación de los organismos escolares? ¿cómo se evidencia? Sí considero que se da una buena participación y que son un apoyo para mi persona cuando han tocado resolver ciertos asuntos. Se evidencia a través de reuniones y el apoyo para resolver lo que se requiera.
5	Según los resultados de la autoevaluación para la elaboración del PEI, ¿cuál de las debilidades detectadas cree usted que es la más urgente de atender? La verdad a nivel de todo el PEI no sé cuál sería el que menos puntaje.
6	¿Por qué no se han implementado los Planes de Mejora que permitan atender las necesidades de la institución? Realmente por descuido y por falta de dar prioridad porque muchas de las veces por otras actividades, se desequilibra lo que se planifica. El descuido que usted menciona, ¿de parte de quién sería? Más que descuido de mi parte, sería como falta de dar prioridad a esa actividad.
7	¿Cuáles son los procesos de evaluación de los aprendizajes que se ejecutan en la institución? A través de la autoevaluación, de la coevaluación y heteroevaluación.
8	Como directivo, ¿qué acciones ha implementado para controlar la disciplina de los estudiantes? Podría ser el diálogo como primer medio que se utiliza, el compromiso con los padres de familia y finalmente la aplicación de lo que estipula la ley.
9	¿Cuáles son los criterios que se consideran para realizar el distributivo docente? Primero se considera el perfil de cada docente, posterior a eso también se considera la predisposición que tenga cada docente. De segundo a séptimo es bien complicado porque todos tenemos el título de segundo a séptimo y casi nadie quiere coger el segundo de básica porque es un año bien complicado. Sólo en el caso de primero de básica la docente tiene el nombramiento para ese año.
10	¿Considera que su equipo docente cumple satisfactoriamente sus obligaciones relacionadas con la planificación y puntualidad?



	<p>En la planificación yo diría que medianamente porque muchos no presentan las planificaciones, entonces yo no sabría hasta dónde avanzan en cada unidad, yo reviso los instrumentos de evaluación, pero no podría comprobar que en realidad avancen hasta ahí. En la puntualidad de igual manera medianamente.</p>
11	<p>¿Considera que, en la institución, los actores educativos mantienen buenas relaciones entre ellos, promoviendo un ambiente de comprensión y armonía? ¿Cuál ha sido su labor al respecto? Creo que sí, yo he tratado de llevar siempre a un punto medio, motivar a los compañeros que son capaces de hacer y que somos capaces de convivir en un ambiente armónico, estableciendo el diálogo para encontrar un acuerdo y salir adelante.</p>
12	<p>Como Directivo ¿Qué acciones ha ejecutado para garantizar la protección de la integridad física de los estudiantes durante la jornada educativa? Cumplir con los protocolos establecidos dentro de la institución a la hora de entrada, receso y salida. Esto a través de los tutores, siempre motivar que cuando han tenido que cumplir alguna actividad fuera de la institución garanticen la seguridad de los estudiantes.</p>
13	<p>Al iniciar el proceso de asesoría educativa después de usted haber asumido la dirección de la escuela, ¿cuál fue el nivel de cumplimiento evidenciado en los estándares de calidad educativa? Se evidenció un 50% de documentación cumplida.</p>
14	<p>Hasta la presente fecha, ¿cuáles cree usted que han sido los avances que se han conseguido en la institución en cuanto a cumplimiento de estándares de calidad? La elaboración de algunos documentos, manuales y aprobación de alguno de ellos. También sería la socialización y aplicación de algunos de ellos. O sea que se ha cumplido con todo el proceso de algunos documentos.</p>
15	<p>Desde su punto de vista ¿Cuáles han sido las principales dificultades que han impedido el cumplimiento de los estándares de calidad? ¿qué ha hecho para superarlas? Uno sería el tiempo digamos de la jornada que no tenemos para juntarnos tanto de la mañana como de la tarde para coordinar actividades. Por lo que se pasó a dividir trabajo y delegar actividades según jornadas de trabajo. Otra dificultad es la ausencia de docentes que se dio este año porque ha sido complicado coordinar ese desfase. Coordinar con los docentes para cubrir esas horas de clase.</p>
16	<p>Considerando los resultados de la última auditoría realizada a la institución, ¿qué recomendaciones de dicho informe se han implementado en la escuela hasta la fecha? Se han implementado lo que es la recopilación de documentos por ejemplo del PEI, se ha hecho también lo que es ir reuniendo evidencias de cada actividad realizada, elaboración de algunos manuales, de los procedimientos académicos. Y se ha tratado de ir cumpliendo las recomendaciones que siempre va dejando el asesor en cada visita. En cuanto a lo académico ¿De las recomendaciones realizadas sobre el desempeño docente qué se ha aplicado? La verdad desconozco lo que se haya recomendado en el informe de auditoría al respecto.</p>
17	<p>¿Cree usted que la institución está preparada para un proceso de auditoría con resultados positivos? ¿por qué? Sí, porque ya hemos elaborado algunos documentos a más de lo que se tenía en la auditoría anterior, se ha hecho actividades de implementación, algunos ajustes y porque ha habido el compromiso del personal docente y todos han cumplido con una entrega total. ¿Cuál cree que sería el porcentaje de cumplimiento que ha alcanzado la escuela? Cree que la institución estaría preparada con un 80% para el proceso de auditoría, aunque deberíamos tener un 100% pero hemos avanzado bastante.</p>



	<p>¿Si se considera que la última auditoría fue realizada en el 2017, usted cree realmente que se ha avanzado bastante con un 30% en casi cuatro años lectivos?</p> <p>Bueno no sería mucho, realmente nos faltaría trabajar más.</p> <p>¿Qué cree usted que es lo que ha impedido que se alcance el 100%?</p> <p>El compromiso de todos los docentes porque se ha tenido el 100% de compromiso de algunos docentes y de otros menos; cuando se ha asignado una actividad ha sido realizada por cumplir y no por salir bien de la misma. Cuando se ha dividido el trabajo en grupo se ha visto el compromiso de unos y de otros no.</p> <p>Otro porque no hemos cumplido a cabalidad las funciones de cada organismo, por ejemplo, si el grupo gestor hubiésemos cumplido nuestros compromisos estaríamos al día, pero estoy segura que algunos ni siquiera conocen lo que deben hacer.</p>
DIMENSIÓN: DESARROLLO PROFESIONAL	
18	<p>Como directivo ¿fomenta y motiva la capacitación/actualización del personal docente? ¿cómo lo hace?</p> <p>Sí, por ejemplo, les motivo compartiendo cursos que llegan a la página de la institución obviamente con el deseo y afán de que uno de mis compañeros pueda acceder, en el caso de que asista brindando la facilidad para que pueda asistir, pero sin perjudicar la parte pedagógica de los estudiantes.</p>
19	<p>De acuerdo a las observaciones áulicas que ha realizado dentro del período de su gestión como Directivo ¿ha notado si los docentes aplican estrategias para mejorar su práctica docente basadas en las recomendaciones dadas en el acompañamiento pedagógico?</p> <p>En algunos casos si se evidencia porque hay compañeros que incluso de manera informal me invitan a las aulas o me comparten trabajos realizados con los estudiantes y eso es una muestra de que tienen la predisposición de cambiar.</p> <p>Yo sí puedo afirmar que realmente en un 95% los docentes están altamente capacitados y que en todo caso han aceptado con humildad las observaciones que yo les he podido hacer para mejorar. La dificultad presentada ha sido la aplicación ya que en algunos casos no presentaron y si no se la presenta no se puede evidenciar que el proceso se esté dando de manera planificada.</p>
20	<p>¿Considera que su labor ha influenciado en las prácticas pedagógicas de los docentes de la institución? ¿De qué manera?</p> <p>No tanto ha influenciado, sino más bien diría que ha habido un compromiso en ellos y ganas de mejorar su práctica docente porque obviamente a mí siempre me ha gustado motivarles a pesar de cualquier debilidad que puedo haber observado, pero con la experiencia de docente sé que no somos seres perfectos.</p>
21	<p>¿Siente que los integrantes de la comunidad educativa valoran su labor como Directivo? ¿por qué?</p> <p>Sí siento porque hay ese apoyo, a nivel de personal docente a cualquier situación ha habido una respuesta positiva, en cuanto a los estudiantes siento que hay ese respeto y con los padres de familia de igual manera.</p>
DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL APRENDIZAJE	
22	<p>Cree usted que los docentes ¿Emplean la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación a los objetivos de aprendizaje planteados?</p> <p>No todos, más bien sólo dejan constancia en la planificación y no en la práctica, yo diría que sólo un 80% cumplen.</p>
23	<p>Considera que todos los docentes ¿utilizan una metodología y recursos didácticos apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes?</p>



	Lamentablemente no todos cumplen a cabalidad, siempre hay alguien que se niega o no tiene la predisposición para el cambio, pero sí en la mayoría lo hace de manera creativa de acuerdo a su año de básica y materia.
DIMENSIÓN: DOMINIO DISCIPLINAR Y CURRICULAR	
24	¿Qué actividades se han realizado para fortalecer las debilidades detectadas en cuanto al ámbito disciplinar y curricular de los docentes en las asignaturas/áreas que dictan? En el aspecto de desconocimiento disciplinar no ha habido un seguimiento porque considero que no hay esos casos, todos dominan su área.
25	¿Cree usted que es necesario que los docentes conozcan el currículo anterior y posterior al año de básica/subnivel en el que enseñan? ¿por qué? Sí es importante porque debemos conocer de dónde parto y qué conocimientos debo relacionar o encadenar para el año siguiente, así el docente no estuviera deteniéndose en otros contenidos.
26	En la institución ¿qué se ha realizado para que los docentes vinculen el currículo anterior y posterior al año de básica/subnivel en el que enseñan? Por subniveles se ha realizado la matriz de desagregación y en el caso de la básica superior cada docente elabora su matriz de desagregación de acuerdo a su año de básica.
DIMENSIÓN: COMPROMISO ÉTICO	
27	Desde su función de Directivo, ¿qué ha realizado para promover entre los actores educativos el cumplimiento de los acuerdos establecidos en el Código de Convivencia de la institución? Como estrategia sería el diálogo, en casos necesarios también se han hecho llamados de atención de manera verbal para motivar el cumplimiento de estos compromisos.
DIMENSIÓN: CLIMA INSTITUCIONAL	
28	¿Siente gratificación por la relación laboral que mantiene con los docentes? Si
29	¿Se siente apoyada por sus colegas para realizar su trabajo diario? Sí bastante, eso es el empuje para uno cumplir porque a veces he sentido que no voy a poder cumplir, pero todos los compañeros han estado apoyándome para poder salir adelante como escuela Héctor Sempértegui.
30	¿Cree que el equipo docente se siente apoyado por usted para el desarrollo de las diferentes actividades académicas, tomar iniciativas y trabajar con autonomía? Sí, considero que sí porque siempre les he dado esa apertura y porque confío en las capacidades de cada uno de mis compañeros y cuando ellos me han pedido ciertos espacios físicos y espacios como tiempo para realizar alguna actividad, les he autorizado porque confío en que esos espacios van a ser utilizados de manera eficaz.
31	¿Se considera miembro de un equipo de trabajo con objetivos definidos y que motiva su participación activa? Si
32	¿Se siente motivada al asistir a la escuela a cumplir su jornada laboral? Sí

Guía elaborada por la autora en base a las Atribuciones del Directivo contempladas en el Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.



Anexo 6. INSTRUMENTO: CUADRO DE RESUMEN SE DE DOCUMENTOS INSTITUCIONALES

Para ampliar la visión del desempeño del equipo docente de la institución, es necesario conocer los resultados obtenidos en la última auditoría en cuanto a los estándares de la gestión docente, lo que plantea el Código de Convivencia y los informes de las observaciones áulicas.

DOCUMENTO	OBJETIVO	DEBILIDADES DETECTADAS	ACTIVIDADES REALIZADAS PARA MEJORAR	RESULTADOS OBTENIDOS CON LAS ACTIVIDADES	ROL DESEMPEÑADO POR EL DIRECTIVO EN ESTE PROCESO
INFORME DE AUDITORÍA: ESTÁNDARES DE GESTIÓN DOCENTE					
CÓDIGO DE CONVIVENCIA					
PLANIFICACIÓN CURRICULAR INSTITUCIONAL					
INFORMES DE OBSERVACIONES ÁULICAS					
PEI					



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el
Repositorio Institucional

Yo, Lupita Mariana Álvarez Sojos, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Fortalecimiento de la calidad educativa de la Escuela Héctor Sempértegui mediante el diseño de un Plan de Mejora del Desempeño Docente", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNAE una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad Nacional de Educación UNAE para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Javier Loyola, 04 de septiembre de 2020

Lupita Mariana Álvarez Sojos

C.I: 0105265813



Cláusula de Propiedad Intelectual

Yo, Lupita Mariana Álvarez Sojos, autora del trabajo de titulación “Fortalecimiento de la calidad educativa de la Escuela Héctor Sempértegui mediante el diseño de un Plan de Mejora del Desempeño Docente”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Javier Loyola, 4 de septiembre de 2020

Lupita Mariana Álvarez Sojos

C.I: 0105265813



UNA E

Certificación del Tutor

Yo, Vilma Azucena González Sanmartín, tutor/a del trabajo de titulación denominado **“Fortalecimiento de la calidad educativa de la Escuela Héctor Sempértegui mediante el diseño de un Plan de Mejora del Desempeño Docente”** perteneciente a la estudiante: Lupita Mariana Álvarez Sojos” con C.I: 0105265813. Doy fe de haber guiado y aprobado el trabajo de titulación. También informo que el trabajo fue revisado con la herramienta de prevención de plagio donde reportó el 6 % de coincidencia en fuentes de internet, apegándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Javier Loyola, 8 de mayo de 2020

Vilma Azucena González Sanmartín

C.I: 0301269585