

ESTE LIBRO ES PROPIEDAD  
DE LA PUCESA EN CASO DE  
PERDIDA O MAL USO SERA  
PENADO POR LA LEY.



# PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO SERÉIS MIS TESTIGOS

**DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN, POSGRADOS Y  
AUTOEVALUACIÓN**

**Tema:** EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS AL EFECTIVO DESEMPEÑO DEL  
PERSONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SANTO  
DOMINGO DE GUZMÁN” DE AMBATO, EN EL PERÍODO 2011.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE “DIPLOMA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”.

**Línea de Investigación:**

ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

**Autora:**

HNA. NORMA VACA

**Director:**

ING. MBA. MARÍA FERNANDA SALAZAR



Ambato- Ecuador

Mayo 2012

|                  |  |
|------------------|--|
| Nº de ingreso    | 007015                                     |
| PRECIO           | \$ 80,00                                   |
| TARIFA           | _____                                      |
| CONDICIÓN        | <input checked="" type="checkbox"/> COMPRA |
| FECHA DE FACTURA | _____                                      |
| FECHA DE INGRESO | 04062012                                   |

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

SEDE AMBATO

**DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN, POSGRADOS Y  
AUTOEVALUACIÓN.**

**HOJA DE APROBACIÓN**

**Tema:** EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS AL EFECTIVO DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTO DOMINGO DE GUZMÁN" DE AMBATO, EN EL PERÍODO 2011.

**Línea de Investigación:**

ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Autora:**

Norma Clara Vaca Luspa.

María Fernanda Salazar Ing. Mba.

**DIRECTOR DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN**

f: 

Jorge Grijalva Salazar Diác. Econ. Mba.

**DIRECTOR DEL DIPA**

f: 

Hugo Altamirano Villarroel Dr.

**SECRETARIO GENERAL PROCURADOR  
PUCE SEDE AMBATO**

f: 



SECRETARIA GENERAL  
PROCURADURIA

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Norma Clara Vaca Luspa portadora de la cédula de ciudadanía N° 0501225593 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Diplomado en Gestión del Talento Humano son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

  
Norma Clara Vaca Luspa

C.C. 0501225593

## **AGRADECIMIENTO**

Mi acción de gracias al Dios de la Vida por concederme salud y abundantes bendiciones, eterna gratitud a mis Hermanas de Comunidad por el apoyo incondicional para esta investigación, un Dios le pague al Dr. Carlos Mejía e Ing. María Fernanda Salazar por sus orientaciones sabias en la elaboración de este trabajo.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo que es el resultado de organización y reorganización de mi tiempo, dedico a la persona sabia y prudente a María Esther, en sus 87 años de edad. Madre querida continúe derramando bendiciones y transmitiéndonos su eterna felicidad.

**Norma**

## RESUMEN

La Evaluación por Competencias al Desempeño del Personal Docente de la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato, ha propiciado Diseñar Instrumentos Técnicos para esta actividad.

Esta propuesta tiene como finalidad el crecimiento personal, profesional e institucional, aprovechando al máximo el potencial de los docentes, para alcanzar un cambio de paradigmas, creando la cultura de ser evaluados.

La actualización del Sistema de Evaluación sustentado en la Constitución de la República del Ecuador, en el Plan Decenal de Educación, en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y en el Reglamento Interno de la Institución, visualiza como resultados una educación de calidad.

Los resultados de la evaluación se convierten en estrategias renovadoras en la vida de la Institución. En el Plan de Mejora no deben faltar conocimientos, competencias y valores, para aportar idoneidad, ética y didáctica.

Esta herramienta contribuirá a la Institución Educativa una rendición social del quehacer educativo a la colectividad.

## ABSTRACT

The evaluation by competences for the teachers' performance at the "Santo Domingo De Guzman" High school in Ambato, has helpeded the designing of technical instruments for this activity.

This proposal has as its main objective, the personal, professional and institutional growth and development, making use of the teachers' potential, to reach a change in the paradigm, therefore creating an evaluation culture.

The updating of the evaluation system which is based on the Constution of the Republic of Ecuador, in the Educational Ten Year plan, in the School's Internal Rules of Procedure, visualizes as results, a high quality education.

The results of the evaluation turn into renovating strategies for the Institucion. The Improvement Plan cannot lack of knowledge, skills and values, to contribute with capacity, ethics and didactics.

This tool will help with a social capitulation of the educational affairs from the Institution to society.

## TABLA DE CONTENIDOS

### CONTENIDO

|                               | <b>PÁGS.</b> |
|-------------------------------|--------------|
| Portada                       |              |
| Hoja de Aprobación            |              |
| Declaración de Autenticidad y |              |
| Responsabilidad.....          | iii          |
| Agradecimiento.....           | iv           |
| Dedicatoria.....              | v            |
| Resumen.....                  | vi           |
| Abstract.....                 | vii          |
| Contenidos.....               | viii         |
| Tablas.....                   | 56           |
| Gráfico.....                  | 54           |

### CAPÍTULO I

#### Plan de Investigación

|     |                              |   |
|-----|------------------------------|---|
| 1,1 | Tema.....                    | 1 |
| 1,2 | Problema.....                | 1 |
| 1,3 | Árbol de Problemas.....      | 3 |
| 1,4 | Definición del Problema..... | 4 |
| 1,5 | Delimitación del Tema.....   | 4 |
| 1,6 | Objetivo General.....        | 4 |
| 1,7 | Objetivos Específicos.....   | 5 |
| 1,8 | Justificación.....           | 5 |
| 1,9 | Contextualización.....       | 6 |

## CAPÍTULO II

### Marco Teórico

|         |   |    |
|---------|---|----|
| 2,1     | Reseña histórica UE “Santo Domingo de Guzmán”.....                              | 11 |
| 2,2     | Visión.....   | 16 |
| 2,3     | Misión.....   | 16 |
| 2,4     | Modelo Pedagógico Institucional.....  | 16 |
| 2,4,1   | Fundamentación Filosófica.....  | 17 |
| 2,4,2   | Fundamentación Epistemológica.....  | 18 |
| 2,4,3   | Fundamentación Psicológica.....   | 19 |
| 2,4,4   | Fundamentación Pedagógica.....  | 20 |
| 2,4,5   | Fundamentación Axiológica.....  | 21 |
| 2,4,6   | Fundamentación Pastoral.....  | 22 |
| 2,5     | Conceptos básicos: Talento Humano, Capital Humano y<br>Capital Intelectual..... | 25 |
| 2,5,1   | Talento Humano.....   | 25 |
| 2,5,2   | Capital Humano.....   | 27 |
| 2,5,3   | Capital Intelectual.....  | 28 |
| 2,6     | Gestión por Competencias.....   | 31 |
| 2,6,1   | Premisas básicas del modelo.....  | 33 |
| 2,6,2   | Las ventajas del modelo.....  | 34 |
| 2,6,3   | Competencias Universales de Mc Cauley.....                                      | 35 |
| 2,7     | Procesos y criterios de evaluación.....   | 36 |
| 2,7,1   | Procesos.....   | 36 |
| 2,7,1,1 | Selección.....  | 37 |
| 2,7,1,2 | Formación.....  | 37 |
| 2,7,1,3 | Análisis del Potencial.....   | 37 |
| 2,7,1,4 | Ajuste persona-puesto.....  | 37 |
| 2,7,1,5 | Planes de Carrera.....  | 37 |
| 2,7,2   | Criterios.....  | 37 |
| 2,7,2,1 | Calidad de Trabajo.....   | 37 |
| 2,7,2,2 | Cantidad de Trabajo.....  | 38 |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 2,7,2,3 | Conocimiento del puesto.....   | 38 |
| 2,7,2,4 | Iniciativa.....  | 38 |
| 2,7,2,5 | Planificación.....   | 38 |
| 2,7,2,6 | Dirección y Desarrollo de los Subordinados.....                      | 38 |
| 2,8     | Evaluación del desempeño.....  | 38 |
| 2,9     | Evaluación al Desempeño Docente.....                                 | 40 |
| 2,10    | Fundamentos legales de la evaluación del desempeño docente.....      | 42 |
| 2,10,1  | Constitución de la República del Ecuador                             |    |
|         | Asamblea Constituyente de 2008.....                                  | 42 |
| 2,10,2  | Ley Orgánica de Educación Intercultural del 31 de marzo de 2011..... | 43 |
| 2,10,3  | Plan Decenal de Educación.....                                       | 44 |
| 2,10,4  | Reglamento Interno de nuestra Institución.....                       | 45 |
| 2,11    | Beneficios de la evaluación del desempeño docente.....               | 47 |
| 2,11,1  | Beneficios para el docente.....                                      | 47 |
| 2,11,2  | Beneficios para los estudiantes.....                                 | 47 |
| 2,11,3  | Beneficios para la Institución.....                                  | 47 |
| 2,11,4  | Beneficios para los padres de familia.....                           | 48 |

## **CAPÍTULO III**

### **Metodología**

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 3,1   | Tipos de investigación.....               | 49 |
| 3,1,1 | Investigación Bibliográfica.....          | 49 |
| 3,1,2 | Investigación de Campo.....               | 49 |
| 3,2   | Instrumentos de recolección de datos..... | 50 |
| 3,2,1 | Observación directa.....                  | 50 |

## **CAPÍTULO IV**

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 4,1 | Sistema de Evaluación al Desempeño Docente<br>en la Unidad Educativa Particular<br>“Santo Domingo de Guzmán” Ambato..... | 51 |
| 4,2 | Diseño de Instrumentos de Evaluación al desempeño Docente.....   | 55 |
| 4,3 | Responsables de la evaluación al desempeño Docente.....  | 62 |

## **CAPÍTULO V**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

|     |                                 |    |
|-----|---------------------------------|----|
| 5,1 | Conclusiones.....               | 64 |
| 5,2 | Recomendaciones.....            | 64 |
| 5,3 | Bibliografía y Linkografía..... | 66 |
| 5,4 | Glosario de Términos.....       | 68 |
| 5,5 | Anexos.....                     | 71 |

# **CAPÍTULO I**

## **PLAN DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema.**

Evaluación por competencias al desempeño efectivo del personal docente de la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato, para el período 2011.

### **1.2. Problema.**

**LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DOCENTE NO HA SIDO LA MÁS TÉCNICA.**

La investigación que he realizado se efectuó en la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato, por eso es pertinente conocer a breves rasgos a esta Institución.

La Institución está localizada en la parte centro-occidental de la Parroquia Atochaficoa y al noroccidente del centro de la ciudad de Ambato, quienes habitan en Ficoa, son personas con un aceptable nivel cultural y académico, en su mayoría con títulos profesionales.

Regentado por las Hermanas Dominicas de la Inmaculada Concepción, se inicia con el nombre de “Instituto Dominicano Santa Inés” de enseñanza primaria, 1936. El 15 de agosto de 1963 y con resolución ministerial No. 18-56 cambia de nombre por el de Normal “Carmen Barona” para la formación de Maestras de Educación Primaria.

Cuando el Ministerio de Educación, suprimió los normales, se gestionó el cambio de nominación de la Institución por el de Colegio “Santo Domingo de Guzmán” con la resolución ministerial No 151-26-08-1979, ofreciendo la Educación Básica y el Bachillerato en Humanidades Modernas con las especialidades de Físico Matemático, Químico Biológicas y Sociales.

En la actualidad ofrece: la Educación Básica Inicial, la Educación Básica Media, la Educación Básica Superior y el bachillerato con las especialidades de: Ciencias Generales y Comercio y Administración con la especialidad de Contabilidad. Con la nueva ley de educación se incrementó el Bachillerato General Unificado (BGU). Cuenta con una población de 1540 estudiantes, y una Planta Docente muy bien preparada, 10 Religiosas, Personal Docente, Administrativo y de Apoyo. Con su eslogan de calidad “Potencializando valores, ciencia e innovación para la vida”.

la Unidad Educativa “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato, con su trayectoria, historia, posicionamiento y prestigio muy bien ganado; quiere mejorar la evaluación del desempeño del personal docente, porque ha detectado que la Institución no dispone de instrumentos apropiados para la evaluación; no se ha considerado la evaluación del docente en el cronograma anual de actividades; existe temor a evaluar y a ser evaluados. Estas causas han dado como resultado algunas consecuencias y efectos como, no realizar el proceso evaluativo; desconocimiento real del desempeño; por lo expresado los resultados del desempeño del docente del “SANTO” requiere actualizar los instrumentos técnicos de la evaluación.

La evaluación al desempeño docente es un proceso que orienta a la mejora de la calidad educativa, siempre respaldada por la autoevaluación y la aplicación de programas educativos con la participación de sus actores sociales, es decir, estudiantes, egresadas, docentes, administrativos, autoridades, padres de familia, y grupos de interés.

La elaboración de instrumentos técnicos para la evaluación al desempeño docente garantiza resultados más confiables, porque existe la evidencia con documentos, informes, encuestas, indicadores, que sirven para emitir juicios de valor; para emprender un trabajo Institucional con toma de decisiones a futuro.

Los resultados de una evaluación bien realizada potencia la iniciativa en la persona evaluada, ya que se da cuenta de sus progresos y sus deficiencias. Fomenta la planificación de los recursos. Hace que se desarrolle la comunicación entre los miembros de la Comunidad Educativa.

### 1.3. Árbol de problemas.

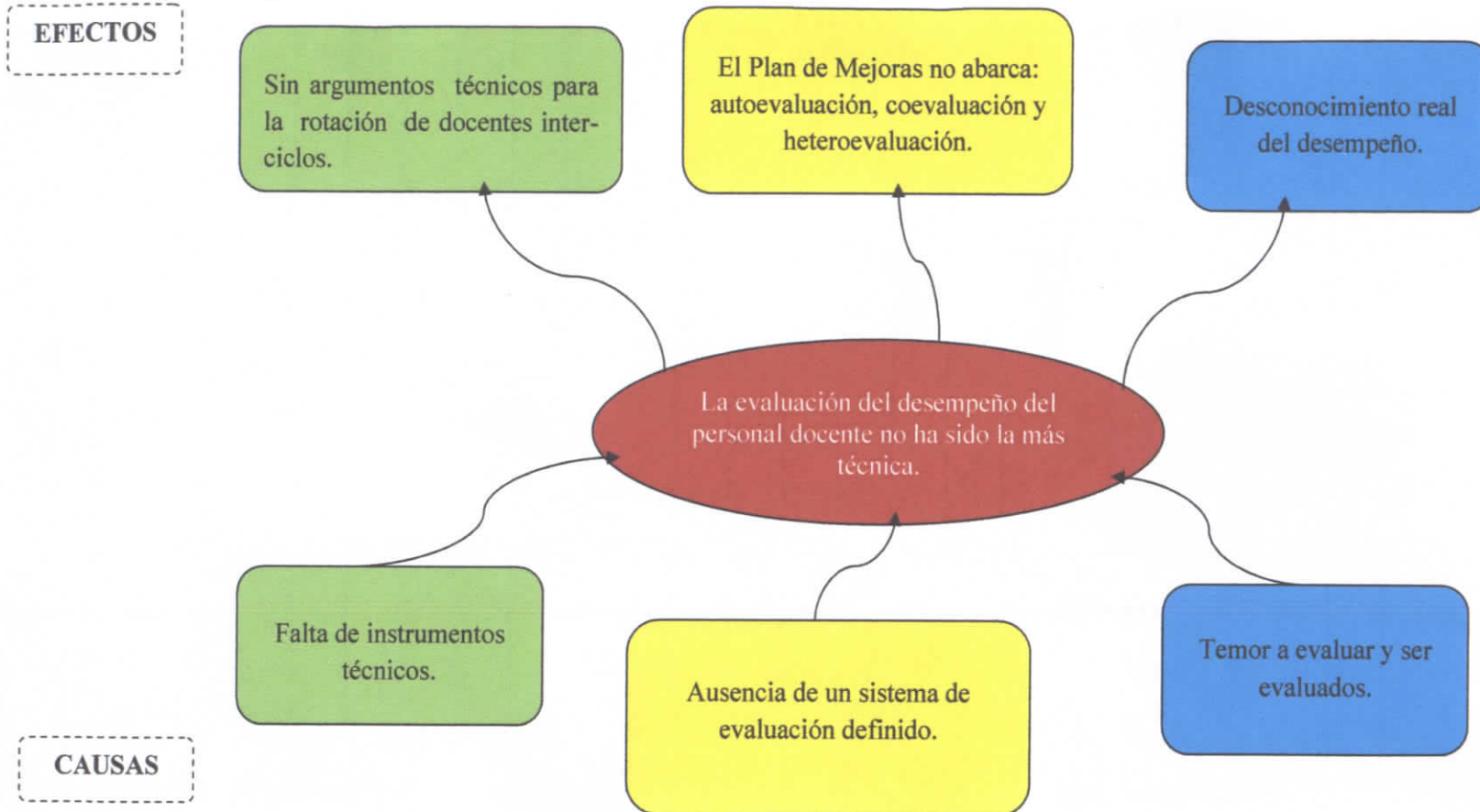


Gráfico N° 1

Elaborado por: Norma Vaca

#### **1.4. Definición del Problema.**

Para la elaboración de esta investigación se plantearán las siguientes preguntas:

¿De qué forma influye la evaluación del desempeño docente en el crecimiento personal y profesional de los maestros en las Instituciones?

¿Es posible alcanzar mejoras competitivas implantando un sistema de evaluación al desempeño docente en las Instituciones educativas?

¿Cómo influye el diseño de los instrumentos técnicos en la evaluación del personal docente en las Instituciones Educativas?

¿La evaluación al desempeño docente ha colaborado en la calidad educativa?

#### **1.5. Delimitación del Tema.**

La presente investigación será realizada:

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Institución:** Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán”.

**Área:** Docentes

**Año:** 2012

#### **1.6. Objetivo General.**

Diseñar los instrumentos técnicos para la evaluación del personal docente de la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato.

## **1.7. Objetivos Específicos.**

1.7.1. Investigar el proceso de evaluación del Proyecto Educativo de Desarrollo Institucional (P.E.D.I.), de la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato.

1.7.2. Fundamentar con base teórica y legal la evaluación al desempeño docente.

1.7.3. Crear los instrumentos técnicos para la evaluación del personal docente de la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato.

## **1.8. Justificación.**

La evaluación al Desempeño Docente con Instrumentos Técnicos nos impulsa a una reflexión permanente y a evidenciar el nivel de calidad educativa.

Con la frase lo que no se evalúa se devalúa, nos permitimos proponer esta investigación basada en fundamentos legales, como la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el Plan Decenal y el Reglamento Interno de la Institución.

La evaluación con el objetivo de implementar sus mejoras, alcanzar el empoderamiento como compromiso moral de analizar la realidad, reconocer su situación y buscar soluciones a problemas detectados es un éxito y una rendición social de cuentas.

Toda evaluación al desempeño permite reflexionar sobre lo que se hace, impulsar el diálogo, la participación y la tomar decisiones.

La evaluación al Desempeño Docente con Instrumentos Técnicos ayuda a incidir sobre lo que se considera sustancial e intensificar el esfuerzo de lo esencial. Verifica el perfeccionamiento del profesorado, con los estándares e indicadores que evidencien la mejora del servicio educativo y de la calidad humana.

El aporte técnico, administrativo y/o pedagógico para elaborar o implementar un Plan de Mejora para superar falencias presentadas es indispensable y necesario. Este tipo de actividades estimula el intercambio y la expresión del educador, abriendo expectativas de futuro, permitiendo llegar en los puntos esenciales a conclusiones prácticas de progreso, utilizando a fondo lo positivo, construyendo sobre puntos fuertes.

Desde el Ministerio de Educación el enfoque, referente a evaluación docente expresa en su página web. “La evaluación es un medio que nos permite conocer los aciertos y las equivocaciones, verificar si los procesos para alcanzar las metas son adecuados y si el logro de los resultados es conveniente o inconveniente con respecto a los propósitos. Esto nos permite crear alternativas de mejoramiento que comprometan a todos los actores del sector educativo para avanzar más rápidamente”.

### **1.9. Contextualización.**

#### ***Macro.***

Para las Secciones Básica Inicial, Básica Superior y Bachillerato, la evaluación del desempeño docente en el Ecuador, cuenta con un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas.

Esta actividad ha propiciado diferentes opiniones, en aspecto positivo y negativo. Desde nuestro punto de vista es analizado favorablemente, porque lo que no se evalúa se devalúa.

Este sistema de evaluación consiste en mediaciones e interacciones pedagógicas, entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar.

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

Esta evaluación comprende dos fases: interna y externa, con instrumentos de evaluación para cada fase con sus propios niveles de calificación. La evaluación del desempeño docente está amparada en una normativa legal que oficializa su implementación.

### **La evaluación externa.**

**Antecedente: Que se trata de una Evaluación implementada por el Gobierno.**

Consiste en la aplicación de pruebas de:

- Conocimientos específicos que tendrán un peso del 30% (treinta por ciento).
- Conocimientos pedagógicos que tendrá un peso del 10% (diez por ciento) y,
- Prueba de comprensión lectora, que tendrá un peso del 10% (diez por ciento) de la calificación total.

Se aplicó en una institución seleccionada para el efecto.

Hay dos tipos de pruebas de conocimientos específicos: para docentes del primer año de educación básica y docentes de segundo a séptimo años de educación básica.

Las pruebas para los docentes del 1er. año de educación básica tendrán los siguientes bloques: Psicología Evolutiva, Puericultura, Psicomotricidad, Expresión corporal y Cultura estética.

Las pruebas para los docentes de segundo a séptimo años de educación básica tendrán los siguientes bloques: Lenguaje y Comunicación, Matemática, Estudios Sociales, Ciencias Naturales.

Para los docentes de los niveles de Educación Intercultural Bilingüe el esquema de evaluación será el mismo, y se agregará un bloque sobre conocimientos de lengua y cultura de nacionalidad a la que pertenece el establecimiento educativo en el que trabajan. (Esta prueba será únicamente informativa, y no afectará a la calificación total de la evaluación. Sin embargo las personas que no obtengan una calificación de por lo menos el 60% de esta prueba estarán obligados a aprender la lengua ancestral

correspondiente en un plazo no mayor de dos años para cuando deberá volver a evaluarse.). La prueba de comprensión lectora evalúa la capacidad de los docentes de decodificar e interpretar textos auténticos de diversos géneros, tales como narrativo, expositivo y argumentativo.

La prueba de conocimientos de Pedagogía evalúa el nivel de comprensión de los docentes sobre los temas necesarios para su buen desempeño profesional tales como: teorías pedagógicas, aprendizaje humano, diseño y planificación micro curricular, evaluación del aprendizaje, inclusión educativa y legislación educativa. Resultados de la evaluación docente: los docentes que obtengan una evaluación final mayor a 90% (nivel excelente) accederán a becas o pasantías, serán maestros en programas de capacitación, y recibieron un estímulo económico de USD\$1.200,00 (un mil doscientos dólares) cada año, hasta la nueva evaluación que será después de cuatro años.

Los docentes que obtuvieron una evaluación final mayor a 81%, y menor o igual a 90% (nivel muy bueno) accederán a becas o pasantías, serán maestros tutores y evaluadores, recibirán estímulo económico de USD\$.900,00 (novecientos dólares) cada año hasta la nueva evaluación luego de cuatro años.

Los docentes que se ubiquen en nivel bueno, es decir que tengan un puntaje final entre 61% y 80%, recibirán acompañamiento ocasional y se someterán a evaluación cada dos años.

Los docentes que se ubiquen en el nivel insatisfactorio, es decir que tengan un puntaje final menor al 60% de la calificación total, tendrán una oportunidad adicional para someterse a una nueva evaluación, después de un programa de un año de capacitación, al que deberá asistir de manera obligatoria, y que le ofrecerá el Ministerio de Educación gratuitamente.

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

***Meso.***

En la provincia de Tungurahua, la evaluación al desempeño docente fue aplicada, buscando que la evaluación se convierta en una práctica social capaz de generar cambios positivos en los procesos educativos, y de establecer acciones apropiadas para el mejoramiento de la calidad y el logro de las metas.

En un porcentaje considerable de maestros no asumieron a esta evaluación como estímulo al compromiso del educador con su desarrollo personal y profesional. En un porcentaje bajo tomaron como reconocimiento y valoración sobre su quehacer profesional.

Identificaron logros y dificultades de los docentes como base para desarrollar planes de mejoramiento personales y del colectivo de la institución educativa. Algunas Universidades tomaron esta evaluación para consolidar y/o reorientar sus programas académicos.

***Micro.***

En la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato se está fortificando la cultura de ser observados, de ser evaluados. Este proceso requiere de instrumentos técnicos. Se ha vendido la idea que la evaluación al desempeño docente es una meta para progresar, para mejorar. La evaluación no es acción de un día, toma tiempo observar logros y fijarse metas.

En nuestra Institución estamos empeñados en mejorar la calidad de la Educación, generando estrategias de evaluación al desempeño docente.

Cuando se habla de evaluación, abarca: institución, estudiantes, docentes y directivos. De esa forma se baja el nivel de tensión de ser evaluados, porque busca construir una cultura que permita ver la evaluación como una herramienta que lleva a la reflexión sobre la acción realizada y los resultados obtenidos, con el fin de diseñar

planes de mejoramiento institucional encaminados a superar de manera sistemática las dificultades en el alcance de los logros.

Por lo expresado, la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato requiere de un diseño de instrumentos técnicos para la evaluación del personal docente, investigando el proceso de evaluación del Proyecto Educativo de Desarrollo Institucional (P.E.D.I), fundamentando con base legal la evaluación al desempeño docente.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **2.1. Reseña histórica de la Unidad Educativa “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato.**

En el año 1936, gracias a la filantropía y desprendimiento cristiano de la familia Barona Guzmán, se cristalizan los anhelos de las religiosas dominicas al contar con una nueva obra educativa.

Carmen Barona, Terciaria dominica, experimentó toda su vida, un ardiente deseo de que su casa se convirtiera en una mansión de las Hermanas Dominicas, en la cual funcionara una obra educativa. El ocho de noviembre de 1932, Carmen Barona entregó su alma al Creador, dejando a su hermana Rosario la inquietud de la fundación de la obra.

El día ocho de mayo de 1936, la madre Lucía Andrade y la Hna. Josefa Pinos tomaron posesión de la nueva casa, situada entre las calles Cevallos y Castillo.

La nueva obra educativa llevaría el nombre de Instituto Dominicano “Santa Inés”, cuya finalidad era educar a los niños ambateños.

La autorización de la Dirección Provincial de Educación de Tungurahua para el funcionamiento de los tres primeros grados de enseñanza primaria fue firmada por el Dr. Rafael Alfonso Sevilla. Las clases se abrieron el seis de octubre de 1936, con 30 alumnos matriculados en el Primer Grado.

Con el pasar del tiempo, los alumnos egresados de nuestra escuela llegaron a desempeñar cargos importantes dentro de la sociedad ambateña, ya sea en política, en la cultura y en otros campos.

A petición de los padres de familia se incrementó un grado cada año hasta completar la enseñanza primaria en el Instituto “Santa Inés” de las Dominicas de Ambato. Las materias que acreditaban los alumnos en los seis años de estudios primarios fueron: Las científicas; catecismo; Historia Sagradas y artística con dramatizaciones, sainetes y otras materias complementarias.

Las Hermanas Dominicas, al transformar el Instituto de escuela mixta a escuela femenina, re oficializaron la Institución con el nombre de “Carmen Barona”, en memoria de su benefactora, la Srta. Carmen Barona Guzmán.

Al cumplirse 25 años de labor educativa de las dominicas en la ciudad de Ambato, el ocho de mayo de 1961, fue un momento oportuno para una seria evaluación y un nuevo compromiso frente a la valoración y aprecio que la ciudadanía demostraba hacia nuestra labor educativa. Voces de encomio y aplausos se levantaron para estimular a las religiosas dominicas por impartir una enseñanza cristiana en el corazón de la niñez ambateña.

Para el año 1963 se contaba con un amplio y moderno edificio de cuatro pisos con la proyección de abrir un colegio secundario con la especialización en Ciencias de la Educación, el mismo que se designaría, más tarde como Normal “Carmen Barona” para satisfacer las aspiraciones de los padres de familia, quienes realizaron las gestiones pertinentes para la apertura del primer curso.

El 15 de agosto de 1963, y de acuerdo a la Resolución Ministerial No. 18-56, del 16 de julio de 1963, se crea el colegio Normal “Carmen Barona” en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, regentado por las religiosas dominicas.

Este colegio fue creado para la formación de Maestras Primarias, muchas de las cuales han engrosado las filas de educadoras en diferentes lugares e Instituciones, desempeñándose con mística y carisma dominicanos en varias ciudades del país.

Ante el creciente número de alumnas, surgió la necesidad de contar con un nuevo local, acorde a las exigencias de la especialización creada.

Con enorme esfuerzo y sacrificio, la Comunidad adquirió un área de terreno de dos hectáreas (20.000 m<sup>2</sup>), ubicado en el pintoresco y hermosos sector de Ficoa.

El nuevo local fue construido en el lapso de cuatro años y se inauguró en octubre de 1968.

Para que las alumnas-maestras pudieran realizar sus prácticas docentes, fue necesaria la creación de otra escuela, la misma que funcionó anexa a este local.

El Sr. Jorge H. Gómez G., Director Provincial de entonces, autorizó su funcionamiento, mediante Resolución N° 2 – DPET. De fecha 5 de septiembre de 1969.

Fue la época en la que el Ministerio de Educación suprimió los colegios Normales del país, quedando únicamente algunos, con la denominación de Institutos Normales Superiores, los I.P.E.D., actuales Institutos Pedagógicos.

El colegio “Santo Domingo de Guzmán”, creó las especializaciones de: Sociales, Físico-Matemático y Químico-Biológicas. Como todo cambio produce impacto, se suscitaron reacciones en la ciudadanía y la nueva modalidad adoptada por el colegio no fue plenamente aceptada por los padres de familia, quienes aspiraban para sus hijas el título de Normalistas con el cual podían encontrar un lugar de trabajo seguro y digno.

Se gestionó el cambio del nombre de la Institución. De colegio “Carmen Barona” a colegio “Santo Domingo de Guzmán”, de acuerdo a la Resolución Ministerial N°. 151 del 26 de agosto de 1979. El cambio de nombre se realizó con la finalidad de evitar confusión en los trámites legales y comunicaciones oficiales con la escuela del mismo nombre y de la misma congregación, ubicada en el centro de la ciudad de Ambato.

La formación en los valores trascendentales: la fe, el derecho a la vida, la fidelidad, la responsabilidad, la libertad maltratada y pisoteada por la juventud actual, fueron motivo de una profunda reflexión y compromiso.

Todas las áreas, tanto académicas como culturales y artístico-deportivas, cobraron un vigoroso impulso.

En esta nueva etapa, el colegio ha cobrado un vigoroso impulso con la creación de dos nuevas especialidades: La de Físico-Matemático y Bachillerato en Ciencias, respondiendo, así, a las exigencias del momento actual, en el cual las universidades ofrecen una mayor apertura para ingresar a las diferentes carreras. Se trata de reforzar al alumnado en las materias básicas, como son: Matemáticas, Química, Física, Biología y CC. Sociales, con la finalidad de que al momento de escoger una determinada especialidad, la interesada pueda responder a los requerimientos exigidos para el ingreso.

Un colegio que crece día a día en su población escolar, es obvio que experimente cada vez, nuevas e imperiosas necesidades en su infraestructura y servicios. De esta manera se puede apreciar el incremento de algunos materiales y recursos pedagógicos que respondan al avance académico de las dos especializaciones con las que cuenta el Colegio:

La Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato regentada por la Comunidad de Hermanas Dominicanas de la Inmaculada Concepción en la actualidad:

|                          |                        |  |
|--------------------------|------------------------|--|
| Autoridades del plantel: | Sor Marcela García -   | Rectora                                    |
|                          | Sor Norma Vaca -       | Vicerrectora                               |
|                          | Lic. Mercedes Ponce -  | Inspectora General.                        |
|                          | Lic. Sandra Chiriboga- | Coordinadora de<br>Básica Inicial y Media. |

Número de estudiantes: 1460

**Oferta Educativa:**

## Educación Básica:

- Inicial
- Media
- Superior

## Bachillerato:

- Ciencias General
- Técnico en Comercio y Administración, especialización Contabilidad y Administración.

**Personal docente y administrativo:** Con mística Dominicana y altamente competente en el área educativa que se desempeña. La Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato, alcanzando su medio siglo de trascendencia en el campo educativo de formar mentes y corazones de niñas, niños y jóvenes, pretende buscar la verdad a todo nivel: académico, intelectual, pero sobre todo vivencial. Incursiona con el modelo pedagógico **CONSTRUCTIVISTA CRÍTICO-PROPOSITIVO**.

Cuando flamea nuestra bicolor, con el blanco color perfecto, símbolo de pureza, gozo, alegría, y de luz. Con el negro símbolo de penitencia, esfuerzo, superación, punto de partida hacia la perfección. Estos atributos son la armadura invencible de la joven dominica.

Cuando la VERDAD es conocida, contemplada y amada puede ser transmitida y defendida; porque se ha solidificado la fe en el accionar. Hacemos de nuestras jóvenes líderes proactivas, competentes, investigadoras, pensantes, con valores cristianos que edifiquen su PROYECTO de VIDA con aval dominicano.

Estamos llamadas a “Predicar la Verdad y portar la luz de Cristo” como Comunidad Educativa Dominicana, es un inmenso reto y un desafío que lo afrontamos con valentía, decisión y perseverancia; con el tesón de la fe, y la esperanza.

En nuestra Institución se evidencia una misión y visión de conjunto, educando para la vida, en la vida y con la vida, enmarcada en la siembra de la semilla: de la fe, la cultura, la ciencia, la tecnología y el deporte.

El “SANTO” de Ambato, semillero de mujeres virtuosas, talentosas, emprendedoras e innovadoras que han marcado huellas a nivel nacional e internacional en los diferentes ámbitos: religioso, cultural, social, científico, artístico y deportivo, siendo las embajadoras de los principios y valores cristianos.

La Palabra de Vida, que es el Evangelio, es el faro de luz en las encrucijadas del camino para ser constructores del Reino de Dios aquí y ahora al amparo y protección de María Santísima.

## **2.2. Visión.**

Constituirse en una Institución Educativa referente en la aplicación de innovaciones pedagógicas y en la construcción de respuestas concretas a los problemas sociales científicos y humanísticos de la sociedad del nuevo milenio dentro de las concepciones del Buen Vivir en perspectiva del carisma dominicano y el rescate de la identidad nacional.

## **2.3. Misión.**

Somos una Unidad Educativa religiosa que imparte una formación espiritual, académica y científica basada en la construcción crítica del conocimiento con principios pedagógicos actualizados en el marco de la aplicación de las tecnologías que permiten dar una educación de calidad, potencializando los valores humanísticos cristianos que generan compromiso con la fe y el entorno social.

## **2.4. Modelo Pedagógico Institucional.**

El Modelo Pedagógico de la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato es el **CONSTRUCTIVISTA CRÍTICO-PROPOSITIVO**, éste es la representación de las relaciones predominantes en el acto de construir críticamente el aprendizaje.

EL constructivismo ve a la educación como un proceso permanente de acción-reflexión-acción desde su entorno en el que el estudiante va descubriendo, elaborando, reinventando, desde su experiencia y práctica junto con los demás; para obtener el aprendizaje significativo para la vida.

Este modelo plantea un “cambio de aptitudes y actitudes”, sustentado en la pedagogía crítica y el aprendizaje basado en problemas que fomenta el desarrollo del pensamiento lógico, crítico y creativo, capaz de razonar por sí mismo, para el crecimiento integral de la persona, con sentido de trascendencia, abierto a la solidaridad y a la innovación asumiendo su propio proyecto de vida.

El educador es el mediador y orientador entre el conocimiento y la actividad del aprendizaje del estudiante; es el que estimula este proceso mediante métodos participativos.

#### **2.4.1. Fundamentación Filosófica.**

La visión holística del mundo es sistémica, dialéctica, integral e integradora; por eso la Unidad Educativa “Santo Domingo de Guzmán”, fortifica permanentemente el conocimiento del contexto mundial, nacional, regional y local, para determinar las condiciones en las cuales se desarrollan los procesos pedagógicos, buscando la verdad, partiendo de la dualidad sujeto-objeto.

Por tanto, la orientación de la Institución es socio-humanista, lo que significa que la acción educativa impulsa el pensamiento y la acción individual y colectiva, para promover el desarrollo de la criticidad y la creatividad, así como la formación intelectual y estética, orientada al desarrollo humano integral, en el marco de la valoración de la diversidad cultural y el aprovechamiento sustentable del entorno.

Potenciar las formas de razonamiento, consiste en la capacidad de transformar la información en conocimiento. El planeamiento de la transformación del

conocimiento en conciencia, parte del supuesto de que existe una contradicción entre la necesidad de saber y la necesidad de darle sentido a lo que se sabe.

La filosofía de la educación impartida en nuestra Institución es entregar a la sociedad niños/as y jóvenes pensantes, críticos, proactivos, innovadores, mediante el desarrollo de destrezas con criterio de desempeño que les impulse a crecer como buenos ciudadanos, resolviendo los problemas cotidianos, con la práctica de valores, éticos, morales, sociales, espirituales y cívicos.

#### **2.4.2. Fundamentación Epistemológica.**

La fundamentación epistemológica es el conocimiento ordinario y complejo, es teoría del modo concreto del conocimiento, llamado científico, siendo la recreación y producción del conocimiento científico-tecnológico.

El conocimiento representa la relación entre el sujeto y un objeto, es así que el conocimiento es discernir la relación entre sujeto y el objeto.

En tanto que el pensamiento divergente es una competencia que nos ayuda a generar tantas opiniones e ideas como sean posibles.

El pensamiento complejo de la humanidad llegará al fin de las certidumbres, considerando que las teorías imprecisas son más significativas que las teorías exactas. Es decir, la aproximación sensorial a la realidad concreta y el proceso de abstracción sobre la misma, lo que permitirá generar nuevas cogniciones y metacogniciones a partir de la práctica social.

El subjetivismo es en general la reducción de toda la verdad y moralidad a la individualidad psíquica del sujeto; Galileo Galilei es el padre de la ciencia moderna, manifiesta que el conocimiento moderno opera mediante la selección de datos significativos comandados por paradigmas. El ser humano es perfectible, por ello la ciencia interpreta la realidad y las verdades científicas, son relativas.

### **2.4.3. Fundamentación Psicológica.**

Estudiantes y docentes serán valorados como sujetos cognoscentes, capaces de aprender, activos, críticos, práctico-reflexivos, que interactúan en una actividad educativa esencialmente dialógica relacional, que construyen colectivamente el conocimiento con sus compañeros y la sociedad; integrando la dimensión afectiva de la educación y la toma de decisiones consensuadas en todo el proceso de formación integral. Son considerados seres históricos-sociales, con plena capacidad para cuestionar, desafiar, modificar y aportar con conciencia crítica, para desarrollar su personalidad generando seguridad en sí mismos, persistencia y creatividad.

Además, el desarrollo creativo, práctico-reflexivo del individuo que re-construye y construye el conocimiento científico, tecnológico y humanista, integrando dialécticamente teoría-práctica y trabajo productivo, en el contexto de la adecuada vinculación e interacción con la comunidad para la solución de problemas.

El aprendizaje significativo y el aprendizaje productivo generan en el estudiante el deseo de “querer aprender más”, dando lugar a la búsqueda de un horizonte infinito de posibilidades.

Nuestra institución se caracteriza por:

- Integrar la aplicación creativa de habilidades y destrezas en la vida real, en situaciones problema propias de las estudiantes o en nuevas circunstancias.
- Fortalecer el aprendizaje, la investigación, las habilidades, las destrezas, la creatividad mediante la vinculación con la sociedad. Valorando la calidad de su desempeño, sus destrezas y sus dificultades.
- Formar maestro mediadores, críticos y creativos. Con capacidad de fomentar la investigación científica y el espíritu emprendedor.
- Aplicar técnicas de enseñanza-aprendizaje acordes a la Actualización de la Reforma Curricular.
- Mantener una evaluación integral y permanente del aprendizaje.

#### **2.4.4. Fundamentación Pedagógica.**

El proceso de construcción del conocimiento se orienta al desarrollo de un pensamiento lógico, crítico y creativo, dando cumplimiento de los objetivos educativos que se evidencian en el planteamiento de habilidades y conocimientos. Propone la ejecución de actividades extraídas de situaciones y problemas de la vida y el empleo de métodos participativos de aprendizaje, para ayudar al estudiantado a alcanzar los logros de desempeño.

La Pedagogía Crítica, que se fundamenta, en lo esencial, en el incremento del protagonismo de los estudiantes en el proceso educativo. En esta perspectiva pedagógica, el aprendizaje debe desarrollarse esencialmente por vías productivas y significativas que dinamicen la metodología de estudio, para llegar a la metacognición. La destreza es la expresión del “saber hacer” en los estudiantes, que caracteriza el dominio de la acción.

Otro referente de alta significación es el empleo de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) dentro del proceso educativo, es decir, de videos, televisión, computadoras, internet, aulas virtuales y otras alternativas, para apoyar la enseñanza y el aprendizaje, en las precisiones de la enseñanza y el aprendizaje, se hacen sugerencias sobre los momentos y las condiciones ideales para el empleo de las TIC, que podrán ser aplicadas.

La evaluación permite valorar el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de aprendizaje. Se requiere de una evaluación diagnóstica y continua que detecte a tiempo las insuficiencias y limitaciones de los estudiantes, a fin de implementar sobre la marcha las medidas correctivas. Los docentes deben evaluar de forma sistemática el desempeño (resultados concretos del aprendizaje) de los estudiantes mediante diferentes técnicas.

Como parte esencial de los criterios de desempeño de las destrezas están las expresiones de desarrollo humano integral, que deben alcanzarse en el estudiantado, y que tienen que ser evaluadas en su quehacer práctico cotidiano (procesos) y en su comportamiento crítico-reflexivo ante diversas situaciones del aprendizaje.

Se recomienda que en todo momento se aplique una evaluación integradora de la formación intelectual con la formación de valores humanos, lo que debe expresarse en las calificaciones o resultados que se registran oficialmente y que se deben dar a conocer a los estudiantes durante el desarrollo de las actividades y al final del proceso.

#### **2.4.5. Fundamentación Axiológica.**

El fundamento axiológico nos invita a “vivir elaborando la vida”, esta premisa constructivistas ha generado propuestas metodológicas que facilitan el inter-aprendizaje para la vida.

Una formación integral con sentido de trascendencia, presentando a un Dios cercano, insertado en la historia; sintetizando fe y vida, en medio de la cultura, la ciencia, la tecnología y las innovaciones.

Englobando al ser y al hacer de la persona, para alcanzar una fe profunda, una personalidad firme y segura, con capacidad de discernimiento, conciencia crítica y creativa para asumir un nivel de compromiso frente a la vida.

“Predicar la Verdad y portar la luz de Cristo”, es educar en clave de fe, para que el apostolado de la educación Dominicana sea una misión profética con dimensión eclesial.

La intencionalidad de la educación en valores, se encuentra respaldada en el conocimiento, y fundamentada en actitudes orientadas a que la persona llegue a ser protagonista de su propia formación, con el tesón de la fe, y la esperanza.

Entendemos a la educación en valores no solo desde el punto de vista conceptual dogmático, doctrinal, sino también desde una práctica o proceso dinámico que encierra la concepción del desarrollo global de la personalidad de cada estudiante.

#### **2.4.6. Fundamentación Pastoral.**

Para nuestra fundamentación pastoral, a manera de **Introducción**, quisiéramos partir de nuestra realidad de una comunidad de creyentes; de ahí que nuestro Proyecto de Pastoral Educativa, marca los caminos de evangelización que la Unidad Educativa “Santo Domingo de Guzmán” se ha propuesto como Institución Católica para este año.

Con ello se pretende:

- Garantizar y planificar la dimensión evangelizadora de nuestra Unidad Educativa.
- Animar y acompañar el proceso de la fe de nuestras alumnas.
- Sentimos intermediarios entre la Institución y la familia para que nuestras alumnas vivan una vida de fe en sus hogares.

Aunque la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” es un centro católico y toda la vecindad conoce nuestra identidad religiosa, no obstante sabemos que muchos padres de familia matriculan sus niños y niñas en este centro pensando en la formación humana y académica que se dispensa. También es cierto que, en su mayoría, ven con buenos ojos la formación cristiana responsabilizando a la Unidad Educativa de tal formación. Claro, la Institución, faltando el apoyo y la motivación familiar, se encuentra en esta tarea con serias dificultades.

Por otra parte, nos enfrentamos a la desintegración matrimonial y es cierto que, cada vez que se toca este tema de formación cristiana con los padres de familia, suelen pedir que seamos claros y exigentes en los planteamientos religiosos; que seamos sensibles a los tiempos, y que les ayudemos a contrarrestar la falta de valores que están desfigurando el rostro cristiano.

Mirando desde otro ángulo, el sistema educativo no ayuda, ya no digamos el interés por la religión, sino que tampoco apoya lo que pudiéramos llamar sencillamente la cultura religiosa. Por eso la religión no se considera como asignatura evaluable para

la selectividad y a efectos de promedios para becas. Lo cual contribuye a desmotivar el interés por la religión y sus actividades.

Sin embargo, el sistema educativo actual potencia la educación en valores y en este punto tenemos total libertad para proponer y trabajar los valores religiosos en el ámbito de la Institución. Por eso, la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán”, en su Proyecto Pastoral, propone sus valores en contenidos, procedimientos y normas, y orienta su trabajo a la ejecución de los mismos. Estos valores de la Interioridad, Amistad, Libertad, Verdad y Solidaridad deben estar presentes no solamente en las actividades pastorales sino también en los Proyectos Curriculares de la Unidad Educativa.

Nosotros entendemos que el trabajo pastoral es una misión consustancial con la identidad y finalidad del Centro, de ahí que quisiéramos incorporar a esta misión a todas las fuerzas vivas de la educación. (Docentes, Padres de Familia, estudiantes).

**El marco doctrinal** contiene principios que iluminan la lectura de la realidad, la visión de futuro y la identificación de nudos críticos (problemas prioritarios que resolver). Estos principios han de guiar las decisiones y las acciones de este proyecto para desarrollar la calidad y la significatividad de los procesos educativos que se implementen en nuestra unidad educativa.

Este marco doctrinal consta de principios fundamentales organizados en las dimensiones: antropológica, cristológica, eclesial y carismática; se presentan además, criterios, directrices funcionales que se relacionan íntimamente con la toma de decisiones; éstos ayudan a concretar las propuestas de acción.

La persona, desde el punto de vista cristiano, es una criatura creada “a imagen y semejanza de Dios”, por lo tanto, merecedora de todo respeto y como tal, su mayor dignidad es ser hijo de Dios, llamado desde su origen a la tarea de “llegar a ser”.

Por ser perfectible está supeditado a hacer de su cotidianidad un reto para alcanzar su plenitud. Razón por la cual se justifica la acción educativa basada en las siguientes dimensiones del fundamento.

### **Dimensión antropológica**

El hombre y la mujer por su naturaleza es un ser singular, único, irrepetible, tiene valor en sí mismo, es decir, es una persona digna, reconocida, valorada, y respetada. Abierta siempre a la verdad, al servicio y al bien común.

- **Como ser autónomo.** Es libre y responsable. Libre para servir, para elegir, decir y responsable de su crecimiento y desarrollo, del avance y del progreso de la sociedad a la que pertenece.
- **Como ser relacional.** Tiene relación con Dios, se comunica con los demás, consigo mismo, con el entorno y con la naturaleza; por tanto, es fraterno, comunitario, solidario y mantiene una convivencia pacífica.
- **Como ser trascendente.** La apertura al absoluto, lo lanza a vivir y expresar manifestaciones religiosas y su tendencia a la perfección lo pone en búsqueda permanente de lo estético, la verdad y el bien.

### **Dimensión Cristológica.**

La vida cristiana es un camino de seguimiento a Cristo muerto y resucitado, "**de configuración con él**", como dice San Pablo en la carta a los **Gálatas 4, 19**.

La Pascua definitiva que un día viviremos ciertamente, será plena si nos identificamos con ese Cristo que sufrió, murió y resucitó. Una identificación no de sentimientos piadosos, sino vital, real.

Nosotros seguidores y discípulos de Jesús, que lo hemos conocido y tratamos de vivirlo en el Bautismo, la Eucaristía y en el sacramento de la Reconciliación, debemos dar nuestra vida a nuestros hermanos, tenemos que practicar la resurrección y hacer resurgir de la muerte, teniendo presente, que Jesús interrumpe su viaje para dar vida (Lc. 7,11-17).

En la educación, estamos llamados a presentar a la niñez y juventud un Cristo vivo que salva, que camina como amigo y compañero fiel, que invita a vivir su proyecto del Reino de justicia, amor y paz.

### **Dimensión Eclesial.**

Según el documento eclesial de Puebla, la educación pertenece a la misión evangelizadora de la Iglesia y debe anunciar explícitamente a **Cristo libertador**. El educador cristiano desempeña una misión humana y evangelizadora, por lo tanto, en el corazón de la misión de la Iglesia está el enseñar.

### **Dimensión Carismática.**

El carisma de las Hermanas Dominicas de la Inmaculada Concepción, se fundamenta en el lema: “ser ojos de los que no ven”. Visión de nuestra Madre fundadora Hedwige Portalet, que nos inspira a ser portadoras de luz, en la ceguera del mundo. Según la cita bíblica. Mt. 9, 15.

## **2.5. Conceptos básicos: Talento Humano, Capital Humano y Capital Intelectual.**

### **2.5.1. Talento Humano.**

El permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento, ha llevado a las organizaciones a buscar la adecuada Administración del Talento Humano. Impulsando el reclutar, capacitar, desarrollando el personal necesario para la conformación de equipos de trabajos competitivos. Las organizaciones hoy consideran al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas.

La administración de este talento no es una tarea sencilla, cada persona es única e irrepetible, sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos.

Trabajar en talento humano es un esfuerzo vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano). En la práctica, la administración se efectúa mediante el proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar.

En la administración del talento humano no se debe descuidar algunos aspectos como: conocimiento, experiencia, motivación, interés vocacional, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidad, salud, otros.

En las organizaciones los gerentes son claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.

Todas las decisiones sobre el personal que se tomen: la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen contribuyen para la buena marcha de la organización.

Además de los dos factores mencionados anteriormente, existe otro -La necesidad de motivar a los empleados- que afectará la formación de una filosofía propia sobre el personal. Este factor será explicado con detenimiento más adelante.

La administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, y control mediante técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, este medio permite a las personas que colaborar alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

### **2.5.2. Capital Humano.**

Se denomina capital humano al valor económico potencial de la mayor capacidad productiva de un individuo, o del conjunto de la población activa de un país. Conocemos que son múltiples los factores que inciden en la productividad de los individuos: los congénitos, la fuerza física, la inteligencia, la habilidad, la tenacidad, otros.

Conjunto de recursos humanos que posee una empresa o sector. Se denomina así debido a que sus conocimientos y aprendizaje posibilitan la obtención de una renta o unos ingresos para la empresa.

Los estudiosos en gestión del talento humano afirman que el capital más valioso de todos es el que se ha invertido en seres humanos y concluyen que: El capital humano ha tenido una notable incidencia en el crecimiento económico. Las personas con mayores niveles de educación y formación ganan por lo regular más dinero que los demás.

El tema del capital humano sigue siendo objeto de investigación al afirmar que la acumulación de conocimientos y la protección de la salud son factores explicativos de la diferente productividad, con los que sostienen que la correlación entre aptitud y capital humano se utiliza para explicar fenómenos cuyas causas son más profundas (diferencias socio-culturales, raza, sexo, familia, religión). Los estudios sobre capital humano han puesto el acento en la educación formal, la formación en el trabajo.

Varios autores afirman que la capacidad individual es el principal factor explicativo del éxito económico. Las personas más capaces son precisamente las que llegan más lejos en la escuela y en la universidad, y ello potencia todavía más su propia competencia personal. Capacidad y destreza que las personas adquieren a través de sus inversiones en educación y en formación. Porque los títulos universitarios sirven únicamente como señales informativas para identificar las personas de mayor talento.

Capital humano. Se trata de las capacidades, actitudes, destrezas y conocimientos que cada miembro de la empresa aporta a ésta, es decir, forman activos individuales, e intransferibles. Este capital no puede ser de propiedad de la compañía (Edvinsson, 1998).

### **2.5.3. Capital Intelectual.**

El Capital Intelectual lo podemos definir como el conjunto de Activos Intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro (Euroforum, 1998).

Los conocimientos de las personas clave de la empresa, la satisfacción de los empleados, el know-how de la empresa, la satisfacción de los clientes, son activos que explican buena parte de la valoración que el mercado concede a una organización y que, sin embargo, no son recogidos en el valor contable de la misma.

Está claro que existe un capital que nadie se preocupa por medir y del que nadie informa dentro de la organización, pero que sin lugar a dudas tiene un valor real. Identificar y medir el Capital Intelectual (Activos Intangibles) tiene como objeto convertir en visible el activo que genera valor en la organización.

Como sabemos el peso del Capital Intelectual sobre el valor de mercado de una organización es creciente y por lo tanto los esfuerzos se dirigen a medirlo y a gestionarlo.

Según Brooking (1997) el capital intelectual de una empresa puede dividirse en cuatro categorías:

**Activos de mercado** (potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado).

**Activos de propiedad intelectual** (know-how, secretos de fabricación, copyright, patentes, derechos de diseño, marcas de fábrica y servicios).

**Activos centrados en el individuo** (cualificaciones que conforman al hombre y que hacen que sea lo que es).

**Activos de infraestructura** (tecnologías, metodologías y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización).

El concepto de Capital Intelectual se ha incorporado en los últimos años tanto al mundo académico como empresarial para definir el conjunto de aportaciones no materiales que en la era de la información se entienden como el principal activo de las empresas del tercer milenio (Brooking, 1997).

Según Brooking (1997), el capital intelectual no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente.

Más tarde, se le llamó fondo de comercio. Lo que ha sucedido en el transcurso de las dos últimas décadas es una explosión en determinadas áreas técnicas clave, incluyendo los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones, que nos han proporcionado nuevas herramientas con las que hemos edificado una economía global.

Muchas de estas herramientas aportan beneficios inmateriales que ahora se dan por descontado, pero que antes no existían, hasta el punto de que la organización no puede funcionar sin ellas. La propiedad de tales herramientas proporciona ventajas competitivas y, por consiguiente, constituyen un activo.

Para Brooking (1997), “con el término capital intelectual se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa”.

Edvinsson (1996) presenta el Concepto de Capital Intelectual mediante la utilización de la siguiente metáfora: “Una corporación es como un árbol. Hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que está oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y nutridas. Esto es válido para las empresas: si sólo nos concentramos en los frutos (los resultados financieros) e ignoramos los valores escondidos, la compañía no subsistirá en el largo plazo”.

Steward (1997) define el Capital Intelectual como material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza cerebral colectiva. Es difícil de identificar y aún más de distribuir eficazmente. Pero quien lo encuentra y lo explota, triunfa. El mismo autor afirma que en la nueva era, la riqueza es producto del conocimiento. Éste y la información se han convertido en las materias primas fundamentales de la economía y sus productos más importantes.

Se trata de un concepto relativamente reciente (hacia 1997 surgen numerosas definiciones de autores como Edvinsson y Malone, Steward o Brooking) y se ha trasladado a diferentes ámbitos: al social, a la empresa, e incluso al académico.

Dentro de una organización o empresa, el capital intelectual es el conocimiento intelectual de esa organización, la información intangible (que no es visible, y por tanto, no está recogida en ninguna parte) que posee y que puede producir valor.

Entre sus variadas clasificaciones, una de las más aceptadas es la diferenciación de tres grandes bloques:

1. **Capital humano.** Se trata de las capacidades, actitudes, destrezas y conocimientos que cada miembro de la empresa aporta a ésta, es decir, forman activos individuales, e intransferibles. Este capital no puede ser de propiedad de la compañía (Edvinsson, 1998).

2. **Capital organizacional.** Se incluyen todos aquellos elementos de tipo organizativo interno que pone en práctica la empresa para desempeñar sus funciones de la manera más óptima posible. Entre estos se pueden señalar las bases de datos, los cuadros de organización, los manuales de procesos, la propiedad individual (patentes, marcas o cualquier elemento intangible que pueda estar protegido por los derechos de propiedad intelectual) y todas aquellas cosas cuyo valor para la empresa sea superior al valor material (Roman, 2005).
  
3. **Capital relacional.** Hace referencia a los posibles clientes a los que va dirigido el producto de una empresa, a los clientes fijos de ésta (cartera de clientes, listas establecidas), y a la relación empresa-cliente (acuerdos, alianzas); y también a los procesos de organización, producción y comercialización del producto (estrategias de cara al logro).

Muchos se preguntan qué es el capital intelectual que no figura en los registros de la empresa.

Desde el punto de vista de la empresa el nuevo recurso económico que superó a los tradicionales es el saber. Se trata de entender cómo funciona y de aprender a administrarlo. ¿Qué es el capital intelectual? Es un bien complejo que si bien pertenece a la organización incluye al capital humano que no es su propiedad pero si el nutriente, al estructural - compuesto por bienes, patentes, marcas y sistemas de la empresa y al capital cliente que es el valor de sus relaciones comerciales.

## **2.6. Gestión por Competencias.**

En los últimos tiempos, han aparecido un gran número de metodologías relacionadas al Management, para mejorar los resultados y alcanzar los objetivos propuestos de una Organización. En esta ocasión vamos a hablar de una en particular que está muy de moda en las Empresas comerciales, como en las Organizaciones sin fines de lucro, en las instituciones educativas: La gestión del Talento Humano por Competencias.

Pero, qué entendemos como gestión por Competencias. Podríamos hacer un análisis exhaustivo de los diferentes conceptos que dan autores expertos en este tema, sin

embargo, vamos a resumirlos diciendo simplemente que es gestionar las capacidades, conocimientos, comportamientos y cualidades de los empleados de una Organización como medio para alcanzar los objetivos planteados.

Todos sabemos que las empresas, generalmente contratan empleados solo por los conocimientos que poseen, y son despedidos por sus comportamientos. Esto demuestra una vez más que hace falta una mejor metodología de gestión del talento humano dentro de las empresas, pues muchas veces, el hecho de tener empleados que dominen muchos campos de conocimiento o sean expertos en ciertos temas, no garantiza que tengan la capacidad de trabajar en equipo, liderar un grupo o puedan comunicarse adecuadamente con sus pares, superiores o subordinados. Las competencias no se enseñan en las Universidades se van desarrollando en el día a día pues son características de la personalidad del ser humano, y aquí sería interesante plantear una definición de Competencia, escrita por David McClelland y un análisis de esta definición realizado por Martha Alles en su libro: "Desempeño por Competencias": Competencia es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación.

Gestión por competencias es una opción para hacer a las empresas más competitivas. *El profesional más adecuado es aquel que, además de conocimientos, tiene habilidades, actitudes e intereses compatibles con su función.*

Las palabras claves y las expresiones que se repiten constantemente en los diarios y revistas especializadas, en general coinciden en un punto: la tendencia a valorizar y potenciar a las personas, al ser humano. En la lista de las más nombradas están:

- El capital intelectual
- El capital humano
- Talentos humanos

Un modelo que se viene delineando como uno de los más adecuados para los nuevos tiempos es el de la Gestión por Competencias.

Se trata de una manera de lidiar con lo cotidiano, de tal manera de posibilitar la formación del capital intelectual de una empresa o institución. En el contexto actual, COMPETENCIAS, son: "comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, y que las hace más eficaces en una determinada situación" (Levy Leboyer).

Podemos también designarlas con las siglas CHAI (conocimientos, habilidades, actitudes e intereses) que, puestas en acción, diferencian a unas personas de otras. Las competencias pueden observarse en una situación cotidiana de trabajo o con dinámicas de test, cuando se presentan como aptitudes positivas, características personales y conocimientos adquiridos.

Una persona presenta un perfil de competencias alto cuando demuestra las cualidades requeridas para llevar a cabo determinadas misiones o tareas. Está comprobado que el ser humano tiene capacidad de adquirir nuevas competencias durante toda su vida, siempre que se den los estímulos apropiados y exista acceso a los recursos necesarios.

Los gerentes que tomen conciencia de este hecho, e internalicen la gestión por competencias, pasarán al frente, constituirán la vanguardia abriendo caminos antes que otros.

#### **2.6.1. Premisas básicas del modelo.**

Al establecer un modelo de gestión por competencias, es necesario adoptar algunas premisas básicas que avalarán las acciones gerenciales:

1. Concientizarse de que cada tipo de negocio necesita personas con perfiles específicos y que cada puesto de trabajo debe ser ocupado por profesionales con determinadas competencias.
2. Las personas que ocupan puestos gerenciales, son responsables de ofrecer oportunidades que permitan el desarrollo y adquisición de nuevas competencias.

3. Estar convencidos de que siempre habrá espacio para el desarrollo de nuevas competencias, ante nuevos desafíos.

La gestión por competencias es un modelo que se instala mediante un programa que contempla los siguientes pasos:

1. **Sensibilización.** Para lograr el éxito es fundamental la adhesión de las personas claves que gerencian los puestos de trabajo.
2. **Análisis de los puestos de trabajo.** Verificar si los planes estratégicos de las áreas en particular son compatibles con la Misión de la empresa. Realizar una descripción completa de cada puesto de trabajo, listando las actividades correspondientes a cada uno.
3. **Definición del perfil de competencias requeridas.** Listar las competencias requeridas para cada área y delinear los perfiles en base a ello.
4. **Evaluación sistemática y redefinición de los perfiles.** La plana gerencial será responsable del acompañamiento y desarrollo de sus equipos. Los colaboradores que demuestren un desempeño acorde o por encima del perfil exigido, recibirán nuevos desafíos y serán estimulados a desarrollar nuevas competencias. Los colaboradores que presenten un desempeño por debajo del perfil exigido, serán entrenados y participarán de programas de capacitación y desarrollo.

#### 2.6.2. Las ventajas del modelo.

La mayoría de las empresas invierte de forma muy tímida en el desarrollo de sus equipos, por motivos que varían desde la inexistencia de estrategias sistematizadas de evaluación de desempeño, hasta el desconocimiento de la importancia de la formación de un capital intelectual como factor diferencial. **La gestión por competencias, además de suplir estas lagunas, aporta innumerables ventajas como:**

- La posibilidad de definir perfiles profesionales que favorecerán a la productividad.

- El desarrollo de equipos que posean las competencias necesarias para su área específica de trabajo.
- La identificación de los puntos débiles, permitiendo intervenciones de mejora que garantizan los resultados.
- El gerenciamiento del desempeño en base a objetivos medibles, cuantificables y con posibilidad de observación directa.
- El aumento de la productividad y la optimización de los resultados.
- La concientización de los equipos para que asuman la corresponsabilidad de su autodesarrollo. Tornándose un proceso de ganar-ganar, desde el momento en que las expectativas de todos están atendidas.
- Cuando se instala la gerencia por competencias, se evita que los gerentes y sus colaboradores pierdan el tiempo en programas de entrenamiento y desarrollo que no tienen que ver con las necesidades de la empresa o las necesidades particulares de cada puesto de trabajo.

### 2.6.3. Competencias Universales de Mc Cauley.

Es un esquema referencial de las dieciséis competencias universales en las áreas de liderazgo y gerenciamiento, válido para realizar una autoevaluación de qué competencias usted domina y en cuáles debe hacer énfasis:

1. ***Ser una persona de muchos recursos.*** Saber adaptarse a los cambios y situaciones ambiguas, ser capaz de pensar estratégicamente y poder tomar decisiones correctas para la solución de problemas; capacidad de trabajo con los superiores en problemas complejos de gestión.
2. **Hacer lo que conoce:** Ser perseverante, asumir responsabilidades.
3. **Aprender rápido:** Dominar rápidamente nuevas tecnologías.
4. **Tener espíritu de decisión:** Actuar de forma apropiada y con precisión.
5. **Administrar equipos con eficacia:** Saber delegar, ampliar oportunidades y ser justos en sus actuaciones.
6. **Crear un clima propicio para el desarrollo:** Ampliar los desafíos y oportunidades creando un clima saludable.

7. **Saber lidiar con sus colaboradores cuando tienen problemas:** Actuar con decisión y equidad.
8. **Estar orientado hacia el trabajo en equipo.** La calidad es la sumatoria de agregados.
9. **Formar un equipo de talentos:** Invertir en el desarrollo del potencial de sus colaboradores, identificando y ofreciendo nuevos desafíos y responsabilidad compartida.
10. **Establecer buenas relaciones en la empresa.** Mediar cuando existan problemas.
11. **Tener sensibilidad:** Conocer las necesidades de sus colaboradores.
12. **Enfrentar los desafíos con tranquilidad.** Poseer actitud firme, evitar censurar a los otros por los errores cometidos, ser capaz de salir de situaciones difíciles.
13. **Mantener el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.** Ser capaz de establecer prioridades en la vida personal y profesional de manera armoniosa.
14. **Auto conocerse.** Estar dispuesto a invertir en uno mismo.
15. **Tener buen relacionamiento.** Ser agradable y dar muestras de buen humor.
16. **Actuar con flexibilidad.** Ejercer liderazgo y dejarse liderar, opinar y aceptar opiniones de los demás.

## **2.7. Procesos y criterios de evaluación.**

El evaluado es el que mejor conoce cómo ha desarrollado su propio trabajo, por esta razón debe conocer el Sistema de Evaluación, para apoyar en el plan de mejora.

En organizaciones serias el proceso de evaluación empiezan en la selección, continúan en la formación, en el análisis de potencial, en el ajuste persona-puesto y en los planes de carrera.

### **2.7.1. Procesos.**

Nos referiremos a los cinco procesos elementales en una evaluación.

**2.7.1.1. Selección.** Mediante la evaluación del desempeño, se pueden definir el perfil en lo referente a conocimientos y cualidades, de las personas que deberían incorporarse a ese puesto. Así mismo, observando los resultados obtenidos con un sistema de selección, se puede obtener información sobre la validez y eficacia del mismo.

**2.7.1.2. Formación.** Por la evaluación se detectan las áreas de mejora, constituyendo estas áreas un dato fundamental para la elaboración de un plan de formación integral individual y grupal con conocimientos técnicos y habilidades.

**2.7.1.3. Análisis del Potencial.** De la evaluación se obtiene una información valiosa sobre el valor que cada trabajador puede aportar a la organización en su puesto y en otros posibles.

**2.7.1.4. Ajuste persona-puesto.** La evaluación actúa en lo relativo a rendimiento, observación del grado de adecuación de la persona al puesto de trabajo. Es posible que la persona esté en un puesto inadecuado donde no puede desarrollar al máximo sus capacidades.

**2.7.1.5. Planes de Carrera.** En el momento que tenemos identificadas las capacidades y resultados de un trabajador, se pueden tomar decisiones en lo referente a promoción y futuro.

## **2.7.2. Criterios.**

Los criterios que apoyan para una evaluación, sugiero los siguientes:

**2.7.2.1. Calidad de Trabajo.** Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor. Evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. Produce o realiza un trabajo de alta calidad.

**2.7.2.2. Cantidad de Trabajo.** Cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente el calendario de entregas.

**2.7.2.3. Conocimiento del puesto.** Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los requisitos necesarios para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados, innovaciones del producto y/o nuevas ideas en el campo, que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto.

**2.7.2.4. Iniciativa.** Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.

**2.7.2.5. Planificación.** Programa las órdenes de trabajo a fin de cumplirlos. Puede fijar objetivos y prioridades adecuadas a las órdenes de producción. Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.

**2.7.2.6. Dirección y Desarrollo de los Subordinados.** Dirige a los subordinados en las funciones que tienen asignadas y hace un seguimiento de los mismos para asegurar los resultados descados. Mantiene a los subordinados informados de las políticas y procedimientos de la empresa y procura su aplicación.

## **2.8. Evaluación del desempeño.**

Partamos definiendo: Evaluación y Desempeño.

**Evaluación:** Es un juicio de valor de alguien con respecto a algo. En nuestro diario accionar con frecuencia evaluamos, porque permanentemente emitimos juicios sobre personas, objetos o realidades. A la evaluación se dice que es sistemática, cuando se obtiene y se provee información útil para emitir el juicio de valor, previo

un proceso de investigación que aporte elementos de dicho juicio. **Confrontar. Diccionario Ideológico de la Lengua Española, 1998.**

**Desempeño:** significa “cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer”. “Ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión”. (**Diccionario Ideológico de la lengua Española, 1998**).

Conociendo el significado de los dos términos se infiere que evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución u organización laboral.

La evaluación del desempeño pretende dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejoramiento o acciones enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo continuo, tanto personal como profesional, para impactar sus resultados de forma positiva.

Una frase que se la utiliza con frecuencia, “lo que no se evalúa, se devalúa”. Solo podemos mejorar y lograr mayor calidad, si sabemos en dónde estamos y cómo estamos en relación con objetivos, metas, visión, misión y otros.

Las metas de calidad siempre son lograr excelentes resultados. Para saber si esta meta se está cumpliendo, es necesario identificar qué nivel de satisfacción alcanza el desempeño. Conocer cómo se desempeñan, en el caso de una Institución Educativa, cómo se comprometen los maestros con la formación de sus estudiantes. Saber esto, implica evaluar los aprendizajes de los estudiantes, el desempeño de los docentes y directivos.

Toda evaluación al desempeño se debe asumir como acción-reflexión-acción, que impulsa a ahondar en la orientación que se quiere dar y en la calidad con que se realiza tal actividad.

Una evaluación con instrumentos técnicos es un cambio positivo, garantiza la calidad del servicio. En el campo educativo los beneficiarios son los estudiantes, porque sus aprendizajes serán mejores y su competencia como ciudadanos tendrá cada vez niveles más altos y suficientes para elevar su calidad de vida y compromiso social.

La Evaluación del Desempeño al ser un proceso técnico tiene por objetivo medir el grado de eficacia con que los trabajadores llevan a cabo las actividades. Estos resultados se utilizan para comunicar a los colaboradores cómo están desempeñando sus funciones.

Resumiendo, los objetivos de la evaluación de los trabajadores repercute en:

- La mejora del desempeño laboral.
- El reajuste de las remuneraciones.
- La ubicación de los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos, habilidades y destrezas.
- La rotación y promoción de colaboradores.
- La detección de necesidades formativas en los trabajadores.

Para evaluar cómo responden las personas en sus puestos de trabajo, es prioritario tener identificadas las actividades y objetivos que cada persona debe desarrollar en su puesto de trabajo y el desempeño que será evaluado.

## **2.9. Evaluación al Desempeño Docente.**

Se ha venido implementando de una manera procesual en las instituciones educativas: autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación, en torno al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional PEI, como un mecanismo autorregulador sobre las metas alcanzadas, de acuerdo con los objetivos propuestos en cada uno de sus componentes: administrativo, pedagógico y de proyección a la comunidad.

Los resultados de la evaluación se convierten en estrategias renovadoras de la vida de la Institución Educativa. Con los estándares básicos referentes y los resultados de las evaluaciones, se ha precisado causas y consecuencias; cada institución educativa ha diseñado y desarrollado planes de mejoramiento orientados al cambio de sus métodos pedagógicos, con miras a generar mayores aprendizajes en los estudiantes, en los docentes y en la institución educativa. En el plan de mejora no deben faltar conocimientos, competencias y valores, para aportar idoneidad, ética y pedagogía.

El desempeño profesional del maestro es un factor determinante del logro de la calidad de la educación. Este análisis, expreso desde mi experiencia de docente, la inversión en capacitación y actualización a los docentes es un pilar fundamental y decidor, si el maestro no está preparado, de poco sirve perfeccionar los planes de estudio, programas de textos escolares, edificar grandiosas instalaciones y obtener tecnología de punta.

La evaluación al desempeño docente debe ser en forma continua y estructurada que aporte significativamente al mejoramiento de los procesos de aula y al perfeccionamiento profesional.

La evaluar al desempeño de los docentes es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza-aprendizaje.

Es importante responder a los dos dominios de la educación **SABER y HACER**. **El saber:** ¿Sabe lo que enseña? ¿Sabe cómo enseñarlo? ¿Conoce los procesos de desarrollo y aprendizaje de los estudiantes? ¿Se preocupa por mantenerse actualizado en su área y por conocer y analizar críticamente las estrategias pedagógicas? ¿Conoce cuáles son las estrategias, decisiones o actuaciones más apropiadas para orientar el desarrollo de una organización o grupo de trabajo? **El hacer:** ¿Hace lo que se ha comprometido realizar en la institución educativa? ¿Utiliza estrategias metodológicas y didácticas propias del área o nivel en el que se desempeña y acordes con las características y contexto de los estudiantes? ¿Es respetuoso y cooperativo en

sus relaciones con los estudiantes, con los colegas, con los padres de familia y los demás integrantes de la comunidad educativa?

El hacer involucra el ser y el saber del docente permitiendo desarrollar la capacidad de evaluarse crítica y permanentemente asumiendo con valentía logros y fallos. Toda evaluación identifica con claridad, con indicios reales, los principales aciertos y debilidades del desempeño.

Estos elementos no se deben excluirlos en una evaluación: objetividad, transparencia, participación, equidad y pertinencia.

**Objetividad:** Identifica diferentes fuentes, personales y documentales para generar la información y las evidencias, sobre las cuales se basa el juicio de valor acerca del desempeño.

**Transparencia:** Hay un amplio conocimiento por parte de los docentes y directivos acerca de los criterios, instrumentos y procedimientos de evaluación, fiablemente soportada.

**Participación:** El evaluado mantiene una actitud de receptividad a las sugerencias y experiencias enriquecedoras que le permitan iniciar los cambios que requiera.

**Equidad:** Se aplican los mismos criterios de evaluación a un grupo de evaluados que se encuentran en las mismas condiciones.

**Pertinencia:** Evalúa lo que debe evaluar de acuerdo con las funciones y responsabilidades del evaluado.

## **2.10. Fundamentos legales de la evaluación del desempeño docente.**

Partamos de lo macro a lo micro:

### **2.10.1. Constitución de la República del Ecuador Asamblea Constituyente de 2008.**

**Art. 346.** Existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación.

### **2.10.2. Ley Orgánica de Educación Intercultural del 31 de marzo de 2011.**

- a. Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación;
- b. Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- c. Laborar durante la jornada completa de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- d. Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes;
- e. Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos;
- f. Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa;
- g. Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- h. Atender y evaluar a las y los estudiantes de acuerdo con su diversidad cultural y lingüística y las diferencias individuales y comunicarles oportunamente, presentando argumentos pedagógicos sobre el resultado de las evaluaciones;
- i. Dar apoyo y seguimiento pedagógico a las y los estudiantes, para superar el rezago y dificultades en los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas;
- j. Elaborar y ejecutar, en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada a las condiciones y capacidades de las y los estudiantes con discapacidad a fin de garantizar su inclusión y permanencia en el aula;
- k. Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes;
- l. Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a la diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación así como de violencia contra cualquiera de los actores de la

comunidad educativa, preservando además el interés de quienes aprenden sin anteponer sus intereses particulares;

- m. Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones educativas;
- n. Cuidar la privacidad e intimidad propias y respetar la de sus estudiantes y de los demás actores de la comunidad educativa;
- o. Mantener el servicio educativo en funcionamiento de acuerdo con la Constitución y la normativa vigente;
- p. Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general;
- q. Promover la interculturalidad y la pluralidad en los procesos educativos;
- r. Difundir el conocimiento de los derechos y garantías constitucionales de los niños, niñas, adolescentes y demás actores del sistema; y,
- s. Respetar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes, y denunciar cualquier afectación ante las autoridades judiciales y administrativas competentes.

### **2.10.3. Plan Decenal de Educación.**

El Plan Decenal de Educación 2006-2015 (PDE) es un instrumento de gestión estratégica, diseñado para implementar un conjunto de acciones pedagógicas, técnicas, administrativas y financieras que guían los procesos de modernización del sistema educativo. Su finalidad es mejorar la calidad educativa y lograr una mayor equidad, que garantice el acceso de todos los ciudadanos al sistema educativo y su permanencia en él. El acompañamiento ciudadano a su implementación y gestión es importante, pues puede aportar en la identificación de nudos críticos y con propuestas de acciones viables que fortalezcan el logro de los objetivos.

### **La política 6: Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación e Implementación del Sistema Nacional de Evaluación.**

**Objetivos:** Garantizar que los estudiantes que egresen del sistema educativo cuenten con competencias pertinentes para su correcto desarrollo e inclusión digital.

**Justificación:** La evaluación desempeña una función medular, tanto en la formación como en el seguimiento y ejecución de la política educativa.

**Subproyecto 1:** Construcción e implementación del sistema nacional de evaluación, medición de logros académicos, evaluaciones de gestión institucional y evaluación del desempeño docente en función de estándares para todos los niveles y modalidades establecidas en el sistema.

**Subproyecto 2:** Construcción e implementación del sistema nacional de rendición social de cuentas.

**Estrategias:** Principales líneas de acción en el desarrollo de un sistema de evaluación de competencias que analice los resultados locales versus los internacionales.

#### **2.10.4. Reglamento Interno de nuestra Institución.**

El **Art. 28.** Basándose en directrices superiores, expresa que la evaluación al desempeño docente es un apoyo técnico, administrativo y pedagógico para evidenciar fortalezas y debilidades en el servicio educativo y calidad educativa. Luego de conocer los resultados hay que implementar un plan de mejora para superar falencias presentadas.

La Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” de Ambato en el Sistema de Evaluación Docente ha tomado como sustento el Art: 11 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, con **cuatro ámbitos:**

- 1. Desempeño Académico en el Aula. Ley Orgánica de Educación Art. 11 literal b. y g.**
- b. Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;**

g. Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos.

**2. Formación Académica Continua. Ley Orgánica de Educación Art. 11 literal k.**

k. Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes;

**3. Vinculación y Proyección Social. Ley orgánica de Educación Art. 11 literales e, f. y p.**

e. Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos;

f. Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa;

p. Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general.

**4. Responsabilidad en Presentación de Documentos. Ley Orgánica de Educación Art. 11 literales d. y j.**

d. Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes;

j. Elaborar y ejecutar, en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada a las condiciones y capacidades de las y los estudiantes con discapacidad a fin de garantizar su inclusión y permanencia en el aula.

## **2.11. Beneficios de la evaluación del desempeño docente.**

Los programas de evaluación del desempeño docente bien planeados, coordinados y desarrollados, proporcionan beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son: el docente, los estudiantes, la institución educativa y los padres de familia.

### **2.11.1. Beneficios para el docente.**

El docente es conocedor de los parámetros evaluativos, de los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la institución en sus colaboradores. Es un gran termómetro para medirse conocimientos, destrezas, competencias, habilidades, fortalezas y debilidades; acceder a programas de capacitación y de mejoras personales e institucionales.

### **2.11.2. Beneficios para los estudiantes.**

La Innovación pedagógica pretende fortalecer la cultura escolar en evaluación mediante la capacitación docente. El programa de evaluación docente implica un giro notable de mejora de los estudiantes. Los beneficiarios del Proyecto en su gran mayoría son los niños, niñas, y jóvenes del país, quienes reciben una mejor atención en el desarrollo de las destrezas como en los procesos de evaluación, lo que coadyuva a una mejor formación integral y de equidad. Con docentes calificados y cualificados, los estudiantes se benefician de los grandes saberes y ejemplo de vida.

### **2.11.3. Beneficios para la Institución.**

La institución obtiene una evaluación del potencial humano de la planta docente a corto, medio y largo plazo, así como una identificación de los docentes que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas del saber o las alternativas de reubicación de asignatura o desempeño.

La Institución se beneficia de una política de recursos humanos para estimular la productividad y pro actividad, mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

Mejorar el desempeño y el comportamiento de los docentes, para ello, se establecen medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de calidad, aportando educación que trascienda, fomentando la comunicación en la organización para que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo, de mejora continua.

#### **2.11.4. Beneficios para los padres de familia.**

Desde la perspectiva de los padres de familia, les permite un conocimiento del avance y/o dominio de los criterios de evaluación de sus hijos para fomentar y canalizar una participación más directa en el desarrollo de los procesos de adquisición de las competencias inherentes a la edad y año de los estudiantes.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipos de Investigación.**

Esta investigación está enmarcada dentro del paradigma cualitativo porque busca la comprensión de los fenómenos sociales al procesar conocimientos de la Evaluación al Desempeño Docente para mejorar la calidad de la educación, con un enfoque contextualizado, con una perspectiva desde adentro, poniendo énfasis en el proceso pero sin generalizar, analizando sus casos acorde al contexto. Este trabajo también se encuentra dentro del paradigma cuantitativo porque el desempeño docente se puede comprobar por medio de los instrumentos técnicos que se ha elaborado.

La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones.

##### **3.1.1. Investigación Bibliográfica.**

El trabajo que he realizado se cimenta en la investigación documental-bibliográfica, porque tienen como propósito detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones, aportes y criterios de diferentes autores sobre la Evaluación al Desempeño Docente, para ello se ha tomado en cuenta documentos, publicaciones, libros, revistas, periódicos, entre otros que se han consultado para precisar este trabajo de investigación.

##### **3.1.2. Investigación de Campo.**

Hay evidencias de una investigación de campo porque en calidad de investigadora y maestra estoy en contacto con las estudiantes, docentes y padres de familia de la institución donde se realizará el trabajo y ello permitirá un estudio constante en el

lugar de los hechos y con los protagonistas en donde se producen los sucesos, porque la investigación es de carácter social y académico.

### **3.2. Instrumentos de recolección de datos.**

#### **3.2.1. La Observación directa.**

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación. Existen dos clases de observación: la Observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra está en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa.

## CAPÍTULO IV

### **4.1. Sistema de Evaluación al Desempeño Docente en la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” Ambato.**

*“Aprovecha al máximo el potencial de las personas en la organización y logra un cambio radical en la misma”. Gung Ho.*

Esta es la frase que ha servido de hilo conductor para la elaboración del Sistema de Evaluación al Desempeño Docente en la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” Ambato. Conscientes de que el sitio de trabajo es un buen lugar para crecer como persona y como profesional, esta realidad nos compromete a contar con parámetros medibles y evaluables en el desempeño docente.

En nuestra Institución es un proceso constante la motivación para alcanzar la cultura de ser evaluados. La actitud, energía y equilibrio para ser observados hoy es una realidad.

Esta actividad ha incrementado la madurez del evaluado, el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño, no teme a sus errores, sino que aprende de ellos y conduce entonces de manera más consciente su trabajo, sabe y comprende mucho mejor todo lo que no sabe y necesita conocer; una incontenible necesidad de auto preparación.

Un modelo de evaluación del desempeño docente que pone énfasis en el desarrollo profesional de los profesores. Estos principios son: la evaluación centrada en las capacidades frente a aquella basada en el rendimiento, orientada a la valoración de las capacidades que con más probabilidad pueden aportar a un rendimiento eficaz, más que a medir el rendimiento en sí mismo; criterios de desarrollo frente a criterios de evaluación uniforme, que implica determinar criterios de evaluación múltiples que reflejen el desarrollo del profesor en un periodo determinado; evaluaciones subjetivas frente a evaluaciones objetivas, porque lo verdaderamente desarrollador es lograr una evaluación que no desconozca la subjetividad y complejidad de tal

proceso, al mismo tiempo que trate de encontrar procedimientos más objetivos; evaluaciones formativas frente a evaluaciones sumativas, que implica la utilización de la evaluación para mejorar la práctica docente del profesor, en vez de ser un proceso formulado en contra de él. Bacharach 1989.

Los principios de evaluación según Bacharach, son decisores, dignos de aplicar. Así evitaríamos los interrogantes con respecto a su finalidad: ¿Se trata de excluir a los profesores con bajo rendimiento? ¿Deseamos compensar a los profesores de alto rendimiento? o ¿Tratamos de mejorar el rendimiento de todos los profesores?

En nuestro país aplican varios modelos de evaluación del desempeño del docente, como: Modelo centrado en el perfil del maestro, que consiste en una evaluación en base a un perfil ideal previamente elaborado.

Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula, que consiste en identificar los comportamientos del profesor y relacionarlos con los logros de los estudiantes. Los comportamientos están relacionados con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula.

Modelo de la práctica reflexiva, que consiste en una instancia de reflexión supervisada, pues requiere de un sistema de supervisión que puede estar integrado por los mismos compañeros o algún directivo.

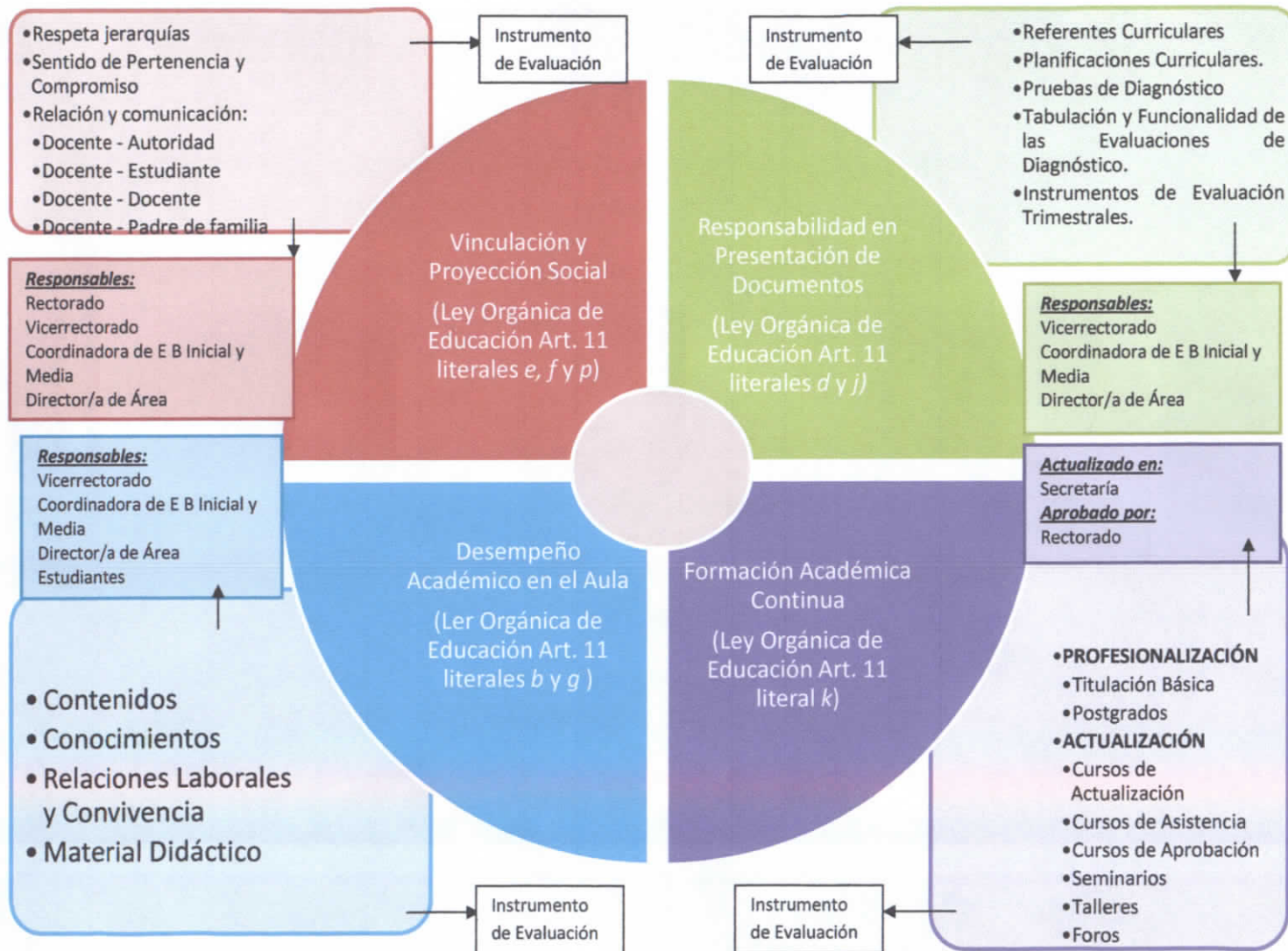
Se entiende por evaluación del desempeño docente al proceso sistemático de obtención de información confiable, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades en la docencia, investigación, y compromiso institucional.

**La Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” Ambato ha creado su propio Sistema de evaluación al desempeño docente.** Hacemos nuestro el principio de que sin docentes eficientes no podrá tener lugar el mejoramiento de la educación.

**Se asumen cuatro ámbitos:**

1. **Desempeño Académico en el Aula.** (Ley Orgánica de Educación Art. 11 literales *b* y *g*)
2. **Formación Académica Continua.** (Ley Orgánica de Educación Art. 11 literal *k*)
3. **Vinculación y Proyección Social.** (Ley Orgánica de Educación Art. 11 literales *e*, *f* y *p*)
4. **Responsabilidad en Presentación de Documentos.** (Ley Orgánica de Educación Art. 11 literales *d* y *j*)

**Sistema de evaluación al desempeño docente de la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán”  
Ambato.**



#### **4.2. Diseño de Instrumentos de Evaluación al desempeño Docente.**

Las directrices Ministeriales han permitido a cada Institución Educativa diseñar sus propios Instrumentos de Evaluación al desempeño Docente, capaz de construir su propia identidad, tener una visión compartida, una propuesta pedagógica común, con la promoción de ambientes para convivencia y socialización, es decir saber articular los elementos de su funcionamiento desde la administración hasta el trabajo en equipos, con sus miembros en diferentes jornadas, áreas y organizaciones de la comunidad educativa.

Mejorar la calidad de educación rompiendo el problema del logro de las competencias básicas de lo/as estudiantes en los diferentes niveles para un desarrollo efectivo dentro de la sociedad. Mejorar la Gestión Institucional directiva, pedagógica, administrativa y de la comunidad. Utilizando acciones planificadas, sistemáticas e intencionadas.

Los instrumentos que pongo a consideración:

1. **Desempeño Académico en el Aula.** (Ley Orgánica de Educación Art. 11 literales b y g).
2. **Formación Académica Continua.** (Ley Orgánica de Educación Art. 11 literal k).
3. literal k).
4. **Vinculación y Proyección Social.** (Ley Orgánica de Educación Art. 11 literales e, f y p).
5. **Responsabilidad en Presentación de Documentos.** (Ley Orgánica de Educación Art. 11 literales d y j).



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTO DOMINGO DE GUZMÁN"**  
**AMBATO – ECUADOR**

Av. Los Guaytambos s/n y Los Higos [www.csdgambito.com](http://www.csdgambito.com) Teléfonos: (03) 2822174 – (03) 2421892

*"Potencializando valores, ciencia e innovación para la vida".*

**FICHA DE DESEMPEÑO DOCENTE EN EL AULA**

**NOMBRE DEL DOCENTE:**

**AÑO LECTIVO 2011 - 2012.**

**ÁREA:**

**ASIGNATURA:**

|                                       | <b>INDICADORES</b>                                | <b>SI</b> | <b>NO</b> |
|---------------------------------------|---|-----------|-----------|
| 1                                     | Planifica sus actividades pedagógicas.            |           |           |
| 2                                     | Utiliza estrategias metodológicas adecuadas.      |           |           |
| 3                                     | Emplea técnicas de evaluación de acuerdo al tema. |           |           |
| 4                                     | Utiliza material didáctico adecuado.              |           |           |
| 5                                     | Desarrolla destrezas en el aula.                  |           |           |
| 6                                     | Demuestra dominio sobre el curso.                 |           |           |
| 7                                     | Evalúa según indicadores.                         |           |           |
| 8                                     | Propicia el aprendizaje grupal y cooperativo.     |           |           |
| <b>OBSERVACIONES DEL EVALUADOR/A.</b> |   |           |           |
|                                       |   |           |           |

**Supervisado por:**

Director/a Área

Vicerrectorado

**Aprobado por:**

Vicerrectorado



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTO DOMINGO DE GUZMÁN"  
AMBATO – ECUADOR

Av. Los Guaytambos s/n y Los Higos [www.csdgambato.com](http://www.csdgambato.com) Teléfonos: (03) 2822174 – (03) 2421892

*"Potencializando valores, ciencia e innovación para la vida".*

(Evalúa Estudiante)

### FICHA DE DESEMPEÑO DOCENTE EN EL AULA

**DOCENTE:**

**AÑO LECTIVO:**

**ÁREA:**

**ASIGNATURA:**

Marque con una X en el casillero que usted estime conveniente:

3 = Siempre 2 = A veces 1 = Nunca

| Libertad de expresión con responsabilidad |  | ESCALA DE VALORACIÓN |   |   |               |
|---|--|----------------------|---|---|---------------|
|   |  | 3                    | 2 | 1 | Observaciones |
| INDICADORES                               |  |                      |   |   |               |
| 1   | Es puntual a la hora de iniciar sus clases.                                  |                      |   |   |               |
| 2   | Transmite los conocimientos con claridad.                                    |                      |   |   |               |
| 3   | Permite la participación de las estudiantes en clases.                       |                      |   |   |               |
| 4   | Valora el aprendizaje de las estudiantes con justicia y equidad.             |                      |   |   |               |
| 5   | Establece disciplina en sus horas clase.                                     |                      |   |   |               |
| 6   | Es cortés y respetuoso.  |                      |   |   |               |
| 7   | Emplea material didáctico para reforzar los conocimientos.                   |                      |   |   |               |
| 8   | Muestra entusiasmo y motivación al impartir los conocimientos.               |                      |   |   |               |
| 9   | Es flexible a los razonamientos, sugerencias y criterios de las estudiantes. |                      |   |   |               |

**Revisado por:**

Director/a de Área

**Aprobado por:**

Vicerrectorado



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTO DOMINGO DE GUZMÁN"  
AMBATO – ECUADOR

Av. Los Guaytambos s/n y Los Higos [www.csdgambato.com](http://www.csdgambato.com) Teléfonos: (03) 2822174 – (03) 2421892

*"Potencializando valores, ciencia e innovación para la vida".*

## FICHA DE PROFESIONALIZACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DOCENTE

DOCENTE:

AÑO LECTIVO:

### 1. PROFESIONALIZACIÓN PARA LA DOCENCIA

Cada titulación tiene un valor de 2 puntos.

| TITULACIÓN    | MENCIÓN | VALORACIÓN |
|---------------|---------|------------|
| Bachiller     |         |            |
| Tecnóloga     |         |            |
| Licenciatura  |         |            |
| Diplomado     |         |            |
| Especialidad  |         |            |
| Doctorado     |         |            |
| Maestría      |         |            |
| Suficiencia   |         |            |
| <b>TOTAL:</b> |         |            |

## 2. ACTUALIZACIÓN DOCENTE

Se considera a partir del año 2005, por cada 10 horas se valorará con 2 puntos:

| CURSOS O ESTUDIOS | INSTITUCIÓN QUE OTORGA | AÑO | DURACIÓN DE HORAS | VALORACIÓN |
|-------------------|------------------------|-----|-------------------|------------|
|                   |                        |     |                   |            |
|                   |                        |     |                   |            |
|                   |                        |     |                   |            |
|                   |                        |     |                   |            |
|                   |                        |     |                   |            |
|                   |                        |     |                   |            |
|                   |                        |     |                   |            |
|                   |                        |     |                   |            |
| <b>TOTAL:</b>     |                        |     |                   |            |

## 3. PRODUCCIÓN DOCENTE

En este aspecto cada producción tiene una valoración que se especifica en cada tipo:

| TÍTULO       | TIPO:<br>*Libro de especialidad 5 puntos.<br>*Cuadernos de trabajo recopilaciones 3 puntos.<br>*Folletos 2 puntos. | VALORACIÓN |
|--------------|--|------------|
|              |  |            |
|              |  |            |
|              |  |            |
|              |  |            |
|              |  |            |
| <b>TOTAL</b> |  |            |

Actualizado en:

Secretaría

Revisado y Aprobado por:

Rectorado



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTO DOMINGO DE GUZMÁN"  
AMBATO – ECUADOR

Av. Los Guaytambos s/n y Los Higos [www.csdgambato.com](http://www.csdgambato.com) Teléfonos: (03) 2822174 – (03) 2421892

*"Potencializando valores, ciencia e innovación para la vida".*

### FICHA DE VINCULACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL

**DOCENTE:**

**AÑO LECTIVO:**

Marque con una X en el casillero que usted estime conveniente:

3 = Siempre 2 = A veces 1 = Nunca

| Libertad de expresión con responsabilidad |   | ESCALA DE VALORACIÓN |   |   |               |
|---|---|----------------------|---|---|---------------|
|   |   | 3                    | 2 | 1 | Observaciones |
| INDICADORES                               |   |                      |   |   |               |
| 1   | El docente es respetuoso y cortés dentro y fuera del aula.  |                      |   |   |               |
| 2   | Promueve la interculturalidad y pluralidad en los procesos educativos.  |                      |   |   |               |
| 3   | Respeto y protege la integridad física, psicológica y sexual de los estudiantes y en general de todos los miembros de la comunidad educativa. |                      |   |   |               |
| 4   | Respeto y cuida las instalaciones y recursos educativos.  |                      |   |   |               |
| 5   | Respeto las jerarquías.   |                      |   |   |               |
| 6   | Pone en práctica la capacidad para atender disposiciones de trabajo.  |                      |   |   |               |
| 7   | Ejerce buena concreción del trabajo.  |                      |   |   |               |
| 8   | Mantiene buenas relaciones de trabajo.  |                      |   |   |               |
| 9   | Existe comunicación adecuada con padres de familia.   |                      |   |   |               |

**Revisado por:**

Rectorado

Vicerrectorado

Director/a de Área

**Aprobado por:**

Rectorado



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTO DOMINGO DE GUZMÁN"**  
**AMBATO – ECUADOR**

Av. Los Guaytambos s/n y Los Higos [www.csdgambato.com](http://www.csdgambato.com) Teléfonos: (03) 2822174 – (03) 2421892

*"Potencializando valores, ciencia e innovación para la vida".*

**FICHA DE RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS**

**DOCENTE:**

**AÑO LECTIVO:**

**ÁREA:**

| ASIGNATURA | CURSO | PARALELO     | DOCUMENTOS   | FECHA              | HORA | VERIFICACIÓN |  |
|------------|-------|--------------|--|--------------------|------|--------------|--|
|            |       | A B C<br>D E | Referente Curricular                                     |                    |      |              |  |
|            |       |              | Plan Curricular.   | Octubre            |      |              |  |
|            |       |              |  | Noviembre          |      |              |  |
|            |       |              |  | Diciembre          |      |              |  |
|            |       |              |  | Enero              |      |              |  |
|            |       |              |  | Febrero            |      |              |  |
|            |       |              |  | Marzo              |      |              |  |
|            |       |              |  | Abril              |      |              |  |
|            |       |              |  | Mayo               |      |              |  |
|            |       |              | Junio  |                    |      |              |  |
|            |       |              | Instrumento de la Evaluación Diagnóstica.                |                    |      |              |  |
|            |       |              | Tabulación y Funcionalidad de la Evaluación Diagnóstica. |                    |      |              |  |
|            |       |              | Instrumento de Evaluación Trimestral.                    | Primer Trimestre   |      |              |  |
|            |       |              |  | Segundo Trimestre  |      |              |  |
|            |       |              |  | Tercer Trimestre   |      |              |  |
|            |       | A B C D<br>E | Referente Curricular.                                    |                    |      |              |  |
|            |       |              | Plan Curricular.   | Octubre            |      |              |  |
|            |       |              |  | Noviembre          |      |              |  |
|            |       |              |  | Diciembre          |      |              |  |
|            |       |              |  | Enero              |      |              |  |
|            |       |              |  | Febrero            |      |              |  |
|            |       |              |  | Marzo              |      |              |  |
|            |       |              |  | Abril              |      |              |  |
|            |       |              |  | Mayo               |      |              |  |
|            |       |              | Junio  |                    |      |              |  |
|            |       |              | Instrumento de la Evaluación Diagnóstica.                |                    |      |              |  |
|            |       |              | Tabulación y Funcionalidad de la Evaluación Diagnóstica. |                    |      |              |  |
|            |       |              | Instrumento de Evaluación Trimestral.                    | Primer Trimestre.  |      |              |  |
|            |       |              |  | Segundo Trimestre. |      |              |  |
|            |       |              |  | Tercer Trimestre   |      |              |  |

**Revisado por:**  
 Director de Área

**Aprobado por:**

Vicerrectorado

### **5.3. Responsables de la evaluación al desempeño Docente.**

Para la aplicación del Sistema de evaluación al desempeño docente se requiere programar y elaborar un cronograma para el año lectivo.

Este cronograma debe ser difundido a los docentes y recordado con anterioridad la ejecución del mismo.

Formar un equipo Coordinador de Responsabilidades para la fase de desarrollo de la evaluación. El equipo estará conformado por: Rectora, Vicerrectora y Directores de Área. Este equipo tiene la misión de aplicar los instrumentos, recoger y sistematizar la información. La Comisión de Innovación Pedagógica Institucional analizará los resultados de la evaluación de la realidad educativa y elaborará el Plan de Mejora.

En el Plan de Mejora al desempeño docente se potencializará la comunicación y cooperación con la persona evaluada, dando a conocer fortalezas y aspectos a mejorar.

Informar a los docentes sobre las prioridades y pautas de actuación en su trabajo. Reforzar el reconocimiento al trabajo bien hecho. Tener retroalimentación de cómo se percibe su trabajo. Definir conjuntamente planes de desarrollo para mejorar las competencias profesionales.

Los resultados de la Evaluación del Desempeño es conveniente que sean comentados personalmente con el evaluado, porque aportan beneficios de crecimiento. Cada persona tiene una información directa, este proceso constituye para el evaluado un factor de motivación importante, se mejora el grado de comunicación entre autoridades y docentes.

En el Plan de Mejoras hay que apostarle al análisis de potencial de los docentes. Las personas tienen muchas más competencias que las que normalmente emplean en su trabajo, y mediante el proceso de evaluación y de la comunicación de resultados, se

puede detectar este potencial que el maestro podría aportar a la Institución algún agregado.

El aspecto motivacional tan buscado en las organizaciones educativas es fuente de resultados de educación de calidad.

Los responsables de la evaluación deben estar consientes que la aplicación de un sistema de evaluación del desempeño no es garantía de éxito. Existen dificultades a la hora de implantar un sistema como tal:

- Falta de apoyo de la dirección al sistema de evaluación.
- Falta de acuerdo entre el evaluador y el evaluado.
- Mala utilización de los resultados de las evaluaciones a efecto de retribución, formación, promoción y otras decisiones.
- Falta de motivación de los responsables a la hora de aplicar.
- Problemas técnicos y de comunicación.
- Oposición de los trabajadores.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- La Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” Ambato, requiere actualización del Sistema de Evaluación al Desempeño Docente, dados los innumerables cambios en la gestión educativa.
- Los Instrumentos técnicos para la Evaluación al Desempeño Docente deben ser fundamentados en la Actualización de la reforma Curricular.
- El ciento por ciento del personal docente de la Institución no ha asimilado la cultura de ser evaluados.
- Los ámbitos evaluativos que conforman el Sistema de Evaluación Institucional están regidos por la Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI.
- El personal docente de la Institución necesita formación e información.

#### **5.2. RECOMENDACIONES**

- La actualización del Sistema de Evaluación al Desempeño Docente y el Diseño de los Instrumentos Técnicos basados en las directrices de estamentos superiores, son herramientas que canalizan el crecimiento personal, profesional e institucional; por esta razón es pertinente la aplicación y ejecución de esta herramienta para el mejoramiento de la calidad educativa en la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” Ambato.
- La evaluación al Desempeño Docente en la actualidad se asume como acción-reflexión-acción, porque los beneficiarios son los estudiantes, docentes padres

- de familia y la sociedad en general, por eso la importancia de que las Autoridades Institucionales tomen en cuenta esta propuesta.
- La Evaluación al Desempeño Docente al ser un proceso técnico tiene por objetivo medir el grado de eficacia en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, por tal motivo es urgente difundir el Sistema de Evaluación con el Diseño de Instrumentos Técnicos.
- Los resultados de la evaluación se convierten en estrategias renovadoras de la vida de la Institución Educativa. El Plan de Mejoras debe asumir los siguientes ámbitos: conocimientos, competencias y valores, para aportar idoneidad, ética y metodología.

### 5.3. BIBLIOGRAFÍA

- Alles Martha Alicia. Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias. Segunda edición Editorial Granica. Buenos Aires, 2006.
- Casado José Manuel. El Valor de la Persona. Elece Industria gráfica. España, 2003.
- Chiavenato Idalberto Administración de Recursos Humanos, Cuarta edición Mc Graw – Hill, Santafé de Bogotá, 1994.
- Chiavenato Idalberto Introducción a la Teoría General de la Administración, Segunda edición Mc Graw – Hill, México, 1998.
- Chiavenato Idalberto Gestión del Talento Humano, Tercera edición Mc Graw – Hill, Colombia, 2002.
- Goldratt Eliyahu. La Meta Un proceso de Mejora Continua. Segunda edición Editorial Granica. Argentina, 2004.
- Hesselbein Frances, Goldsmith Marshall Beckhard. Líder del futuro. The Drucker Foudation. Deusto, 2006.
- Mondy, Wayne y Noe, Robert M. Administración de Recursos Humanos, Segunda edición Editorial Prentice – Hall Hispanoamérica, S. A., México, 1987.
- Proyecto Educativo de Desarrollo Institucional de la Unidad Educativa Particular “Santo Domingo de Guzmán” Ambato. (P.E.D.I.), 2012.
- Proyecto de Innovación Curricular para las Instituciones Educativas de las Hermanas Dominicanas, LNS,2012.
- Rodríguez Valencia Joaquín. Administración moderna de personal. Séptima edición, Editorial Thomson. México, 2007.
- Viguer J. M. Gestion del Talento Humano, 2da edición Mc Graw – Hill, Interamericana. España, 2003.

## LINKOGRAFÍA

- <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/como-evaluar-el-desempeno-laboral.htm>
- [http://www.ajeasturias.com/V2/Control/file/COMPYTE/Herramienta\\_desempeno.pdf](http://www.ajeasturias.com/V2/Control/file/COMPYTE/Herramienta_desempeno.pdf)
- [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-81030\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-81030_archivo_pdf.pdf)
- [http://www.carloshaya.net/chchaya/UGH/RRHH/Manuales\\_Procedimiento/epd.pdf](http://www.carloshaya.net/chchaya/UGH/RRHH/Manuales_Procedimiento/epd.pdf)
- [http://www.educacion.gov.ec/\\_upload/webevaluacion%20docente%5B1%5D.pdf](http://www.educacion.gov.ec/_upload/webevaluacion%20docente%5B1%5D.pdf)

#### 5.4. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

**Evaluación:** Es un juicio de valor de alguien con respecto a algo. En nuestro diario accionar con frecuencia evaluamos, porque permanentemente emitimos juicios sobre personas, objetos o realidades. A la evaluación se dice que es sistemática, cuando se obtiene y se provee información útil para emitir el juicio de valor, previo un proceso de investigación que aporte elementos de dicho juicio.

**Desempeño:** Significa cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer”. “Ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión.

**Evaluación al Desempeño Docente.** El desempeño profesional del maestro, factor determinante del logro de la calidad de la educación, métodos pedagógicos, con miras a generar mayores aprendizajes en los estudiantes, en los docentes y en la institución.

**Competencia.** Es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación.

**Gestión por Competencias.** Gestión por competencias es una opción para hacer a las empresas más competitivas. El profesional más adecuado es aquel que, además de conocimientos, tiene habilidades, actitudes e intereses compatibles con su función.

**Talento Humano.** Proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.

**La administración del Talento Humano.** Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, y control mediante técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, este medio permite a las personas colaborar para

alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

**Capital humano.** Se trata de las capacidades, actitudes, destrezas y conocimientos que cada miembro de la empresa aporta a ésta, es decir, forman activos individuales, e intransferibles. Este capital no puede ser de propiedad de la compañía.

**Capital Intelectual.** Conjunto de Activos Intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro.

**Análisis del Potencial.** De la evaluación se obtiene una información valiosa sobre el valor que cada trabajador puede aportar a la organización en su puesto y en otros posibles.

**Calidad de Trabajo.** Produce o realiza un trabajo de alta calidad.

**Plan de Mejora Académico.** Sistema de formación continua y estructurada que aporte significativamente al mejoramiento de los procesos de aula y al perfeccionamiento profesional. Abarcando conocimientos, competencias y valores, para aportar idoneidad y ética.

**Plan Decenal de Educación.** Es un instrumento de gestión estratégica, diseñado para implementar un conjunto de acciones pedagógicas, técnicas, administrativas y financieras que guían los procesos de modernización del sistema educativo. Su finalidad es mejorar la calidad educativa y lograr una mayor equidad, que garantice el acceso de todos los ciudadanos al sistema educativo y su permanencia en él. El acompañamiento ciudadano a su implementación y gestión es importante, pues puede aportar en la identificación de nudos críticos y con propuestas de acciones viables que fortalezcan el logro de los objetivos.

**Modelo Pedagógico constructivista crítico-propositivo.** El constructivismo ve a la educación como un proceso permanente de acción-reflexión-acción desde su entorno

en el que el estudiante va descubriendo, elaborando, reinventando, desde su experiencia y práctica junto con los demás; para obtener el aprendizaje significativo para la vida.

**Fundamentación Pastoral.** Marca los caminos de evangelización, potenciar la educación en valores. Este marco doctrinal consta de principios fundamentales organizados en las dimensiones: antropológica, cristológica, eclesial y carismática.

**Dimensión Carismática.** El carisma de las Hermanas Dominicanas de la Inmaculada Concepción, se fundamenta en el lema: “ser ojos de los que no ven”. Visión de nuestra Madre fundadora Hedwige Portalet, que nos inspira a ser portadoras de luz, en la ceguera del mundo. Según la cita bíblica. Mt. 9, 15.

# ANEXOS

## 5.5. ANEXOS.

### Organigrama Institucional-Estructural

