



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

**“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito, cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2012-2013”**

Tesis de Grado

AUTORA:

Tamayo Aguirre, Gloria Natalia, Lic.

DIRECTOR:

Eugenio Domínguez Olmedo Ecuador, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2013

**Certificación**

Magíster.

Olmedo Ecuador Eugenio Domínguez.

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: "Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional "Jorge Icaza" de la ciudad de Quito, cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2012 – 2013" realizado por el profesional en formación: Tamayo Aguirre Gloria Natalia; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, febrero de 2013

f) .....

### **Cesión de derechos**

“Yo Tamayo Aguirre Gloria Natalia declaro ser autor (a) de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f. ....

Autor: Tamayo Aguirre Gloria Natalia

Cédula1708629397

## **AUTORÍA**

Las ideas y contenidos expresados en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

f.....

Tamayo Aguirre Gloria Natalia

C.I. 1708629397

## **DEDICATORIA**

Con profundo amor para mis padres,  
para mi hermana Katita y mi hija, Stefy,  
ya que gracias a su comprensión y apoyo,  
he logrado cumplir con este anhelo.

**Natalia.**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica Particular de Loja,  
por darme la oportunidad de superarme profesionalmente.

A todos los profesores de la carrera, en especial al  
Mgs. Olmedo Eugenio Domínguez, Director de Tesis,  
por su valiosa labor orientadora.

En especial agradezco a los docentes y directivos del  
Colegio Nacional "Jorge Icaza", por su colaboración.

Y a todas las personas que me ayudaron,  
y que alentaron mi caminar hacia la meta.

**Natalia.**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
ACTA DE CESIÓN.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
1. RESUMEN.....	1
2. INTRODUCCIÓN.....	2
3. MARCO TEÓRICO.....	8
3.1. Calidad de las Instituciones Educativas.....	8
3.1.1. Calidad Educativa.....	9
3.1.2. Gestión Educativa de Calidad.....	10
3.1.3. Modelo de Calidad de las Instituciones Educativas.....	13
3.2. Evaluación de la Calidad de las Instituciones Educativas.....	15
3.2.1. Estándares de Calidad.....	17
3.2.2. Estándares de desempeño docente.....	18
3.2.3. Estándares de desempeño directivo.....	19
3.3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes.....	20
3.3.1. El desempeño docente.....	22
3.3.2. Dimensiones del desempeño docente.....	23
3.4. Evaluación del desempeño profesional de los directivos.....	28
3.4.1. Dimensiones que se evalúan.....	29
4. METODOLOGÍA.....	34
4.1. Participantes.....	34

4.2. Muestra de investigación.....	36
4.2.1. Cálculo de la muestra.....	36
4.2.2. Determinación de la muestra.....	37
4.3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	41
4.4. Criterios de evaluación.....	42
4.5. Diseño y procedimiento.....	43
4.6. Comprobación de los supuestos.....	44
5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	46
5.1. Resultados de las encuestas para el desempeño profesional docente.....	46
5.1.1. Instrumento 1. Autoevaluación de los docentes.....	46
5.1.2. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la autoevaluación de los docentes.....	51
5.1.3. Instrumento 2. Coevaluación de los docentes.....	54
5.1.4. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Coevaluación de los docentes.....	56
5.1.5. Instrumento 3. Evaluación de los docentes por parte del Consejo Ejecutivo.....	59
5.1.6. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Evaluación de los docentes por parte del Consejo Ejecutivo.....	62
5.1.7. Instrumento 4. Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....	64
5.1.8. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....	67
5.1.9. Instrumento 5. Evaluación de los docentes por parte de los Padres de los Padres de Familia.....	69
5.1.10. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Evaluación de los docentes por parte de los Padres de Familia.....	71
5.1.11. Instrumento 6. Matriz de Observación de la clase.....	73

5.1.12. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Observación de la clase.....	75
5.1.13. Análisis e interpretación de la calificación obtenida en la Evaluación Profesional de los Docentes del Colegio Nacional "Jorge Icaza" de la ciudad de Quito.....	77
5.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del Desempeño profesional Directivo.....	80
5.2.1. Instrumento 7: Autoevaluación de los Directivos.....	80
5.2.2. Análisis e interpretación de la Autoevaluación de los Directivos.....	85
5.2.3. Instrumento 8: Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Ejecutivo.....	87
5.2.4. Análisis e interpretación de la Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Ejecutivo.....	91
5.2.5. Instrumento 9: Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil.....	93
5.2.6. Análisis e interpretación de la Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil.....	95
5.2.7. Instrumento 10: Evaluación de los Directivos por parte del Comité de Padres de Familia.....	97
5.2.8. Análisis e interpretación de la Evaluación de los Directivos por parte del Comité de Padres de Familia.....	100
5.2.9. Instrumento 11: Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar.....	102
5.2.10. Análisis e interpretación de la Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar.....	106
5.3. Análisis e interpretación del puntaje promedio de la evaluación del Desempeño Profesional Directivo.....	108
5.4. Análisis e interpretación de la Categorización del Desempeño Global del Colegio Nacional "Jorge Icaza" de la ciudad de Quito.....	110
6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	113

	x
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	117
7.1. Conclusiones.....	117
7.2. Recomendaciones.....	118
8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	121
8.1. Título de la Propuesta.....	121
8.2. Justificación.....	121
8.3. Objetivos de la Propuesta.....	122
8.3.1. Objetivo General.....	122
8.3.2. Objetivos Específicos.....	122
8.4. Actividades.....	123
8.5. Localización y Cobertura Espacial.....	124
8.6. Población Objetivo.....	124
8.7. Sostenibilidad de la Propuesta.....	125
8.7.1. Factibilidad.....	125
8.7.2. Recursos:.....	125
8.7.3. Metodología.....	126
8.7.4. Seguimiento y Evaluación.....	127
8.8. Presupuesto.....	127
8.9. Cronograma de la Propuesta.....	128
9. BIBLIOGRAFÍA.....	129
10. ANEXOS.....	131

## 1. RESUMEN

En el presente informe de investigación “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito, durante el año 2012 – 2013”, se sintetiza una experiencia investigativa que aborda una problemática educativa, la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas del Ecuador.

En la investigación de campo, se aplicó la técnica de la encuesta, particularizando el instrumento del cuestionario. Los estudiantes, padres de familia evaluaron el desempeño docente y directivo.

Se concluyó la existencia de deficiencias en la gestión pedagógica en cuanto a la atención de las necesidades educativas individuales y en la proyección de la institución en la comunidad.

En función de los resultados se propone la implementación de un Plan de Mejora plasmado en un Seminario Taller sobre Educación Inclusiva, dirigido a docentes y directivos, el mismo que proporcionará herramientas necesarias para ofertar una educación de calidad.

## 2. INTRODUCCIÓN

Existe en los últimos años una marcada tendencia a mejorar la calidad de los distintos niveles del sistema educativo ecuatoriano, evidencia de ello, es sin lugar a duda el Plan Decenal, particularmente la política sexta, la cual apunta a consolidar una mayor calidad y equidad de la Educación, este plan a su vez ha determinado líneas remarcadas en la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento, y finalmente en la determinación de estándares de calidad, de los aprendizajes, de la gestión escolar y del desempeño profesional: directivo y docente.

Si bien todas estas propuestas son perfectamente válidas, al parecer, en nuestro medio aún no se viabilizan planes concretos para canalizar esta mejora, y no han logrado cumplir sus objetivos, entre los cuales puede citarse: el mejoramiento de la calidad educativa; el fortalecimiento de una educación integral e integradora, acuñados bajo el eslogan “Una educación de calidad y calidez”. Uno de los elementos claves de estas grandes intencionalidades es sin duda el mejoramiento del desempeño profesional y las recíprocas interacciones que se dan en las instituciones educativas.

Mediante un análisis preliminar se determinó que existe un desconocimiento por parte de los miembros de la comunidad educativa sobre la significación del desempeño profesional en el logro de aprendizajes de calidad.

Uno de los factores causales, es sin duda, la falta de preparación del docente para propiciar espacios de aprendizajes, activos, interactivos, motivantes, significativos y colaborativos, que permitan la inclusión educativa, a través de la diversificación de estrategias metodológicas y el empleo eficiente de las TICS.

Otro factor, es la falta de desarrollo de competencias profesionales con que debería contar el perfil directivo, pero que no se logran poner en acento en las instituciones educativas, particularmente hay deficiencias en el verdadero liderazgo el liderazgo emocional, y basada en el servicio.

Al respecto, Senge (2002) sostiene que: “se hace necesario que las instituciones revisen la posibilidad de cumplir su función educativa en atención a la totalidad de la persona y a la oferta de un servicio de calidad”.

Las instituciones de todo tipo y en especial las educativas, están marcando una tendencia que se determina por la confluencia de los siguientes pilares: fortalecimiento de una cultura de calidad, innovación en los procesos de gestión, desarrollo del talento humano, rendición de cuentas y evaluación de estándares de desempeño. Si bien estos elementos son un eco a nivel mundial, vale la pena reflexionar cuántas organizaciones logran acuñar estos principios para fortalecer un movimiento hacia una verdadera cultura de calidad, que ofrezca a la par desempeños más eficientes y desarrollo humano.

Precisamente son las instituciones educativas, las que más tropiezos han tenido en este camino hacia la calidad, las razones son varias; desde el poco apoyo de los organismos gubernamentales, hasta el autoritarismo de sus directivos, el aumento de conflictos que se dan entre los miembros de las comunidades educativas y los bajos resultados de esos actores en los procesos de la evaluación de sus funciones.

La mayoría de las instituciones de nuestro medio especifican, entre sus objetivos y planificaciones estratégicas, la aplicación de modelos basados en estándares de calidad y de innovación de la gestión educativa, refiriéndose además a la educación como elemento clave para la formación integral de la persona en una sociedad democrática. Sería coherente esperar que todas sus actividades educativas, sus procesos, sus enfoques metodológicos, sus códigos de convivencia y la estructura organizativa misma estuviesen orientados en este sentido.

De acuerdo con Rodríguez (2008): “No obstante en el Ecuador, la consecución de la calidad de la Educación presenta enormes dificultades evidenciadas por el bajo grado de escolarización, el bajo rendimiento de los estudiantes y la ineficiencia de la gestión administrativa y pedagógica”. Puede verse que los avances en este campo no permiten cubrir la brecha que demanda la sociedad y se puede deducir que en nuestro país, el desconocimiento de las nuevas tendencias educativas y de gestión, la falta de planificación de las estrategias y propósitos de la supervisión y dirección pedagógica, no han permitido asumir un modelo de calidad educativa. Granja (2008)

sostiene que: ...pese a las exigencias continuas que imponen el mercado y la sociedad, las instituciones educativas no han logrado interiorizar la importancia de la administración por procesos, la participación democrática y activa de la comunidad educativa en planes de mejora, la calidad de los aprendizajes, el mejoramiento de las relaciones docente estudiante, el trabajo cooperativo entre autoridades, personal de apoyo, docentes y padres de familia para ofertar una educación integral, integradora, significativa y profundamente motivadora..

El Colegio "Jorge Icaza" se encuentra en un escenario de incertidumbre frente a las nuevas políticas educativas, particularmente de cara al proceso de acreditación que se sabe iniciará en septiembre del 2012, mediante los llamados estándares de calidad educativa. Si bien se apoya este proceso, la realidad es que no cuenta con las herramientas básicas para fortalecer un modelo de gestión innovador y eficiente, por lo que cualquier proyecto que ha intentado desarrollarse ha resultado infructuoso, por lo que se han agudizado los conflictos, se han minimizado los canales de comunicación, disminuyendo incluso el grado de identidad de los miembros de la comunidad educativa.

La problemática parece clara; no se ha logrado actuar sobre las variables administrativo - pedagógicas que permitan entregar una educación de calidad con calidez, debido a factores como la falta de capacitación del equipo docente y directivo sobre la temática de estándares de calidad referidos a su competencia profesional, la desmotivación de los estudiantes por aprender, la falta de políticas y estrategias para orientar un cambio hacia la calidad de la educación, los problemas sociales de una comunidad desvalorizada.

Frente a esta problemática se plantearon las siguientes interrogantes:

¿Se conoce en las instituciones educativas en qué consiste la calidad educativa?

¿Se está realizando en las instituciones educativas una permanente evaluación institucional?

En función de estas preguntas directrices, y durante el proceso de investigación se determinó que en nuestro medio no existen estudios preliminares sobre la problemática propuesta ni en el contexto institucional ni en el contexto nacional.

Sin embargo un aporte trascendental, y por lo tanto antecedente de este estudio, es el libro editado por el Ministerio de Educación (2010), "Caminos Pedagógicos hacia la calidad" en la que se socializan experiencias positivas en el mejoramiento de la calidad en distintos contextos.

Adicionalmente, es conveniente tomar como antecedente el esfuerzo que desde hace 3 años viene desarrollando el proceso de evaluación a docentes y directivos a cargo del Ministerio de Educación, así como la implantación del nuevo modelo de gestión y el diseño de instrumentos para la autoevaluación institucional.

Por otro lado una serie de estudios analizan la actualidad educativa de nuestro país, y refieren que la problemática de la baja calidad de los aprendizajes no se deben sólo a la baja calidad de gestión pedagógica curricular de la cual son responsables los docentes sino además a aspectos y factores contextuales de interrelación y de organización que se relacionan con la gestión administrativa que desarrollan sus directivos, evidencia de ello es la conclusión a la que se llegó en el estudio en 16 países de América Latina y el Caribe, incluido Ecuador en torno a la evaluación del desempeño de los estudiantes, realizado por el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE), y la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe; Ecuador se ubica en más de una desviación estándar por debajo de la media, entre los elementos explicativos de este bajo nivel de aprendizajes se encuentra el inadecuado desempeño profesional, y se recomienda que una de las claves para promover una educación de calidad es la preparación del talento humano.

Desde el enfoque de que la sociedad actual matizada por una serie de cambios ha empezado a fortalecer la importancia no solo de la educación sino fundamentalmente de la calidad de esa educación, la justificación del presente proyecto liderado por la UTPL resulta pertinente y atiende a una necesidad específica, además de que está íntimamente ligado al fortalecimiento de un modelo educativo de calidad para la institución educativa, que promueva el desarrollo crítico- reflexivo y creativo de los docentes, el cambio de paradigmas y de actitudes en el desarrollo de las funciones administrativas que favorezcan un ambiente cálido, y una educación incluyente y de calidad.

El tema seleccionado es novedoso, ya que el actual sistema educativo se encuentra en un proceso de evaluación integral, un componente de ese proceso es la determinación de estándares de calidad, en este proyecto se abordan los referidos al desempeño profesional, del docente y de los directivos.

El proyecto contempla beneficiarios directos e indirectos, ya que los logros que se van a obtener con este proyecto apuntan hacia una práctica administrativa centrada en procesos y valores, una enseñanza formativa, funcional y significativa apoyada por una gestión pedagógica, constructiva, eficiente, con lo que se benefician las y los docentes de la institución, y por ende las estudiantes del plantel.

En el proyecto epistemológico de construcción del conocimiento permitió a la investigadora agudizar su reflexión sobre la importancia de desempeñar un rol docente eficiente y humanista, y aportar con experiencias y creatividad a la solución de problemas del ámbito educativo.

El proyecto se considera factible, gracias a que se contó con información bibliográfica sobre el tema, y el apoyo al proceso de la nueva visión del ministerio sobre los estándares, sin embargo existieron limitaciones de tiempo y de facilidad de obtener información primaria, con lo que el desarrollo metodológico exigió mayor dedicación y creatividad para el logro de los objetivos propuestos.

En el siguiente trabajo se interpreta la íntima relación entre la gestión administrativa y pedagógica en el logro de estándares de desempeño profesional a través del análisis situacional, con el propósito de reconocer las principales dificultades que se presentan dentro del desarrollo de los procesos tanto directivos como didáctico-pedagógicos.

El objetivo general del presente estudio fue el de elaborar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivo en el Colegio Nacional Técnico "Jorge Icaza" de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

Este objetivo general estuvo delineado por los siguientes objetivos específicos:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Evaluar el desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito.
- Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.
- Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito.

En función del problema y del objetivo, se realizaron supuestos básicos de investigación, a manera de respuestas anticipadas, estas fueron:

El desempeño profesional del docente en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito, tiene características deficientes en función de los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación y valorados en esta investigación, principalmente en dimensiones como la proyección en la comunidad y la atención a estudiantes con necesidades educativas especiales.

El desempeño profesional del directivo en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito, tiene características deficientes en función de los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación y valorados mediante la investigación de campo, principalmente en dimensiones como el estilo de gestión, el liderazgo en la comunidad.

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. Calidad de las Instituciones Educativas**

La Constitución Política de nuestro país establece en el artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en el artículo 27 agrega, que la educación debe ser de calidad, indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

Adicionalmente, el Consejo Nacional de Educación, (2005), en la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación, e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

Sin embargo, en los preceptos que anteceden, no se explicita qué es una educación de calidad. Para establecer qué es una educación de calidad, se necesita primero identificar qué tipo de sociedad se quiere tener, pues un sistema educativo será de calidad en la medida en que contribuya a la consecución de esa meta. Por ejemplo, para ser conducente a una sociedad democrática, el sistema educativo será de calidad si desarrolla en los estudiantes las competencias necesarias para ejercer una ciudadanía responsable. En el caso ecuatoriano, según señala la Constitución, se busca avanzar hacia una sociedad democrática, soberana, justa, incluyente, intercultural, plurinacional y segura, con personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en armonía con los demás y con la naturaleza, y que resuelvan sus conflictos de manera pacífica.

Adicionalmente, un criterio clave para que exista calidad educativa es la equidad. Equidad en este caso se refiere a la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real para el acceso de todas las personas a servicios educativos que garanticen aprendizajes necesarios, así como la permanencia y culminación en dichos servicios.

### 3.1.1. Calidad Educativa

De acuerdo a Fracica (2003): “La aparición del concepto calidad de la educación históricamente se produce dentro de un contexto específico. Viene de un modelo de calidad de resultados, de calidad de producto final, considerando al docente poco menos que como un obrero que emplea paquetes instruccionales, cuyos objetivos, actividades y materiales le llegan prefabricados, y en el cual la “calidad” se mide en el producto final dentro de la eficiencia social, entendiéndose calidad de la educación como eficiencia, y, eficiencia como rendimiento escolar.”

En este sentido la definición de calidad de educación es demasiado simplificada y muy parcial, se la transforma de manera restrictiva en una medición. Por el contrario, el concepto de “calidad de la educación” es más amplio y está relacionada con la eficiencia y la eficacia de la educación, que da un valor prioritario a los elementos materiales y al establecimiento de metodologías como la de costo-efectividad, difícilmente trasladables a los sectores sociales, y por ello al área educativa. La inexistencia de evidencias objetivas recogidas sistemáticamente ha hecho imposible contrastar objetivos con resultados, es decir, tener una idea realista de los niveles de eficiencia y eficacia de la educación.

Sobre calidad educativa, la UNESCO (2005), señala lo siguiente:

“Una educación de buena calidad facilita la adquisición de conocimientos, aptitudes y actitudes que poseen un valor intrínseco y contribuye al desarrollo económico y social. Una sociedad más educada puede traducirse en índices de innovación más elevados, una mayor productividad global gracias a la capacidad de las empresas para introducir nuevos y mejores métodos de producción, y una aplicación más rápida de las nuevas tecnologías”.

Según Climent Giné (2008), desde la esfera de los valores, un sistema educativo de calidad se caracteriza por su capacidad para:

- Ser accesible a todos los ciudadanos.

- Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada alumno para que todos puedan tener las oportunidades que promoverán lo más posible su progreso académico y personal.
- Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas (lo que se conseguirá, entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado)
- Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.
- Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad
- Estimular y facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado y de los demás profesionales del centro.

Los 5 pilares de la calidad de un proceso educativo (Lorenzo y Moore, 2002):



Concluyendo, el concepto de 'educación de calidad' en el sistema de un país no es sino una manera de expresar lo que entendemos y deseamos como una 'vida de calidad humana'.

### 3.1.2. Gestión Educativa de Calidad

Existen varios enfoques sobre cuáles deben ser los componentes básicos de un modelo de gestión, uno de ellos es el modelo chileno de gestión, el cual actualmente ha servido de referente para el modelo ecuatoriano. En este modelo se mencionan como componentes o áreas estratégicas a las siguientes:

**Extensión y comunidad**

Se refiere a la forma en que la institución educativa conoce a su comunidad, sus expectativas y su nivel de satisfacción. Analiza la forma en que el centro educativo promueve y organiza la participación de los alumnos, las familias y la comunidad con el fin de mejorar la calidad de la educación en torno a una gestión preocupada por la opinión de sus miembros.

**Liderazgo Directivo**

Se centra en la forma en la que las autoridades educativas lideran y orientan a las instituciones educativas hacia la obtención de resultados acordes con la mejora de la gestión educacional. Se preocupa además de monitorear los niveles de satisfacción de los beneficiarios y usuarios en relación al aporte que el liderazgo directivo entrega en el desempeño organizacional educativo.

El liderazgo, en este sentido está relacionado con la capacidad de influir positivamente en el otro para el logro de un fin valioso, común y humano. (Drucker, 1997).

Esta área del modelo incluye la implementación de mecanismos de participación de la comunidad educativa en la misión y metas institucionales. Asimismo, considera la forma en que los directivos rinden cuentas y asumen la responsabilidad pública por los resultados del colegio en función de la mejora en la calidad de la educación.

Determina además el estilo comunicativo, los procesos para mejora del clima institucional y la posición frente a la solución de conflictos.

**Gestión del Desempeño Docente**

Comprende el desarrollo de las competencias de los profesores y considera el diseño e implementación de sistemas y mecanismos de apoyo para generar un liderazgo pedagógico, la integración de equipos de trabajo, dominio de contenidos pedagógicos y recursos didácticos. Se traduce en sistemas que suponen la existencia y uso de perfiles de competencias de los profesores, que posibiliten los procesos de selección, capacitación y desarrollo del talento humano.

El desempeño docente no puede resolverse solamente desde una perspectiva pedagógica; su abordaje implica la construcción de un modelo que dé cuenta de estas relaciones intersubjetivas y debe analizarse desde las teorías epistemológicas que subyacen a la concepción de conocimiento (Guyot, 1999)

### **Planificación**

Está determinado por los sistemas y procedimientos sistemáticamente utilizados por la institución educativa para abordar los procesos de planificación institucional (Proyecto Educativo Institucional y Plan de Mejora) y el diseño del seguimiento y evaluación de los procesos y resultados de lo planificado, en este caso, y en función de las exigencias del sistema educativo ecuatoriano, serían el plan de autoevaluación institucional y la evaluación de los estándares de calidad.

### **Gestión de Procesos**

Se refiere al desarrollo sistemático de los procesos institucionales en el ámbito curricular, pedagógico, administrativo y financiero.

La dimensión curricular – pedagógica, se refiere a los procedimientos y mecanismos que aseguran la adecuación y mejoramiento de la oferta curricular, su adecuada programación, implementación, seguimiento y evaluación en el aula, asegurando la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos. Incorpora elementos de innovación y proyectos desarrollados al servicio de los aprendizajes.

La dimensión administrativa se refiere a la instalación de los procedimientos de apoyo a la gestión educativa, tales como los reglamentos internos, registros, normas, definición de roles y funciones, recursos didácticos, infraestructura etc. La dimensión financiera incluye los controles presupuestarios, sistemas de adquisiciones, obtención y asignación de recursos a proyectos institucionales.

### **Gestión de Resultados**

Incluye el análisis de los logros de aprendizaje de los alumnos, medidos en términos absolutos y relativos; la efectividad organizacional expresada en términos de satisfacción de los beneficiarios y usuarios; los resultados financieros y el logro de

las metas anuales. Incluye la forma en que se utilizan los resultados para la toma de decisiones respecto de los procesos del establecimiento. De igual forma en el contexto de la educación ecuatoriana se referirá a los estándares de calidad del aprendizaje, del desempeño docente y del desarrollo institucional.

### **3.1.3. Modelo de Calidad de las Instituciones Educativas**

El modelo para la mejora e innovación de la gestión educacional debe acuñar los siguientes principios:

- La gestión de calidad en educación se fundamenta en el conocimiento profundo de los usuarios y beneficiarios, sus necesidades y expectativas.
- La visión y estrategia educacional de la institución consolidan la contribución y la forma en que la organización se propone responder a las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.
- El Liderazgo Directivo conduce a la organización a una agregación de valor y orienta a la comunidad educativa hacia la obtención de los resultados esperados en el ámbito de la calidad de la educación.
- Los integrantes de la comunidad educativa saben cómo contribuir al logro de los fines del colegio, siendo reconocidos por ello. Los procesos de gestión educativa tienen como foco el aprendizaje organizacional de la institución y se basan en estándares de desempeño y efectividad que son monitoreados sistemáticamente.
- Los resultados son conocidos, analizados e informados a la comunidad educativa y se asume la responsabilidad pública por ellos.

Pozner (2000), respecto del concepto de gestión de la calidad de las instituciones educativas, plantea que ésta puede ser entendida como “el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa”. Esta autora plantea que, aparte de la ejecución de reglamentaciones, la gestión escolar debe preocuparse además de la calidad y cantidad de los aprendizajes que se produzcan en la institución educativa.

El concepto de gestión educativa no es sinónimo de administración escolar aunque la incluye, la organización escolar es junto con la cultura escolar, consecuencia de la gestión.

La gestión requiere siempre un responsable y para que esta gestión sea adecuada, el responsable ha de tener capacidad de liderazgo el cual debe de estar vinculado con el quehacer diario de la escuela que es el de formar a alumnos.

Se puede observar en las definiciones anteriores que la gestión tiene dos variantes en primer lugar, la gestión como proceso en el cual se realizaran funciones para lograr un cambio en las instituciones mediante acciones previamente analizadas y una vez efectuadas estas acciones o estrategias implica la evaluación y la segunda variante es la gestión como capacidad, en este sentido el gestor desarrolla la habilidad para involucrar a los agentes educativos y optimizar labores teniendo como objetivo cumplir las metas institucionales, un gestor desarrollara habilidades como el liderazgo, la comunicación, el entusiasmo, el trabajo en equipo entre otros.

Los elementos que se encuentran como coincidentes e importantes en las definiciones anteriores serían el liderazgo, la transformación, y la optimización de recursos.

En base a lo anterior, se podría plantear como concepto de gestión de calidad de la institución educativa: " habilidad de articular a todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación que tienen como finalidad mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades para lograr objetivos " (Granja, 2003).

En todo caso, existe consenso entre los diversos autores que la gestión escolar o también llamada gestión directiva o pedagógica, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo a las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo.

Todos estos aspectos, en su conjunto, permitirían configurar entornos propicios para que se produzcan los aprendizajes esperados en los alumnos y alumnas, por tanto, la gestión escolar se sitúa a nivel micro, en el seno de las instituciones educativas.

De acuerdo a Magallanes (2008): "la gestión es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las escuelas, sobre todo en la medida que se incrementa la descentralización de los procesos de decisión en los sistemas educacionales"

Es decir, las instituciones educativas efectivas se fundamentan en una buena gestión, la cual incide en el clima organizacional, en las formas de liderazgo y conducción institucionales, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y del tiempo, en la planificación de tareas y la distribución del trabajo y su productividad, en la eficiencia de la administración y el rendimiento de los recursos materiales. En síntesis la buena gestión influye en la calidad de cada uno de los procesos que se instituyen al interior de las mismas.

La misma autora enfatiza el hecho de que para lograr una educación de calidad se requiere de acciones integrales que articulen las múltiples instancias de la vida escolar, por eso es necesario que los encargados de los procesos de gestión se asuman como líderes de la organización, y comprendan que su ámbito de competencia no puede restringirse a lo pedagógico o a lo administrativo solamente. En toda gestión escolar institucional deberá estar presente la capacidad de innovar y de llevar a cabo los planes con creatividad, además de posibilitar que estos procesos ocurran y tomar conciencia de ellos, promoverlos, analizar las barreras que impiden su desarrollo y tomar iniciativas apropiadas para su ejecución.

### **3.2. Evaluación de la Calidad de las Instituciones Educativas**

La evaluación de las organizaciones se ha convertido en una práctica común en aquellas que tienen o quieren tener éxito. No es posible ser más eficiente y competir en adecuadas condiciones si periódicamente no se hacen ejercicios de reflexión acerca del qué se hace, cómo se hace y en qué medida se satisfacen las expectativas y aspiraciones de los usuarios del producto o servicio que se presta. Las organizaciones educativas no escapan de esta tendencia aunque la práctica de este tipo de procesos va más lento.

La evaluación debe estar presente en todo el proceso educativo, ya que a través de ella podemos conocer la realidad educativa, las deficiencias y las fortalezas de los alumnos, de los docentes, de los métodos de enseñanza y de las instituciones educativas, y además de conocer las deficiencias podemos tomar decisiones para corregir lo que está afectando a la educación y de esta forma mejorar la educación

en las instituciones educativas. Es importante destacar que como herramienta de gestión, la evaluación tiene una finalidad eminentemente formativa, no punitiva. Se evalúa para mejorar y no para castigar. Por lo tanto, la evaluación exige ejecutarse en un marco de total transparencia, sinceridad y planificación anticipada. Las reglas de juego tienen que estar claramente establecidas y difundidas con la anticipación debida. Otra característica de la evaluación es la reflexión compartida que genera su proceso, lo que permitirá al personal directivo, los docentes y los padres de familia, retroalimentarse, mejorar sus desempeños, utilizar mejor los recursos disponibles y verificar el cumplimiento los objetivos propuestos.

Las instituciones de enseñanza tendrán que recurrir a diversas herramientas de gestión para alcanzar un grado suficiente de competitividad que les permita subsistir en el mercado y una mejora de la calidad de la enseñanza pues quienes logren sobrevivir serán aquellos que mejor servicio educativo ofrezcan a sus clientes. Algunas de esas herramientas son:

- a) Visiones creativas y desafiantes
- b) Proyectos educativos institucionales y proyectos curriculares que vayan al ritmo de los cambios del conocimiento y tecnológicos, que incorporen modelos renovados de gestión institucional y pedagógica.
- c) Prácticas periódicas de acreditación institucional.

El primer paso para la acreditación de las instituciones educativas es la auto-evaluación. Sería ideal, que en nuestro país, que la evaluación institucional sea parte de la cultura de trabajo de las instituciones de enseñanza y no una obligación derivada de legal de una norma. En otros países, los padres de familia, antes de matricular a sus hijos preguntan si la institución educativa está evaluada.

No obstante, generar una cultura de evaluación no será un proceso fácil puesto que las personas no están acostumbradas a ser evaluadas; por el contrario, muestran gran resistencia a la evaluación. No se ha desarrollado en las instituciones educativas una cultura de evaluación, como tampoco haber fomentado la evaluación del desempeño del profesorado.

Dado el carácter voluntario de la acreditación en instituciones de educación básica, en el desarrollo de una cultura de evaluación un actor clave es el padre de familia.

Este deberá acostumbrarse a exigir calidad y a que las instituciones de enseñanza estén en condiciones de demostrar que brindan un servicio educativo que reúne esas características.

### **3.2.1. Estándares de Calidad**

El componente esencial para la evaluación de la calidad de las instituciones educativas es el conjunto de estándares. De acuerdo con la definición de la Real Academia Española, “estándar es aquello que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia”.

En tanto que un estándar de calidad es el que reúne los requisitos mínimos en busca de la excelencia dentro de una organización institucional.

El estándar de calidad en la educación de acuerdo a Pulido (2004) sería: “Señalamiento de lo que la comunidad especializada considera que son las condiciones básicas para que se merezca una certificación. A estas condiciones básicas se les ha denominado estándares de calidad.

De acuerdo al Ministerio de Educación (2012), los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

El estándar puede ser conceptualizado como la definición clara de un modelo, criterio, regla de medida o de los requisitos mínimos aceptables para la operación de procesos específicos, con el fin asegurar la calidad en la prestación de un servicio.

Los estándares señalan claramente el comportamiento esperado y deseado en los empleados y son utilizados como guías para evaluar su funcionamiento y lograr el mejoramiento continuo de los servicios.

Los estándares requieren ser establecidos con el fin de contar con una referencia que permita identificar oportunamente las variaciones presentadas en el desarrollo de los procesos y aplicar las medidas correctivas necesarias.

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

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

Finalmente, cuando los estándares se aplican a las instituciones educativas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

Los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

### **3.2.2. Estándares de desempeño docente**

El Ecuador ha definido, considerando las evidencias y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que le permita alcanzar una educación de calidad. Esta educación de calidad o modelo de gestión se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y desempeño docente.

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

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

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

Esas dimensiones son:

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

Cada una de estas cuatro dimensiones señaladas se descompone en estándares generales y específicos, los cuales buscan fomentar y asegurar que el conjunto del profesorado ecuatoriano desarrolle una docencia de excelencia.

### **3.2.3. Estándares de desempeño directivo**

El Ecuador ha definido, con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente.

**Desempeño directivo:** Este modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada escuela ecuatoriana.

El propósito de los estándares de desempeño directivo es fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a todos los estudiantes ecuatorianos alcanzar los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los directivos, para cada una de las cuales desarrolla estándares generales y específicos.

Esas dimensiones son:

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

#### d) Gestión del clima organizacional y convivencia escolar

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

### **3.3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes**

“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, vinculación con la colectividad, en la cooperación interuniversitaria y compromiso institucional”. (Universidad Nacional de Loja, 2009).

La concepción más tradicional de evaluación del profesorado, o evaluación de los docentes, hacía referencia casi exclusivamente a los procesos valorativos ligados a la selección inicial del profesorado: evaluación del profesorado en prácticas y certificación o selección de los docentes para su contratación.

Sin embargo, poco a poco se va extendiendo la importancia de la evaluación del profesorado como medio para su desarrollo profesional. Desde esa perspectiva, la inicial concepción de una evaluación destinada básicamente a verificar que el docente ha alcanzado unos estándares o criterios mínimos, lo que sería una evaluación de carácter aditivo, se ve en la actualidad complementada con una perspectiva donde el objetivo primordial es ayudar al docente a mejorar su desempeño, identificando sus logros y detectando sus problemas, perspectiva que coincidiría con la evaluación formativa para el desarrollo profesional.

La evaluación del profesorado activo cuyo objetivo es mejorar su desempeño, mantenerle motivado o reconocer social y económicamente su trabajo, aunque también considera la evaluación para la selección de puestos directivos. De esta forma, aunque su carácter primordial es formativo, también incorpora elementos de evaluación sumativa.

Pero antes de profundizar en el estudio de la evaluación del desempeño docente es necesario destacar que dicha evaluación es un ámbito tradicionalmente conflictivo, con una gran variabilidad de situaciones entre los diferentes países y plagado de problemas de todo tipo. Es posible destacar los siguientes tipos de dificultades que conlleva la evaluación del profesorado:

- Conceptuales, que parten de la dificultad de definir los criterios de calidad del desempeño docente.
- Técnico-metodológicos, relativos a las limitaciones de los instrumentos de obtención de información que, en muchas ocasiones, no convencen a los docentes.
- De gestión política de la evaluación, que inciden en la forma en que la evaluación se inserta en el conjunto del sistema educativo y en las políticas de mejora de su calidad.
- Normativo-legales, a partir de los cuales es necesario plantearse cuál es el marco normativo más adecuado para legitimar los propósitos, el alcance y las repercusiones de la evaluación, y preservar las garantías de los evaluados.
- Culturales relacionadas con la evaluación, donde se insiste en la importancia y la necesidad de la generación de una cultura de evaluación para la mejora.
- Éticas, que combinan la garantía de la intimidad y el honor de los evaluados, con las acciones que se deriven de la evaluación.

Sin embargo, posiblemente la cuestión clave de la evaluación del desempeño docente sea el “para qué” de la misma, es decir, la finalidad de la evaluación. En ese sentido, parece claro que, en primer término, la evaluación tiene como finalidad básica, mejorar la educación a través de la optimización de la calidad de la enseñanza. Y, para ello, como se ha señalado, se ha de centrar en el desarrollo profesional del docente, entendido como tal el proceso o procesos mediante los cuales los docentes mínimamente competentes alcanzan niveles más altos de idoneidad profesional y amplían su comprensión de sí mismos, de los papeles que juegan, de los contextos y de la carrera profesional.

La evaluación del desempeño de los profesionales de la educación, sean éstos, docentes o directivos está claramente establecido en el Reglamento de la LOEI, en el Capítulo IV, DE LA EVALUACIÓN EDUCATIVA, Art. 19. , componentes del

Sistema de Educación que serán evaluados, dentro de las políticas de evaluación y rendición social de cuentas que ha emprendido el Gobierno Nacional y que ya se está ejecutando, es ya una ley.

### **3.3.1. El desempeño docente**

El desempeño consiste en las acciones que despliega la institución para direccionar su proyecto educativo y planificar el desarrollo escolar, acorde a su visión y misión, las cuales deben ser compartidas por todos los miembros de la comunidad educativa. Considera además la capacidad para proyectar la institución a largo plazo y para desplegar los mecanismos que permitan alinear a los actores y los recursos para el logro de esa visión.

Un modelo de calidad de las instituciones educativas debe enfocar su organización, su funcionamiento y sus prácticas hacia una perspectiva gestora de resultados; así, el papel de los actores cobra especial relevancia porque centran su atención en la generación de dinámicas internas de cambio, que parten de revisar cómo hacen lo que hacen y qué resultados están obteniendo. Esta premisa supone la construcción de una cultura de colaboración entre los miembros de la comunidad educativa para gestionar el cambio (Hopkins & Reynolds, 2007).

Sus principales características son:

- a) Centralidad de lo pedagógico, que parte de la idea de que las escuelas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos y que el trabajo medular tanto de las escuelas como del sistema es la generación de aprendizajes.
- b) Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización, que supone la necesidad de que los diversos actores educativos se doten de los elementos indispensables para la comprensión de los nuevos procesos, oportunidades y soluciones a la diversidad de situaciones.
- c) Trabajo colaborativo, que no es otra cosa más que dotar a la institución escolar de una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover. También tiene que ver con procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo.

d) Apertura al aprendizaje y a la innovación, que parte de la capacidad de los actores de innovar para el logro de sus objetivos educacionales, romper inercias, barreras y temores, favoreciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación. “Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de: encarar y resolver sistemáticamente problemas; generar nuevas aproximaciones y aprender a partir de la propia experiencia y de la de otros; cuestionarla; recuperarla y originar conocimiento para trasladarlo a sus prácticas.” (Senge, 2003).

### **3.3.2. Dimensiones del desempeño docente**

Las dimensiones que se evalúan en el desempeño docente son:

#### **3.3.2.1. Sociabilidad pedagógica:**

Implica los valores que el maestro practica: responsabilidad, cortesía, tolerancia, respeto.

De acuerdo a Durán (2009): El análisis de la sociabilidad pedagógica, permite estudiar algunos aspectos clave para el desarrollo de la sociabilidad del docente con sus estudiantes y su relación con la acción social docente manifestada en la capacidad de comunicación y participación.

De igual forma Durkheim (1902), define la educación como la acción que ejercen las generaciones adultas sobre las jóvenes para que estas puedan cumplir el papel que de ellas exigirá la sociedad. Según él la pedagogía, se subordina a la sociología ya que esta es la ciencia de la sociabilidad humana, por lo que a ella le toca determinar los objetivos y medios del proceso pedagógico. Es decir la sociabilidad pedagógica estaría relacionada con la acción o habilidad del docente para proponer objetivos estimulantes de aprendizaje y generar un ambiente propicio para motivar la participación activa de sus estudiantes en ese proceso.

Acosta (1986), considera además que: Uno de los objetivos de la educación es la socialización del individuo, que los adapta a la sociedad a través de un proceso complejo en el que el individuo, va adquiriendo un status y unos roles, se convierte en persona social. La educación social es la que ayuda a ese proceso y da un

carácter especial al pedagogo que a ella se dedica (funciones tutoriales) y a las agencias educativas (autogestión, comunidades autónomas) en las que se apoya.

### **3.3.2.2. Habilidades pedagógicas – didácticas:**

Se relaciona con las planificaciones de clases, de bloques, de proyectos; tomar en cuenta las necesidades, intereses de los alumnos, la realidad del contexto educativo; selección de contenidos; acepta sugerencias, opiniones; preparación de clases y elaboración de material didáctico; Desarrollo de destrezas; motivación.

Coronado (2009) en su obra "Competencias docentes " sostiene que Las competencias docentes no son un mero "saber instrumental" en tanto que los desempeños profesionales que implica tienen como sostén un corpus integrado de contenidos cognitivos, conocimientos teóricos, habilidades, actitudes y valores que le dan sentido. Dentro de estos desempeños resaltan las competencias didáctico-pedagógicas: programar, planificar, producir materiales y entornos de aprendizaje, guiar los procesos de enseñanza y aprendizaje y evaluar.

Por otro lado, Cecilia Braslavsky (1998), afirma que "los profesores que trabajen actualmente y que deseen persistir en roles asociados a la mediación con los conocimientos en proceso de proliferación deberán tener competencias vinculadas a: La resolución de los problemas o desafíos más coyunturales, a los que denomina "pedagógico–didácticos" y "político–institucionales"

En este sentido, las competencias pedagógico-didácticas serán las facilitadoras de procesos de aprendizaje cada vez más autónomos; los profesores deben saber conocer, seleccionar, utilizar, evaluar, perfeccionar y recrear o crear estrategias de intervención didáctica efectivas

Es decir, hoy en día el papel de los docentes no es tanto "enseñar" (explicar-examinar) unos conocimientos que tendrán una vigencia limitada y estarán siempre accesibles, como ayudar a los estudiantes a "aprender a aprender" de manera autónoma en esta cultura del cambio y promover su desarrollo cognitivo y personal mediante actividades críticas y aplicativas que, aprovechando la inmensa información disponible y las potentes herramientas TIC, tengan en cuenta sus

características (formación centrada en el alumno) y les exijan un procesamiento activo e interdisciplinario de la información para que construyan su propio conocimiento y no se limiten a realizar una simple recepción pasiva-memorización de la información.

### **3.3.2.3. Desarrollo emocional:**

Buitrón (2005) manifiesta que: La educación emocional es entendida como el desarrollo planificado y sistemático de habilidades de autoconocimiento, autocontrol, empatía, comunicación e interrelación.

Por lo que hoy en día ha cobrado un papel fundamental la transversalidad de la educación afectiva en la programación educativa y la práctica docente.

En este contexto, sostiene la misma autora, se hace indispensable formar maestros “emocionalmente inteligentes”, que puedan cumplir el reto de educar a sus alumnos con un liderazgo democrático.

En la práctica pedagógica cotidiana, la educación cobra un rol cada vez más necesario e integral. La actual crisis de valores, el aumento de conductas violentas, la falta de disciplina y motivación en los estudiantes, así como el incremento de actitudes discriminatorias e intolerantes, permiten repensar la función de los profesores y replantear los objetivos globales del sistema educativo.

Estas necesidades fueron claramente reflejadas en el informe de Jacques Delors de la UNESCO (1996), que propuso que la educación respondiera a las demandas sociales y fuera un mecanismo de prevención del conflicto humano. Este trabajo manifestaba la enorme preocupación por la incapacidad de las personas de convivir y tolerar las diferencias.

### **3.3.2.4. Atención a estudiantes con necesidades especiales:**

Se relaciona con la preparación para atender estudiantes con necesidades educativas especiales; Adaptaciones curriculares, tareas especiales, informe constante a Padres de Familia y especialistas zonales.

**Comentario [u1]:** Que al imprimir no queden estos espacios diferentes a los demás.

El nuevo modelo educativo, con la promulgación de la LOEI y su Reglamento promulga a todas luces la inclusión, asumiendo plenamente los principios de equidad escolar.

En consecuencia, se hace precisa la preparación de los futuros maestros para asumir las demandas que supone la atención de los alumnos con necesidades educativas especiales, en el marco escolar ordinario.

En efecto, como advierte Marchesi (1995): Muchos de los cambios e innovaciones que se han producido en los distintos sistemas educativos proceden de la reflexión, ideas y modelos de aplicación nacidos en el ámbito de la educación especial

#### **3.3.2.5. Aplicación de normas y reglamentos:**

Está relacionado con el cumplimiento de normas, compromisos, horarios, Puntualidad en las horas clase y en la entrega de notas a los estudiantes.

Las normas a las que debe ceñirse la labor del docente se encuentran en los siguientes fundamentos legales:

Constitución Política del Estado (2008)

Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011)

Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012)

Código de la Niñez (2004)

Código de Convivencia (decreto 182)

#### **3.3.2.6. Relaciones con la comunidad:**

En esta dimensión se determina la participación activa e integración en actividades de la comunidad.

Las instituciones educativas deben ser un referente, un modelo de la proyección de cualquier tipo de organización en la comunidad, atender a sus intereses, necesidades proponer alternativas de solución a los problemas del contexto, y además promover la inserción de ese entorno en la institución educativa.

### **3.3.2.7. Clima de trabajo:**

El docente no es una isla, debe pertenecerse a un conjunto, a una organización, en esta dimensión se analizan los equipos de trabajo; relación interpersonales; compartir intereses y motivaciones; disposición al cambio y a aprender; propuesta de alternativas de solución.

En este sentido vale la pena señalar la existencia de dos escuelas de estudio de clima laboral excluyentes entre sí: La de enfoque dimensional, la cual asume que el clima es una percepción "multidimensional", lo que explicaría la variedad de percepciones –por la variabilidad en el desarrollo de cada dimensión- en las distintas áreas de la organización según sus diversas circunstancias y el enfoque tipológico: en el que el clima tendría una configuración total, aún integrada por distintas propiedades, lo que explicaría la existencia de un macro-clima global de la organización, y la inercia de éste.

Lickert (1999), propone dos grandes tipos de clima organizacionales, estos son:

#### **Clima de tipo autoritario.**

Sistema I. Autoritario explotador

Sistema II. Autoritarismo paternalista.

#### **Clima de tipo Participativo.**

Sistema III. Consultivo.

Sistema IV. Participación en grupo

### **3.4. Evaluación del desempeño profesional de los directivos**

Gajardo (2007), sostiene define el desempeño profesional como “cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio”. En este sentido la evaluación de desempeño profesional de los Directivos, es el proceso que da cuenta del nivel de cumplimiento de las obligaciones a que se han comprometido los directivos de una institución educativa.

Algunas de las obligaciones están definidas en términos formales y administrativos en los estatutos reglamentarios educativos y otras se relacionan con dimensiones, más específicas y de índole profesional, como las contenidas en el marco de la Gestión Escolar del Sistema Educativo Nacional.

Este proceso se enfoca claramente a potenciar un efectivo liderazgo educativo y pedagógico de los establecimientos más que a los aspectos administrativos. Sin duda, esta opción resulta mucho más compleja de evaluar, pero es más adecuada para generar cambios efectivos de gestión que mejoren la calidad y la equidad educativa.

La Evaluación de Desempeño es un proceso al servicio del mejoramiento de las funciones de Directivos educativos. Su importancia radica en que permite a los responsables de la gestión de los establecimientos demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que permitan a escuelas y colegios desarrollar una educación de mayor calidad y equidad.

Este proceso más que imponer una dimensión de control en las escuelas, busca generar una oportunidad para la reflexión y desarrollo del liderazgo directivo al interior de las organizaciones educativas.

Se espera que, con ocasión de la Evaluación de Desempeño que está ejecutando el Ministerio de Educación, los directivos realicen una reflexión profunda respecto al mejoramiento de la gestión escolar y desarrollen iniciativas que dinamicen efectivamente mecanismos de aprendizaje institucional orientados al mejoramiento de los logros educativos.

En el marco de la política orientada a elevar la calidad en la equidad del sistema educativo, se hace cada vez más necesario que los responsables de la gestión de los establecimientos educacionales aseguren la efectividad de las acciones que implementan al interior de sus unidades educativas. Para poder responder a ese desafío, los equipos directivos de los establecimientos deben fortalecer los conocimientos y capacidades que han desarrollado a través de su ejercicio profesional y adquirir o perfeccionar sus competencias que permitan el fortalecimiento institucional y el desarrollo profesional.

El propósito fundamental de la Evaluación de Desempeño es contribuir al mejoramiento de los establecimientos educacionales, a través del desarrollo profesional de los responsables de su gestión. Con ese fin, promueve al interior de las unidades escolares el fortalecimiento de competencias directivas requeridas para liderar procesos de gestión tendientes a asegurar condiciones institucionales para el logro de más y mejores aprendizajes. Debido a que el mejoramiento educativo es tarea fundamental de quienes cumplen el rol de liderazgo al interior de los establecimientos escolares.

### **3.4.1. Dimensiones que se evalúan**

Se evaluará, en el administrador educativo, sus:

- a) Competencias gerenciales
- b) Competencias pedagógicas
- c) Competencias de liderazgo en la comunidad

#### **3.4.1.1. Competencias gerenciales**

Dentro de estas competencias sobresalen ciertas habilidades o roles como:

- Aplicación de las políticas educativas, del clima organizacional.
- Definición de diversas líneas de mando responsabilidades del personal, adscrito de acuerdo a las denominaciones de cargo.
- Determina los diversos lineamientos y criterios para la distribución de la planta física.

- Gestiona ante la Zona Educativa todo lo relativo a personal Docente, Administrativo.
- Velar por el mantenimiento del plantel.
- Orienta al personal docente y administrativo en cuanto a su conducta.
- Sugiere cualquier acción correctiva que hubiere lugar según el caso que se presente.
- Mediación en los conflictos.

Las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona necesita para poder realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol de gerente de una organización determinada.

Entre estas habilidades tenemos:

Manejo de recursos humanos

Gestión de tiempo

Capacidad de análisis

Capacidad de solución de conflictos

Gestión de proyectos

Toma de decisiones

Trabajo en equipo

El administrador escolar debe dominar tres grandes grupos de habilidades gerenciales, para lograr el éxito en su organización:

**Habilidades técnicas:**

Aquí se involucra el conocimiento y experticia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa.

**Habilidades humanas:**

Es la habilidad de interactuar efectivamente con la gente. Un gerente interactúa y coopera principalmente con los empleados a su cargo; muchos también tienen que tratar con clientes, proveedores, aliados, etc.

**Habilidades conceptuales:**

Se trata de la formulación de ideas, entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas en forma creativa, etc.

Dependiendo del nivel, se vuelven más o menos importantes las distintas habilidades. Si bien en todos los niveles son importantes las habilidades humanas, en los altos niveles gerenciales se hacen más importantes las habilidades conceptuales (para poder ver a la organización como un todo, planificar, etc.), mientras que en los niveles más bajos, tienen mucha importancia las habilidades técnicas.

A medida que las necesidades de educación cambian, también lo hace la necesidad de determinadas habilidades gerenciales. Es por ello que todo gerente, o quien aspire serlo, debe estar en una constante actualización y mejora de sus habilidades gerenciales. .

**3.4.1.2. Competencias pedagógicas**

De acuerdo a Tobón (2009), la competencia es la capacidad demostrada de utilizar conocimientos y destrezas. El conocimiento es el resultado de la asimilación de información que tiene lugar en el proceso de aprendizaje. La destreza es la habilidad para aplicar conocimientos y utilizar técnicas a fin de completar tareas y resolver problemas.

Según el sociólogo suizo Philippe Perrenoud (2007), las competencias permiten hacer frente a una situación compleja, construir una respuesta adaptada.

Se trata de que el estudiante sea capaz de producir una respuesta que no ha sido previamente memorizada.

Dentro de estas competencias se encuentran:

- Organiza la planificación, ejecución, control, seguimiento y evaluación del PEI.
- Diagnóstico real de la institución que incluye todos los elementos del proceso enseñanza – Aprendizaje. Determina los objetivos, metas y estrategias que han de orientar la elaboración del plan anual de la institución, Diagnostica y evalúa conjuntamente con sus asesores los problemas y prioridades de la institución.

### **3.4.1.3. Competencias de liderazgo en la comunidad**

Estas competencias establecen los mecanismos necesarios para la relación escuela – comunidad.

Bolívar (2009) manifiesta que el liderazgo es una forma especial de influencia relativa a inducir a otros a cambiar voluntariamente sus preferencias (acciones, supuestos y creencias) en función de tareas o proyectos, ahora se hace necesario establecer estructuras y procesos en la escuela que posibiliten un ejercicio múltiple y dinámico del mismo, esto es, que al margen de su posición administrativa y rol, existan profesores que actúen como facilitadores de otros o bien se responsabilizan de proyectos particulares.

Es importante asumir una definición de liderazgo, particularmente de liderazgo escolar, concordantes con Lorenzo (2005) y Lorenzo y Pareja (2006) quienes recogen tres grandes enfoques sobre la caracterización y evolución del liderazgo, y que pueden resumirse en:

- a) Una primera perspectiva caracterizada por entender que el líder venía determinado por las cualidades del individuo. Desde esta visión, un líder sería la persona que tiene características y cualidades que los demás no poseen en alguna dimensión de la actividad humana –profesional o personal–. No obstante, esta visión no se reduce a una mera descripción de los rasgos del sujeto, en tanto que, también, se integran otras características que centran su análisis en la acción de los líderes y que dan como resultado unos comportamientos más o menos estables, propios de cada tipo; por ejemplo, Lewin, Lippitt y White (1939) diferenciaban modelos comportamentales en los líderes, como autoritario,

democrático y laissezfaire, en tanto que Blake y Mouton (1964) aludían a líderes orientados a la tarea y orientados a las personas.

- b) Otra corriente, atendiendo a las limitaciones de la propia “naturaleza humana”, y evidenciando que una sola persona sea capaz de sacar adelante, por sí misma, a una organización entera. Así, debe tenerse en cuenta también el contexto en el que se desarrolla la organización, por lo que el liderazgo trasciende de la unicidad de las dimensiones personales. Dado que “la situación” es la que hace al líder, existirá más de uno en las organizaciones. Esta perspectiva puede verse completada en una transición hacia lo que Leithwood (2000) denominaba organizaciones que aprenden dando paso a la siguiente vertiente.
- c) Una tercera postura, mucho más actual, que entiende el liderazgo como un fenómeno coyuntural determinado por la conexión entre las características personales de los individuos y el ecosistema en el que conviven. Esta relación hará que, en función de una situación concreta, ciertos rasgos de la persona resulten, o no, idóneos a la hora de liderar una organización determinada, y no a otra cualquiera. Pero además esa conexión debe girar en torno a la construcción de un proyecto compartido y común.

## 4. METODOLOGÍA

### 4.1. Participantes

Con respecto a la población Tamayo, M. y Tamayo (1998) señalan: “La población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

El presente proceso investigativo se llevó a cabo en el Colegio Nacional “Jorge Icaza”, ubicado en el Barrio La Mena del sector sur de la ciudad de Quito. El Colegio funciona en jornada matutina.

El plantel cuenta con un total de 657 estudiantes, de los cuales 346 son de Educación Básica y 311 son del Bachillerato; 227 son mujeres que equivale al 35 % del total de estudiantes y 430 son hombres con una equivalencia del 75%, esta diferencia se marca aún más en el Bachillerato en donde hay 102 mujeres y 328 hombres.

Con respecto a los docentes, son 24 maestros, 11 son de Educación Básica y 13 de Bachillerato, cabe destacar, que existen maestros que dictan materias tanto en Básica como en Bachillerato para completar las 30 horas pedagógicas exigidas por el Ministerio de educación; los docentes son 14 mujeres y 10 hombres, todos tienen título de tercer nivel, 3 docentes tienen título de cuarto nivel y 4 maestros están estudiando el posgrado; los años de servicio, promedio, fluctúan entre los 22 a 30 años; de los 24 maestros, 5 viven en la comunidad.

Los padres de familia son 625, pertenecen a un grupo socio-económico medio bajo, son trabajadores informales, albañiles, empleadas domésticas.

En la investigación se consideró el 100% de los directivos y docentes.

Con respecto a los Directivos del plantel (Rector, Vicerrector), cabe señalar que este Año Lectivo fueron nombrados por la Dirección Provincial, como autoridades encargadas, son nuevas en estas funciones.

El Consejo Ejecutivo conformado por el Rector, Vicerrector y 3 vocales principales y 3 suplentes designados por la Junta de profesores, también fueron elegidos este Año Lectivo, consta de 2 mujeres y los restantes 6, son varones, en el cargo tienen experiencia porque son maestros con más de 20 años de servicio y ya han sido parte del Consejo Directivo en años anteriores.

Los miembros del Consejo Estudiantil, fueron elegidos la segunda semana de Noviembre, está conformado en su mayoría por estudiantes varones, únicamente la Vicepresidencia está representada por una estudiante. La Lista ganadora corresponde al Bachillerato de Ciencias.

El Comité de Padres de Familia, conformado por los miembros que establece la Ley de Educación, el Secretario de este organismo es el Secretario del Colegio.

La Señora Supervisora Escolar, tiene aproximadamente 3 años desempeñándose como tal en el sector, está a cargo de la Zona 2. Pronto habrá una reestructuración de la Supervisión, que estará organizada por Distritos y Circuitos y posiblemente será designada a otro sector.

En la siguiente tabla puede verse claramente, la población a investigar:

**POBLACIÓN A INVESTIGAR EN EL COLEGIO NACIONAL “JORGE ICAZA” DE LA CIUDAD DE QUITO.**

<b>POBLACIÓN A INVESTIGARSE (Estratos)</b>	<b>N° TOTAL</b>
Para el desempeño profesional docente:	
- Rector	1
- Vicerrector	1
- Docentes de 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica	11
- Docentes de 1°, 2° y 3° Año de Bachillerato	13
- Estudiantes de 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica	346
- Estudiantes de 1°, 2° y 3° Año de Bachillerato	311
- Padres de Familia	645

Para el desempeño profesional directivo:	
- Rector	1
- Vicerrector	1
- Consejo Ejecutivo	6
- Consejo Estudiantil	7
- Comité de Padres de Familia	6
- Supervisor Escolar	1

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza", 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

## 4.2. Muestra de investigación

Se empleó el Muestreo Probabilístico, con la variante de Muestro Aleatorio Simple (MAS) sin reposición, estratificado, en función de los distintos agentes educativos y de la necesidad de información.

### 4.2.1. Cálculo de la muestra

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra según el Muestreo Aleatorio Simple es:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra

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

95% = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

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

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

$\infty$  = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05

Esta muestra se aplicará a los estudiantes de Educación Básica, a los de Bachillerato y a los Padres de Familia del Colegio Nacional "Jorge Icaza" de la ciudad de Quito.

#### 4.2.2. Determinación de la muestra

##### 4.2.2.1. Selección de la muestra de estudiantes de 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica

**N= 346 estudiantes de Educación Básica**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 346}{(0.05)^2 (346 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} =$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 346}{(0.0025) (345) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5} =$$

$$n = \frac{332.2984}{0.8625 + 0.9604} =$$

$$n = \frac{332.2984}{1.8229} = 182.29 = \mathbf{182}$$

**n = 182 estudiantes de Educación Básica**

#### 4.2.2.2. Selección de la muestra de estudiantes de 1°, 2°, 3° de Bachillerato

**N = 311 estudiantes del Bachillerato**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 311}{(0.05)^2 (311 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} =$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 311}{(0.0025) (310) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5} =$$

$$n = \frac{298.6844}{0.775 + 0.9604} =$$

$$n = \frac{298.6844}{1.7354} = 172,11 = \mathbf{172}$$

**n = 172 estudiantes de Bachillerato**

#### 4.2.2.3. Selección de la muestra de los Padres de Familia del Colegio Nacional

“Jorge Icaza” de la ciudad de Quito

**N = 645 Padres de Familia**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 645}{(0.05)^2 (645 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} =$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 645}{(0.0025) (644) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5} =$$

$$n = \frac{619,458}{1.61 + 0.9604} =$$

$$n = \frac{619,458}{2.5704} = 240,99 = \mathbf{241}$$

**n = 241 Padres de Familia**

La estructura de esta muestra puede verse claramente en la siguiente tabla:

**MUESTRA A INVESTIGARSE EN EL COLEGIO NACIONAL “JORGE ICAZA” DE LA CIUDAD DE QUITO.**

Población	N	(95 %)	$\infty$ (%)	z	P	Q	Muestra
Para el desempeño profesional docente:							
Rector	1	-	-	-	-	-	1*
Vicerrector	1	-	-	-	-	-	1*
Docentes de 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica	11	-	-	-	-	-	11*
Docentes de 1°, 2° y 3° Año de Bachillerato	13	-	-	-	-	-	13*
Estudiantes de 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica	346	95	5	1.96	0.5	0.5	182
Estudiantes de 1°, 2° y 3° Año de Bachillerato	311	95	5	1.96	0.5	0.5	172
Padres de Familia	645	95	5	1.96	0.5	0.5	241
Para el desempeño profesional directivo:							
Rector	1	-	-	-	-	-	1*
Vicerrector	1	-	-	-	-	-	1*
Inspector General	1	-	-	-	-	-	1*
Consejo Ejecutivo	6	-	-	-	-	-	6*
Consejo Estudiantil	7	-	-	-	-	-	7*
Comité Central de Padres de Familia	6						6*
Supervisor Escolar	1						1*

\*Se trabaja con la población y no con la muestra.

Fuente: Colegio Nacional “Jorge Icaza”, 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

### 4.3. Técnicas e instrumentos de investigación

En el presente proyecto, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta que “constituye un instrumento básico para el diseño del producto, ya que permite obtener datos de interés a través de la interrogación escrita a determinados individuos” (Estévez, 1996).

En este caso se utilizó la encuesta para la recolección de la información de campo. Sirvió para obtener información sobre las variables del clima de aula y de esta manera describir los resultados del estudio

Cada una de las técnicas exige un instrumento específico. En este caso el instrumento que se exige es el cuestionario, que según Salgueri (2000) “Es un sistema de preguntas cuya finalidad es obtener datos para una investigación y requiere de un procedimiento estricto”.

Para la presente investigación se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Cuestionario sobre el desempeño del docente aplicado a estudiantes de octavo, noveno, décimo año de Educación Básica y primero a tercero cursos de Bachillerato, el objetivo fue reflexionar sobre el desempeño profesional del docente a partir de las expectativas de los estudiantes, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.
- Cuestionario sobre el desempeño del docente aplicado a representantes de los estudiantes de educación básica superior y bachillerato, el objetivo fue apoyar la reflexión sobre el desempeño profesional del docente a partir de la información de los representantes, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.
- Cuestionario sobre el desempeño del docente aplicado por un par o compañero docente (coevaluación), en este caso fue el Inspector General quien coevaluó a sus compañeros. El objetivo fue reflexionar sobre el desempeño profesional del docente a partir del conocimiento de un par (compañero), con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.
- Cuestionario sobre el desempeño del docente (autoevaluación), en este caso el propósito fue que el docente reflexione sobre el desempeño profesional, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.

- Matriz de evaluación: Observación de una clase, la aplicación de este instrumento tuvo por objetivo reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente para mejorar la praxis en el aula.
- Cuestionario sobre el desempeño del directivo (autoevaluación).
- Cuestionario sobre el desempeño del directivo aplicado por el Consejo Ejecutivo, el objetivo fue obtener información sobre el desempeño de los distintos directivos con el fin de mejorar la gestión de la institución a cargo de ellos.
- Cuestionario sobre el desempeño de los directivos aplicado por el Comité de Padres de Familia.
- Cuestionario sobre el desempeño de los directivos aplicado por el Supervisor Escolar, este instrumento fue aplicado únicamente al Rector y al Vicerrector.

Todos estos instrumentos tuvieron como objetivo reflexionar sobre el desempeño profesional del directivo a partir de las expectativas y estimaciones de los diferentes miembros de la comunidad educativa con el fin de mejorar las competencias gerenciales académicas y de liderazgo.

Además, para la recolección y análisis de la información teórica se emplearon diversas técnicas, entre ellas:

La lectura crítica, como medio importante para conocer, analizar y seleccionar aportes teóricos, conceptuales y metodológicos sobre clima y tipos de aula.

#### **4.4. Criterios de evaluación**

Para la valoración de los diferentes instrumentos, se utilizó la Escala Likert, en donde se asigna un puntaje a cada ítem.

La valoración de cada dimensión se obtuvo sumando las puntuaciones. Se determinó cinco niveles, con criterios favorables, desfavorables y neutros en relación a las funciones y actuaciones de los docentes y directivos; a cada nivel se le asignó un valor numérico: 5= Siempre, 4=Frecuentemente, 3= Algunas veces, 2= Rara vez, 1= Nunca.

Concretamente, para la valoración del desempeño profesional docente y directivo, se utilizó puntajes previamente establecidos en la Guía Didáctica. Las diferentes dimensiones evaluadas tienen distinto peso dentro del instrumento; los instrumentos

de igual manera tienen distinto puntaje, que al ser promediados se obtendrá la calificación de los docentes y de los directivos. Luego de este paso de categorización del desempeño docente y directivo realizado, estos resultados se promediaron y se determinó la calificación de la Institución Educativa.

#### **4.5. Diseño y procedimiento**

Para el desarrollo de la presente investigación se siguieron pasos, organizados y planificados, y debidamente orientados. En primer lugar se realizó la interpretación de la guía, para conocer los lineamientos a seguir en el proceso de investigación. Seguido de lo anterior se efectuó la revisión bibliográfica, para lo cual se acudió al uso de las diferentes fuentes de información como: libros, documentos, internet, etc. Esto permitió la recopilación de suficiente e importante información, lo cual permitió el desarrollo del marco teórico, que fue revisado en una tutoría presencial. Juntos, la maestrante y el Director de Tesis analizaron la primera parte y se realizaron las correcciones.

A continuación se seleccionó la institución educativa a investigar, se la localizó y se procedió a entregar la solicitud de autorización al Señor Rector para realizar el trabajo de investigación, que es el primer paso en el proceso.

Se realizó la entrevista con los directivos determinando los propósitos y el alcance de la investigación, las características de la institución auspiciante (U.T.P.L.), los objetivos a lograr.

Dentro de esta fase previa, se culminó con la aplicación del cuestionario a los estudiantes, así como la aplicación del cuestionario al profesor de año.

Finalmente para procesar la información recopilada, a través de la aplicación de instrumentos en las muestras seleccionadas, se ejecutaron los siguientes pasos:

- Tabulación de las respuestas obtenidas, ítem por ítem.
- Con los resultados de la tabulación se elaboraron las distribuciones de frecuencias o cuadros estadísticos en referencia a cada uno de los ítems.
- Los cuadros estadísticos contienen frecuencias absolutas simples y sus correspondientes porcentajes con respecto a las alternativas de cada ítem.

- Con los datos de los cuadros estadísticos se procedió a la construcción de gráficos para objetivar y visualizar de mejor forma sus resultados.
- El análisis de los resultados se realizó estableciendo la relación entre los resultados de las tablas estadísticas y los contenidos del marco teórico, para lo cual se aplicó el siguiente proceso:
  - Descripción de los resultados cuantitativos de las tablas.
  - Interpretación de las descripciones con la teoría.
  - Visualización de posibles correlaciones entre las respuestas a diferentes preguntas del cuestionario.
  - Determinación de las conclusiones parciales de cada uno de los ítems.

Cabe resaltar que a lo largo del proceso hubieron dos tutorías presenciales, la primera para revisión y análisis del Marco Teórico, y la segunda para la revisión y análisis de los resultados, y el Plan de mejoras, en las que, juntos, la maestrante y el Director de Tesis, trabajaron, se hizo observaciones y correcciones. También es necesario destacar la valiosa orientación del Director de Tesis que a través del correo electrónico, llamadas telefónicas, siempre, estuvo dispuesto a dilucidar nuestras dudas y encaminar la investigación.

Luego del análisis, la interpretación y discusión de los resultados se pudo determinar las debilidades y fortalezas del desempeño docente y directivo, del Colegio investigado, por lo que se procedió a planificar el Proyecto de Mejoramiento Educativo, y que en la presente investigación, aunque no es un nudo problemático, está enfocado en la Atención a los estudiantes con necesidades especiales. Los resultados cuantitativos así lo ameritan. Plan de mejoras, que como su nombre lo indica, contribuirá a superar las deficiencias detectadas, en fin, mejorar la calidad de educación ofertada en el Colegio Nacional” Jorge Icaza” de la ciudad de Quito.

Finalmente se llegó a estructurar el Informe de Tesis, de acuerdo a los lineamientos señalados por la UTPL, informe que será evaluado para su acreditación.

#### **4.6. Comprobación de los supuestos**

Se plantearon los siguientes supuestos a manera de hipótesis:

El desempeño profesional del docente en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito, tiene características deficientes en función de los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación y valorados en esta investigación, principalmente en dimensiones como la proyección en la comunidad y la atención a estudiantes con necesidades educativas especiales.

El desempeño profesional directivo en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito, tiene características deficientes en función de los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación y valorados mediante la investigación de campo, principalmente en dimensiones como el estilo de gestión, el liderazgo en la comunidad.

Para su comprobación se recurrirá a la estadística descriptiva.

Los supuestos planteados a manera de hipótesis que fueron sometidos a comprobación, han sido desvirtuados de acuerdo a los resultados de la investigación que arrojan calificaciones del desempeño profesional de los docentes del Colegio Nacional “Jorge Icaza” de Excelente con un puntaje de 77,79 puntos/ 100 y la calificación del Desempeño Profesional Directivo de 60,44 puntos/100, equivalente a Bueno.

Lo que significa que el desempeño profesional del Colegio investigado está en el rango de Bueno, contrarrestando los supuestos planteados al inicio de la investigación.

## 5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 5.1. Resultados de las encuestas para el desempeño profesional docente

#### 5.1.1. Instrumento 1. Autoevaluación de los docentes

TABLA N° 1

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES 24 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.	0,000	0,000	0,000	0,308	2,060	24	2,368	0,099
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0,000	0,000	0,000	0,770	1,442	24	2,212	0,092
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0,000	0,000	0,000	0,539	1,751	24	2,290	0,095
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0,000	0,000	0,000	0,154	2,266	24	2,420	0,101
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0,000	0,000	0,000	0,154	2,266	24	2,420	0,101
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0,000	0,000	0,153	0,616	1,339	24	2,108	0,088
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.	0,000	0,026	0,408	0,693	0,618	24	1,745	0,073
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	15,563	<b>0,648</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 2

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES 24 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0,000	0,000	0,102	1,232	0,618	24	1,952	0,081
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0,000	0,026	0,204	0,770	0,927	24	1,927	0,080
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0,000	0,026	0,204	0,770	0,927	24	1,927	0,080
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio.	0,000	0,000	0,051	0,924	1,133	24	2,108	0,088

2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0,000	0,000	0,000	0,770	1,442	24	2,212	0,092
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0,000	0,000	0,051	0,616	1,545	24	2,212	0,092
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0,000	0,000	0,255	0,770	0,927	24	1,952	0,081
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0,000	0,000	0,102	0,616	1,442	24	2,160	0,090
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0,000	0,000	0,000	0,616	1,648	24	2,264	0,094
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0,000	0,000	0,204	0,539	1,339	24	2,082	0,087
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0,000	0,000	0,051	0,924	1,133	24	2,108	0,088
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0,000	0,000	0,102	0,924	1,030	24	2,056	0,086
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0,000	0,026	0,102	0,770	1,133	24	2,031	0,085
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0,000	0,000	0,510	0,770	0,412	24	1,692	0,071
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,847	1,339	24	2,186	0,091
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0,000	0,000	0,153	0,462	1,545	24	2,160	0,090
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0,000	0,000	0,153	0,616	1,339	24	2,108	0,088
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0,000	0,000	0,051	0,693	1,442	24	2,186	0,091
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0,000	0,000	0,102	1,232	0,618	24	1,952	0,081
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0,000	0,078	0,561	0,539	0,309	24	1,487	0,062
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0,000	0,026	0,561	0,770	0,206	24	1,563	0,065
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0,000	0,026	0,306	0,616	0,721	24	1,669	0,070
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0,000	0,000	0,051	0,539	1,648	24	2,238	0,093
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar.	0,000	0,000	0,051	0,385	1,854	24	2,290	0,095
2.24.2. Sintetizar.	0,000	0,000	0,000	0,616	1,648	24	2,264	0,094
2.24.3. Reflexionar.	0,000	0,000	0,051	0,385	1,854	24	2,290	0,095
2.24.4. Observar.	0,000	0,000	0,000	0,462	1,854	24	2,316	0,097
2.24.5. Descubrir.	0,000	0,000	0,153	0,693	1,236	24	2,082	0,087
2.24.6. Exponer en grupo.	0,000	0,026	0,255	0,539	1,133	24	1,953	0,081
2.24.7. Argumentar.	0,000	0,000	0,102	0,770	1,236	24	2,108	0,088
2.24.8. Conceptualizar.	0,000	0,000	0,255	0,616	1,133	24	2,004	0,084
2.24.9. Redactar con claridad.	0,000	0,000	0,204	0,616	1,236	24	2,056	0,086
2.24.10. Escribir correctamente.	0,000	0,000	0,051	0,539	1,648	24	2,238	0,093
2.24.11. Leer comprensivamente.	0,000	0,000	0,102	0,616	1,442	24	2,160	0,090
2.24.12. Escuchar.	0,000	0,000	0,153	0,385	1,648	24	2,186	0,091
2.24.13. Respetar.	0,000	0,000	0,051	0,462	1,751	24	2,264	0,094
2.24.14. Consensuar.	0,000	0,000	0,102	0,770	1,236	24	2,108	0,088
2.24.15. Socializar.	0,000	0,000	0,000	1,078	1,030	24	2,108	0,088
2.24.16. Concluir.	0,000	0,000	0,051	0,847	1,236	24	2,134	0,089
2.24.17. Generalizar.	0,000	0,000	0,051	0,847	1,236	24	2,134	0,089
2.24.18. Preservar.	0,000	0,000	0,102	0,616	1,442	24	2,160	0,090
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	85,087	3,545

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 3  
 AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES 24 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0,000	0,000	0,000	0,462	1,854	24	2,316	0,097
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0,000	0,000	0,000	1,232	0,824	24	2,056	0,086
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0,000	0,000	0,051	0,616	1,545	24	2,212	0,092
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0,000	0,000	0,000	0,539	1,751	24	2,290	0,095
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0,000	0,130	0,459	0,385	0,412	24	1,386	0,058
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0,000	0,052	0,459	0,693	0,412	24	1,616	0,067
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0,000	0,130	0,204	0,924	0,309	24	1,567	0,065
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0,000	0,052	0,306	0,616	0,618	24	1,592	0,066
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0,000	0,052	0,306	0,770	0,412	24	1,540	0,064
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0,000	0,000	0,000	0,693	1,545	24	2,238	0,093
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0,000	0,000	0,000	0,308	2,060	24	2,368	0,099
<b>TOTAL</b>	--	--	--	--	--	--	21,181	<b>0,883</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 4  
 AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES 24 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0,000	0,000	0,306	1,001	0,515	24	1,822	0,076
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0,000	0,052	0,459	0,693	0,412	24	1,616	0,067
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0,000	0,000	0,306	1,001	0,515	24	1,822	0,076
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0,000	0,000	0,255	1,309	0,206	24	1,770	0,074
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0,000	0,078	0,357	0,616	0,618	24	1,669	0,070

4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0,000	0,026	0,408	0,847	0,412	24	1,693	0,071
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0,000	0,000	0,306	1,001	0,515	24	1,822	0,076
4.8. Permiso que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0,000	0,000	0,051	1,155	0,824	24	2,030	0,085
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0,000	0,052	0,306	1,155	0,103	24	1,616	0,067
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0,000	0,000	0,357	0,693	0,824	24	1,874	0,078
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	17,734	<b>0,739</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 5

**AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS**

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0,000	0,000	0,051	0,693	1,442	24	2,186	0,091
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0,000	0,000	0,000	0,385	1,957	24	2,342	0,098
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0,000	0,000	0,051	0,231	2,060	24	2,342	0,098
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0,000	0,026	0,153	0,539	1,339	24	2,057	0,086
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0,000	0,000	0,051	0,539	1,648	24	2,238	0,093
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0,000	0,000	0,000	0,539	1,751	24	2,290	0,095
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0,000	0,000	0,051	0,231	2,060	24	2,342	0,098
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0,000	0,000	0,000	0,616	1,648	24	2,264	0,094
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0,000	0,000	0,000	0,770	1,442	24	2,212	0,092
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0,000	0,156	0,051	0,154	1,545	24	1,906	0,079
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	22,179	<b>0,924</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 6

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIONES CON LA COMUNIDAD

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES 24 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0,000	0,052	0,255	0,770	0,721	24	1,798	0,075
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0,000	0,026	0,255	0,924	0,618	24	1,823	0,076
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0,000	0,026	0,255	0,924	0,618	24	1,823	0,076
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0,000	0,026	0,255	1,078	0,412	24	1,771	0,074
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0,000	0,052	0,255	0,616	0,927	24	1,850	0,077
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0,000	0,052	0,051	0,847	1,030	24	1,980	0,083
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0,000	0,000	0,051	0,847	1,236	24	2,134	0,089
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0,000	0,026	0,000	0,847	1,236	24	2,109	0,088
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0,000	0,026	0,102	0,924	0,927	24	1,979	0,082
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	17,267	<b>0,719</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 7

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES 24 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0,000	0,000	0,102	0,847	1,133	24	2,082	0,087
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0,000	0,000	0,000	1,001	1,133	24	2,134	0,089
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0,000	0,000	0,051	1,001	1,030	24	2,082	0,087
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0,000	0,000	0,102	0,616	1,442	24	2,160	0,090
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0,000	0,000	0,000	0,924	1,236	24	2,160	0,090
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0,000	0,000	0,102	0,770	1,236	24	2,108	0,088
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0,000	0,026	0,102	0,616	1,339	24	2,083	0,087

7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0,000	0,000	0,000	0,385	1,957	24	2,342	0,098
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0,000	0,000	0,000	0,924	1,236	24	2,160	0,090
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	19,311	<b>0,805</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,263</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

### 5.1.2. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la autoevaluación de los docentes

TABLA N° 8

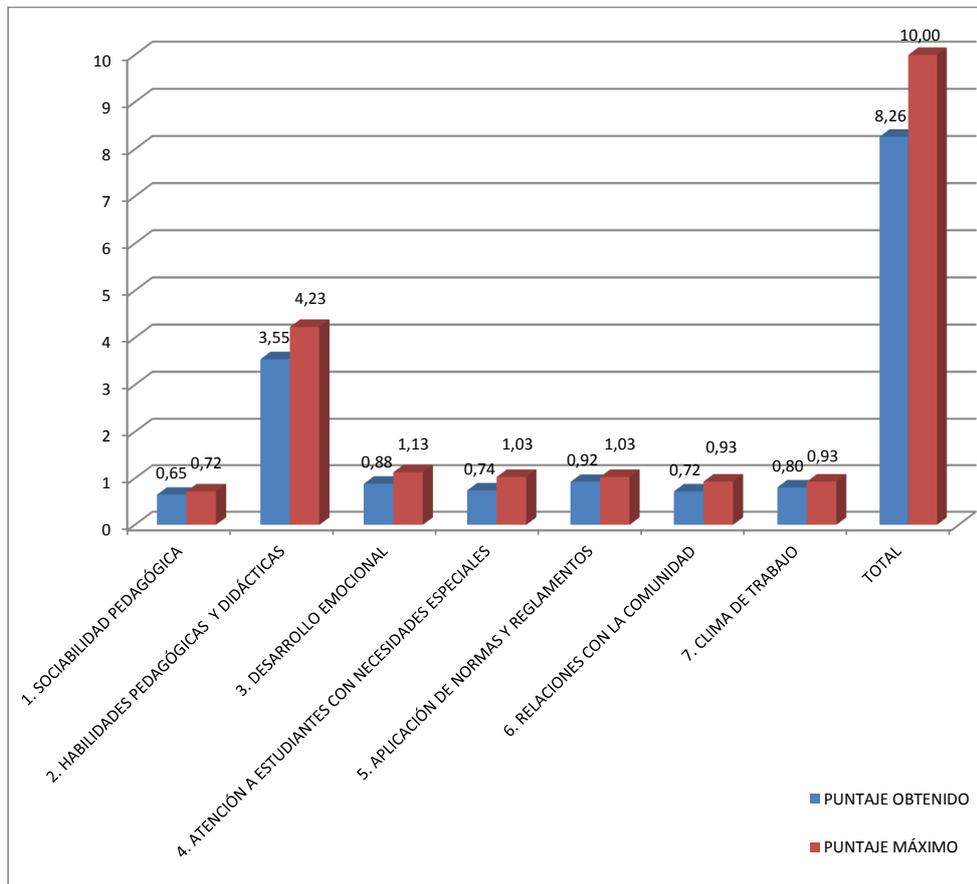
#### RESUMEN: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

DIMENSIÓN QUE SE EVALUA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	0,65	0,72	90
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	3,55	4,23	84
3. DESARROLLO EMOCIONAL	0,88	1,13	78
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES</b>	<b>0,74</b>	<b>1,03</b>	<b>72</b>
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	0,92	1,03	90
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	0,72	0,93	77
7. CLIMA DE TRABAJO	0,80	0,93	87
<b>TOTAL</b>	<b>8,26</b>	10,00	83

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 1

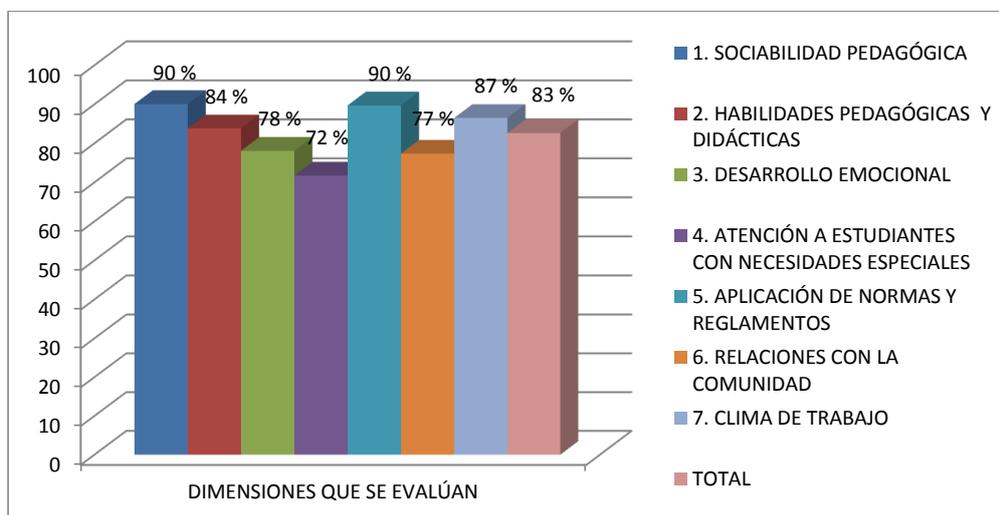
AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 2

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

La autoevaluación de la práctica educativa permite al docente valorar su propia actuación, reconociendo sus posibilidades, limitaciones, emitiendo juicios de valor de su accionar; estimula la retroalimentación y permite realizar cambios para mejorar su praxis educativa.

En el Instrumento 1 que corresponde a la autoevaluación de los docentes en su desempeño profesional, se puede observar en el gráfico de barras que la dimensión de atención a estudiantes con necesidades especiales alcanza un 0,739 de puntaje de 1,03 que es el peso de la dimensión en el instrumento, con un equivalente del 71%, siendo el porcentaje más bajo en relación a las otras dimensiones, lo que significa que los maestros reconocen que existe un déficit de atención a los requerimientos de los estudiantes con necesidades especiales, no existe la planificación de adaptaciones curriculares para superar las deficiencias de estos alumnos, tareas específicas son enviadas escasamente por los maestros y también no se da un continuo informe a los padres de familia de los avances o retrocesos de los estudiantes con necesidades educativas especiales.

En sí, la Autoevaluación del desempeño profesional docente alcanza un 8,26 sobre 10 que equivale a un 83% satisfactorio, lo que significa que los docentes reconocen su trabajo como eficiente.

### 5.1.3. Instrumento 2. Coevaluación de los docentes

TABLA N° 9

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5	24 cuestionarios		
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0,000	0,096	0,000	2,601	5,390	24	8,087	0,337
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0,000	0,000	0,000	2,023	6,545	24	8,568	0,357
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0,000	0,000	0,000	2,312	6,160	24	8,472	0,353
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0,000	0,000	0,384	2,890	4,620	24	7,894	0,329
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0,000	0,000	0,192	3,179	4,620	24	7,991	0,333
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0,000	0,000	0,384	2,890	4,620	24	7,894	0,329
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0,000	0,000	0,192	4,335	3,080	24	7,607	0,317
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0,000	0,096	0,768	4,335	1,540	24	6,739	0,281
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,672	1,536	0,867	1,540	24	4,615	0,192
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	67,867	<b>2,828</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 10

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 24 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0,000	0,000	0,192	3,468	4,235	24	7,895	0,329
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0,000	0,000	0,192	1,156	7,315	24	8,663	0,361
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0,000	0,000	0,192	0,578	8,085	24	8,855	0,369
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0,000	0,000	0,192	2,601	5,390	24	8,183	0,341
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia.	0,000	0,000	1,920	2,023	2,310	24	6,253	0,261
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	39,849	<b>1,660</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 11

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 24 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0,000	0,000	1,152	3,468	2,310	24	6,930	0,289
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0,000	0,000	0,384	3,468	3,850	24	7,702	0,321
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0,000	0,000	0,576	3,757	3,080	24	7,413	0,309
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0,000	0,000	0,384	5,202	1,540	24	7,126	0,297
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	29,171	<b>1,215</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 12  
COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 24 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0,000	0,000	0,192	2,601	5,390	24	8,183	0,341
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0,000	0,000	0,000	3,179	5,005	24	8,184	0,341
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0,000	0,000	0,000	2,890	5,390	24	8,280	0,345
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0,000	0,000	0,192	1,445	6,930	24	8,567	0,357
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0,000	0,000	0,192	2,312	5,775	24	8,279	0,345
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0,000	0,000	0,768	2,023	5,005	24	7,796	0,325
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0,000	0,096	0,960	2,890	3,080	24	7,026	0,293
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0,000	0,000	0,192	1,156	7,315	24	8,663	0,361
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	64,978	<b>2,707</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,411</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

#### 5.1.4. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Coevaluación de los docentes

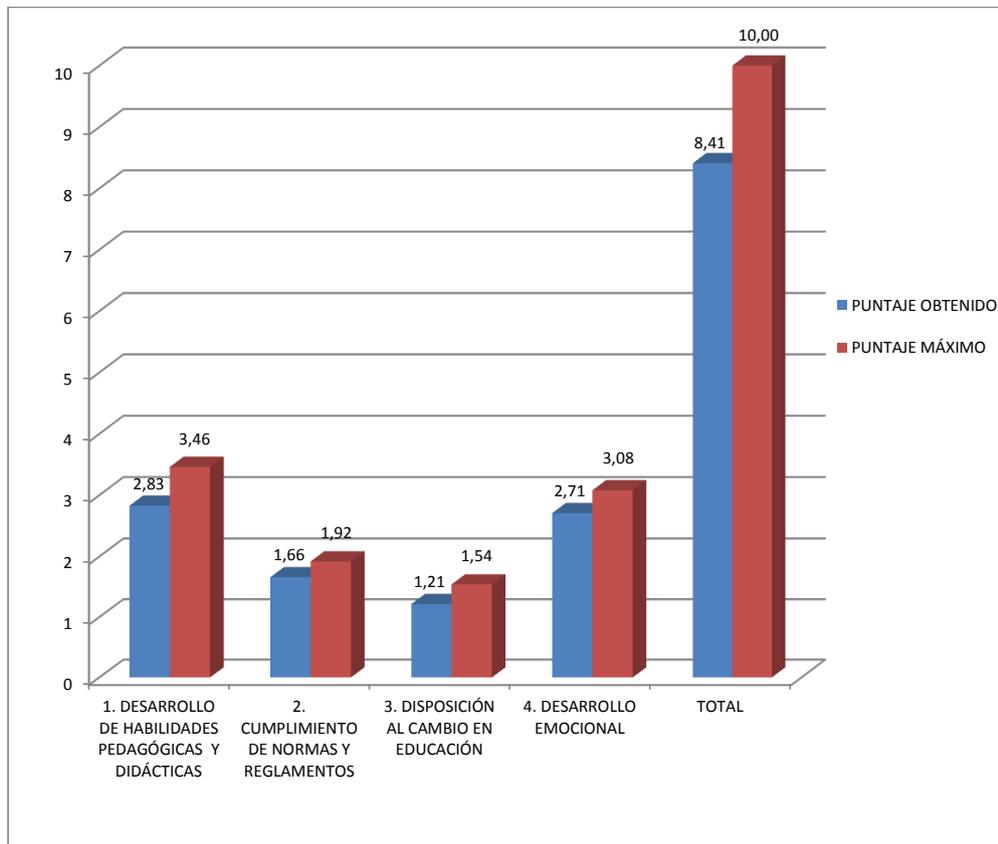
TABLA N° 13

##### RESUMEN: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	2,83	3,46	82
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	1,66	1,92	86
<b>3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN</b>	<b>1,22</b>	<b>1,54</b>	<b>79</b>
4. DESARROLLO EMOCIONAL	2,71	3,08	88
<b>TOTAL</b>	<b>8,41</b>	10,00	84

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

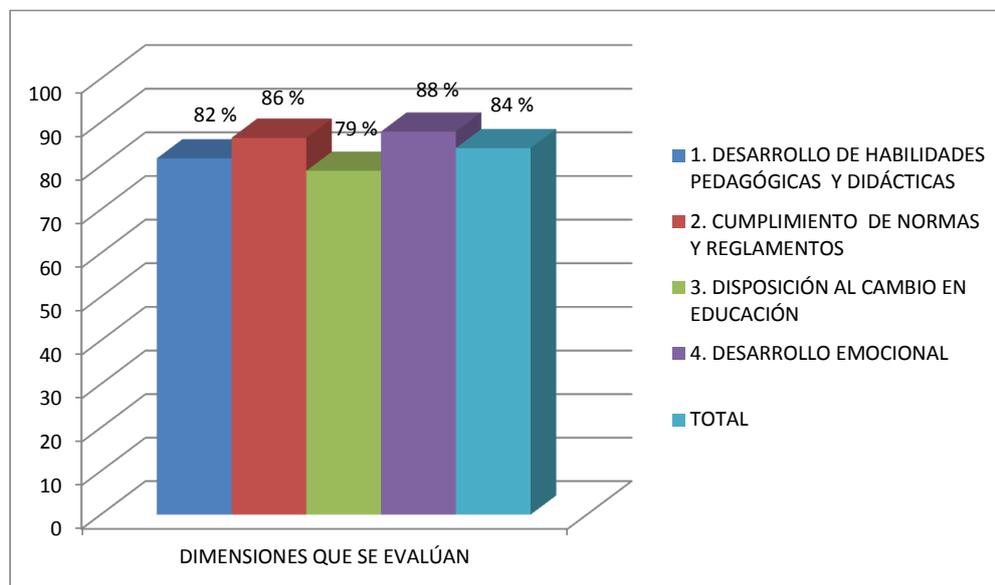
GRÁFICO N° 3  
COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 4

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

La Coevaluación del desempeño docente es realizada entre pares que comparten una actividad común (entre profesores, coordinadores de área). La coevaluación es una herramienta importante en el mejoramiento profesional, pues aporta con apreciaciones valiosas que permitirán mejorar las competencias profesionales. Una coevaluación efectiva debe ser objetiva, realizada en un marco de ética profesional y personal.

En el Instrumento 2 la Coevaluación de los docentes fue realizada por la Inspector General. Se puede observar en los resultados que la dimensión sobre la disposición al cambio en educación alcanza un 79 %, con un equivalente de 1,22 de puntaje en relación al peso de la dimensión en el instrumento que es de 1,54. Sin ser un porcentaje bajo preocupante, denotan estos valores que los maestros no son propositivos al buscar nuevas formas de enseñanza, no existe iniciativa para emprender nuevos retos en el proceso de enseñanza-aprendizaje. El maestro no se siente identificado con su labor.

El puntaje máximo de este instrumento es de 10 puntos y los maestros alcanzan 8,41 equivalente a un 84%, es decir que fueron coevaluados satisfactoriamente en su desempeño profesional.

### 5.1.5. Instrumento 3. Evaluación de los docentes por parte del Consejo Ejecutivo

TABLA N° 14

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 120 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0,000	0,074	0,592	7,293	24,190	120	32,149	0,268
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0,000	0,222	2,960	10,829	14,160	120	28,171	0,235
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0,000	0,000	0,148	11,271	20,060	120	31,479	0,262
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0,000	0,000	0,000	5,525	28,025	120	33,550	0,280
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0,000	0,000	0,592	11,492	18,880	120	30,964	0,258
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0,000	0,074	0,148	11,934	18,880	120	31,036	0,259
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0,000	0,000	0,592	13,260	16,520	120	30,372	0,253
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0,000	0,000	0,000	5,967	27,435	120	33,402	0,278
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	251,123	<b>2,093</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 15

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 120 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0,000	0,000	0,000	0,663	34,515	120	35,178	0,293
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0,000	0,000	0,000	0,221	35,105	120	35,326	0,294
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0,000	0,000	1,036	8,177	22,420	120	31,633	0,264
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0,000	0,000	2,220	12,376	14,455	120	29,051	0,242
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0,000	0,000	0,888	8,177	22,715	120	31,780	0,265
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0,000	0,592	4,440	11,713	7,965	120	24,710	0,206
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0,000	0,148	2,220	13,039	12,685	120	28,092	0,234
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	215,770	1,798

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 16

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 120 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0,000	0,000	0,444	6,630	25,665	120	32,739	0,273
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0,000	0,000	0,000	6,851	26,255	120	33,106	0,276
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0,000	0,000	0,444	4,862	28,025	120	33,331	0,278
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0,000	0,222	0,296	4,641	27,730	120	32,889	0,274

3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0,000	0,000	0,000	4,641	29,205	120	33,846	0,282
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0,000	0,000	0,000	7,735	25,075	120	32,810	0,273
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	7,072	25,960	120	33,032	0,275
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0,000	0,000	0,296	5,083	28,025	120	33,404	0,278
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0,000	0,370	2,812	7,293	17,405	120	27,880	0,232
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0,000	0,000	0,296	11,934	18,880	120	31,110	0,259
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	324,147	<b>2,701</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 17

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	120 cuestionarios	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución:								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0,000	0,000	0,000	8,840	23,600	120	32,440	0,270
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0,000	0,000	0,000	9,282	23,010	120	32,292	0,269
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0,000	0,000	0,000	8,177	24,485	120	32,662	0,272
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0,000	0,000	2,960	9,945	16,225	120	29,130	0,243
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0,000	0,000	0,296	4,641	28,615	120	33,552	0,280
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	160,076	<b>1,334</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 18

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 120 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,074	1,480	16,796	9,735	120	28,085	0,234
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0,000	0,074	1,480	18,122	7,965	120	27,641	0,230
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0,000	0,000	1,332	16,796	10,325	120	28,453	0,237
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0,000	0,074	1,184	15,912	11,505	120	28,675	0,239
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	112,854	<b>0,940</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,866</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

### 5.1.6. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Evaluación de los docentes por parte del Consejo Ejecutivo

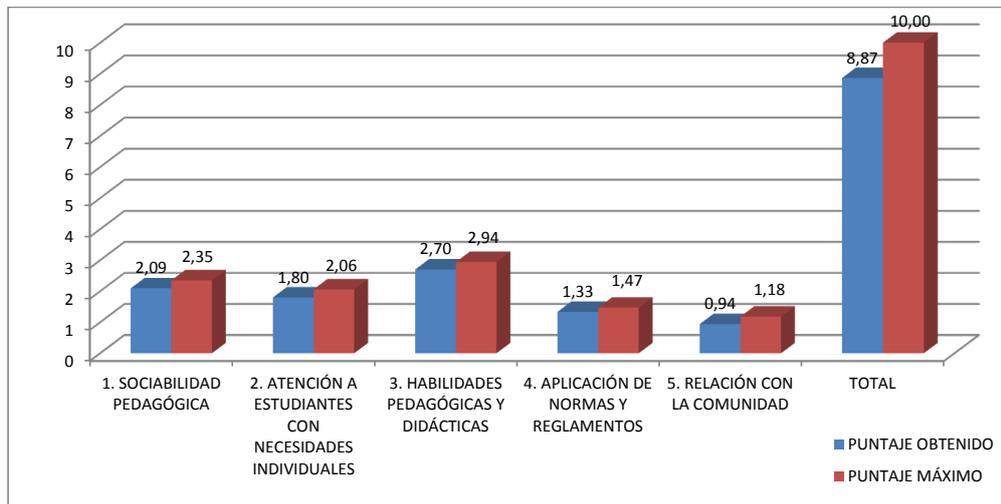
TABLA N° 19

## RESUMEN: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	2,09	2,35	89
<b>2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>	<b>1,80</b>	<b>2,06</b>	<b>87</b>
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	2,70	2,94	92
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	1,33	1,47	91
<b>5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD</b>	<b>0,94</b>	<b>1,18</b>	<b>80</b>
<b>TOTAL</b>	<b>8,87</b>	10,00	89

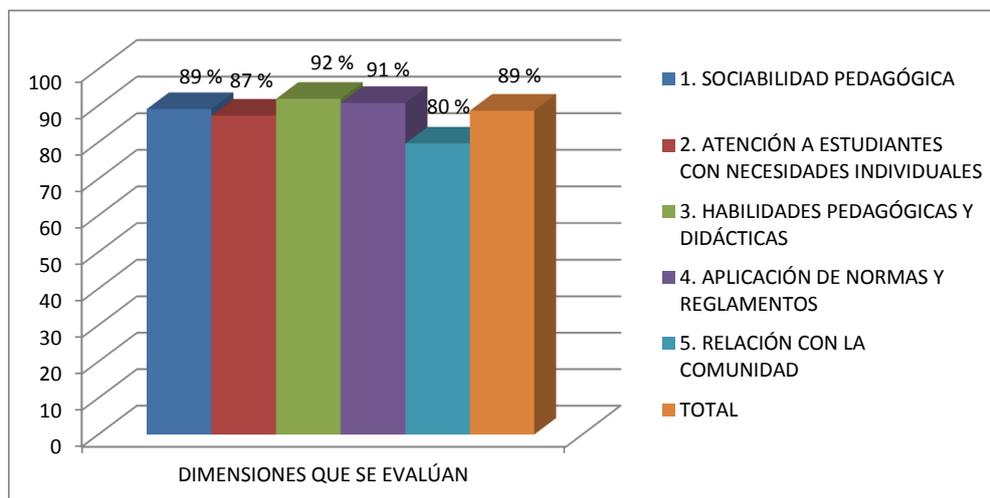
Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

**GRÁFICO N° 5**  
**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO**



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

**GRÁFICO N° 6**  
**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA**



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

El Consejo Ejecutivo, conformado por el Rector, el Vicerrector y 3 Vocales principales, evalúa el desempeño profesional docente, en los siguientes aspectos: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos y relación con la comunidad, lo que permite tener una panorámica más amplia del desempeño profesional de los maestros.

En el Instrumento 3, en donde el Consejo Ejecutivo evalúa a los docentes, aparece una dimensión nueva que tiene el más bajo puntaje en relación a las otras dimensiones del Instrumento, es la dimensión sobre la Relación de los docentes con la comunidad, con un puntaje de 0,94 sobre 1,18. Esta dimensión evalúa la participación e integración de los docentes en las actividades de la comunidad, por los resultados, no cabe duda que es una falencia profesional docente.

Cabe destacar en este análisis, que la atención a estudiantes con necesidades especiales ocupa el penúltimo lugar, con el 87%, lo que permite interpretar que se reitera esta deficiencia de los docentes..

Una de las fortalezas de los docentes, según este instrumento, son las habilidades pedagógicas y didácticas con 93%, lo que indica que los maestros manejan proceso de planificación, de programación de clases y procesos motivadores de enseñanza-aprendizaje.

#### 5.1.7. Instrumento 4. Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

TABLA N° 20

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1.HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 354 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0,000	1,197	12,005	37,008	161,896	354	212,106	0,599
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0,000	0,855	8,918	35,980	172,186	354	217,939	0,616
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0,000	0,513	13,034	34,438	166,012	354	213,997	0,605

1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0,000	1,881	8,918	45,746	150,920	354	207,465	0,586
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0,000	0,855	5,145	37,008	174,244	354	217,252	0,614
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0,000	1,710	15,092	40,092	146,118	354	203,012	0,573
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0,000	4,275	16,121	48,830	87,808	354	157,034	0,444
1.8. Desarrolla en los estudiantes las siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0,000	0,855	7,889	36,494	172,872	354	218,110	0,616
1.8.2. Sintetizar.	0,000	1,881	9,947	33,924	168,070	354	213,822	0,604
1.8.3. Reflexionar.	0,000	0,684	12,005	38,036	163,954	354	214,679	0,606
1.8.4. Observar.	0,000	1,881	8,575	26,214	182,476	354	219,146	0,619
1.8.5. Descubrir.	0,000	3,762	12,348	37,522	150,920	354	204,552	0,578
1.8.6. Redactar con claridad.	0,000	2,052	9,261	25,186	178,360	354	214,859	0,607
1.8.7. Escribir correctamente.	0,000	2,394	6,517	25,186	185,906	354	220,003	0,621
1.8.8. Leer comprensivamente.	0,000	1,197	6,860	32,382	179,732	354	220,171	0,622
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	3154,147	<b>8,910</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 21

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 354 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0,000	1,026	5,488	15,934	204,428	354	226,876	0,641
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0,000	1,539	4,459	29,812	180,418	354	216,228	0,611
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0,000	1,026	12,348	42,148	155,036	354	210,558	0,595
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0,000	1,539	6,860	55,512	136,514	354	200,425	0,566
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0,000	2,565	9,261	44,718	136,514	354	193,058	0,545
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	1,539	7,203	41,634	154,350	354	204,726	0,578
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1251,871	<b>3,536</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 22

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 354 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0,000	3,933	18,179	44,718	113,190	354	180,020	0,509
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0,000	5,301	15,435	43,690	103,586	354	168,012	0,475
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0,000	4,959	12,348	44,718	111,818	354	173,843	0,491
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0,000	3,591	14,749	45,232	131,026	354	194,598	0,550
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0,000	6,840	11,662	44,204	80,262	354	142,968	0,404
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0,000	4,959	17,150	50,372	91,238	354	163,719	0,462
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0,000	2,394	12,005	42,148	147,490	354	204,037	0,576
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1227,197	<b>3,467</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 23

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 354 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0,000	1,026	5,145	15,420	206,486	354	228,077	0,644
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0,000	1,026	5,831	19,532	197,568	354	223,957	0,633
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0,000	1,026	4,802	25,700	193,452	354	224,980	0,636
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0,000	0,855	7,203	28,784	183,848	354	220,690	0,623
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física	0,000	1,026	5,488	23,644	190,022	354	220,180	0,622
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0,000	0,855	3,430	16,962	209,230	354	230,477	0,651
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1348,361	<b>3,809</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>								<b>19,722</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

### 5.1.8. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

TABLA N° 24

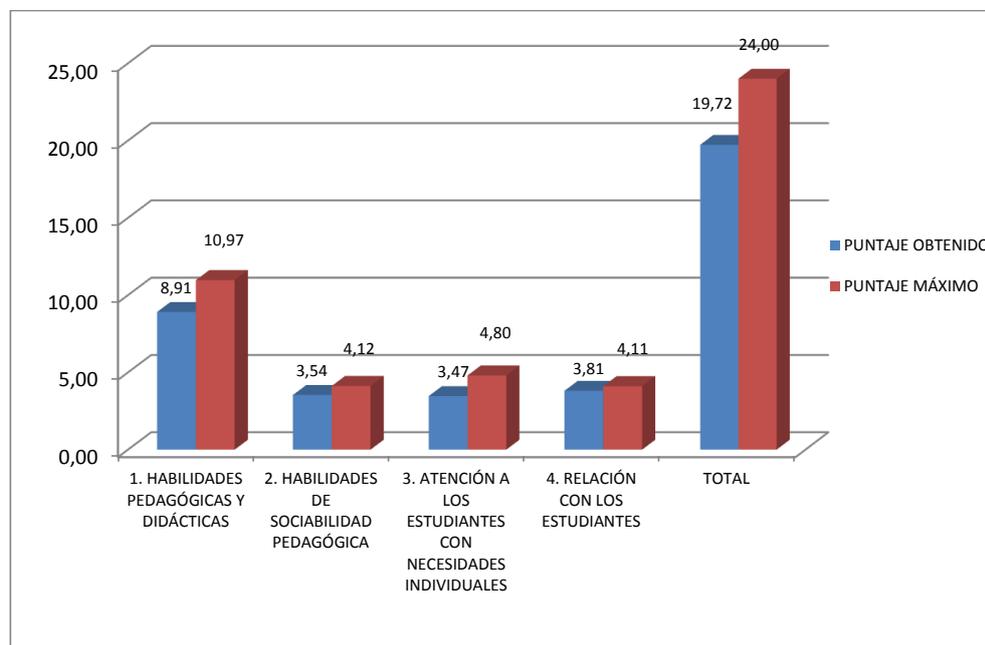
## RESUMEN: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	8,91	10,97	81
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	3,54	4,12	86
<b>3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>	<b>3,47</b>	<b>4,80</b>	<b>72</b>
4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES	3,81	4,11	93
TOTAL	<b>19,72</b>	24,00	82

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 7

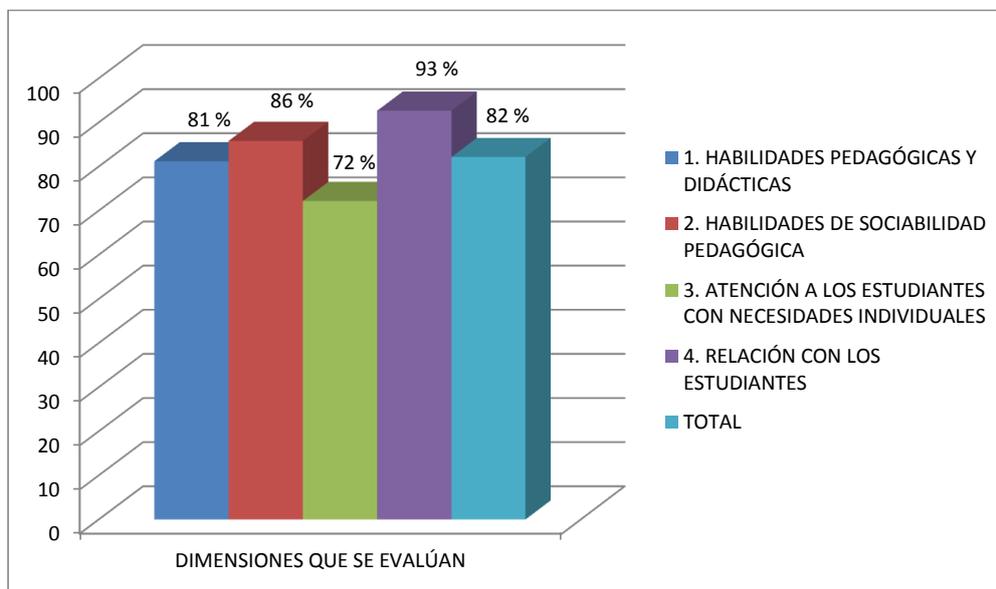
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 8

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

La evaluación de los estudiantes a sus profesores es fundamental en el quehacer educativo, pues permite conocer si los maestros están realizando bien su trabajo dentro de las aulas. En las instituciones se debe propiciar la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, porque son los alumnos, quienes están en contacto directo con la acción docente, los estudiantes son los beneficiados o perjudicados de la buena o mala práctica docente.

Los estudiantes evalúan a los docentes en el Instrumento 4, y nuevamente se puede observar que la atención a los estudiantes con necesidades especiales es un déficit de los docentes de la institución educativa investigada, en este instrumento esta dimensión tiene un 72 % de efectividad. En relación a las demás dimensiones evaluadas es un porcentaje bajo, valores que determinan pensar que efectivamente existen falencias docentes en este sentido.

La evaluación de los docentes por parte de los estudiantes obtuvo 19,72 sobre 24, que es el puntaje máximo del instrumento, es decir que en este sentido los

estudiantes evalúan al docente con un 82 % en su desempeño profesional equivalente a Muy Bueno.

### 5.1.9. Instrumento 5. Evaluación de los docentes por parte de los Padres de los Padres de Familia

TABLA N° 25

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 241 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0,000	5,908	19,787	24,648	90,201	241	140,544	0,583
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0,000	5,908	17,261	30,336	87,672	241	141,177	0,586
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0,000	4,431	13,893	30,968	100,317	241	149,609	0,621
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	431,330	<b>1,790</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 26

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: NORMAS Y REGLAMENTOS

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 241 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0,000	0,844	5,052	34,760	140,781	241	181,437	0,753
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0,000	1,688	9,262	17,064	153,426	241	181,440	0,753
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0,000	2,110	10,946	24,016	140,781	241	177,853	0,738
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0,000	1,688	7,157	37,288	120,549	241	166,682	0,692
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	707,412	<b>2,935</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 27

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 241 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0,000	0,422	4,210	17,064	164,385	241	186,081	0,772
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0,000	0,633	5,052	25,912	150,054	241	181,651	0,754
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0,000	1,477	3,368	25,280	155,112	241	185,237	0,769
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0,000	1,899	8,841	24,016	142,467	241	177,223	0,735
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0,000	2,321	7,157	30,968	128,979	241	169,425	0,703
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0,000	2,743	6,736	36,024	117,177	241	162,680	0,675
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1062,297	<b>4,408</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 28

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 241 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0,000	2,110	13,051	36,656	112,119	241	163,936	0,680
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0,000	4,853	13,893	31,600	86,829	241	137,175	0,569
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0,000	4,642	16,419	32,864	87,672	241	141,597	0,588
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0,000	1,266	10,104	38,552	123,078	241	173,000	0,718
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0,000	5,064	10,946	30,968	114,648	241	161,626	0,671
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0,000	2,532	13,051	40,448	98,631	241	154,662	0,642
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	931,996	<b>3,867</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>								<b>13,000</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

### 5.1.10. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Evaluación de los docentes por parte de los Padres de Familia

TABLA N° 29

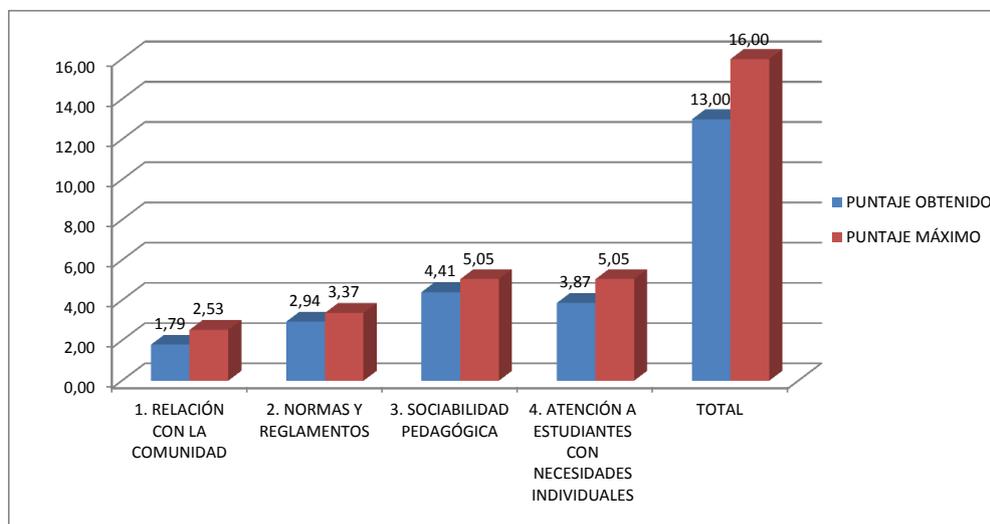
RESUMEN: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
<b>1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD</b>	<b>1,79</b>	<b>2,53</b>	<b>71</b>
2. NORMAS Y REGLAMENTOS	2,94	3,37	87
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	4,41	5,05	87
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>	<b>3,87</b>	<b>5,05</b>	<b>77</b>
TOTAL	<b>13,00</b>	16,00	81

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 9

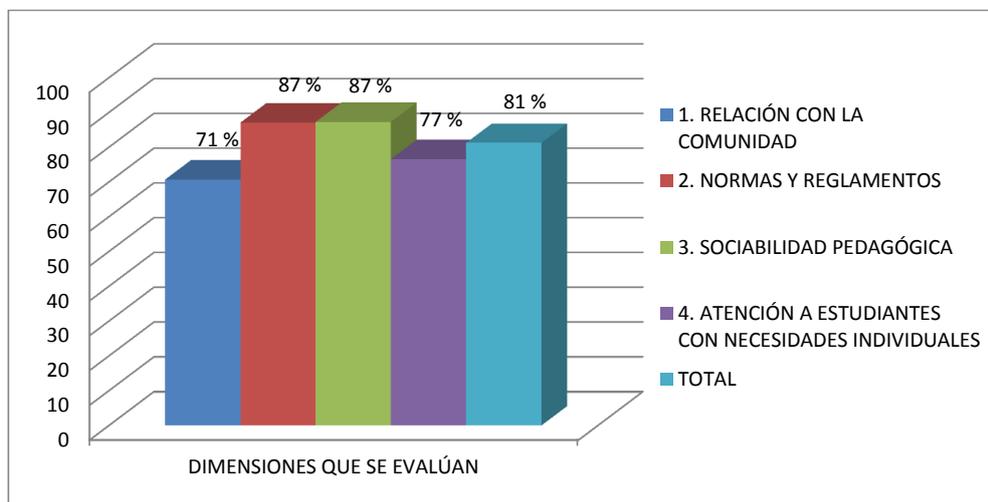
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 10

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

La participación de los Padres de Familia en un proceso de evaluación profesional docente, es importante. Las opiniones y criterios de los Padres de Familia son valiosos y deben ser considerados, aportan información que permitirá un crecimiento profesional, cambios de actitudes, mejores interrelaciones.

Los Padres de familia en el Instrumento 5 evalúan el desempeño profesional docente, obteniéndose los resultados siguientes: Relación de los docentes con la comunidad, con un 71 %, porcentaje que evidencia que los docentes no participan activamente ni se integran a las actividades de la comunidad. A continuación, encontramos la falta de atención a los estudiantes con necesidades educativas individuales, con un 77%. Se confirma en este análisis de que existe una coincidencia en la apreciación de que los maestros tienen deficiencia en este aspecto, criterio que es compartido por sus pares en la coevaluación, estudiantes y padres de familia.

El desempeño profesional docente según los padres de familia, alcanza 13 sobre 16, que porcentualmente equivale a un 81% lo que significa una valoración muy buena.

### 5.1.11. Instrumento 6. Matriz de Observación de la clase

TABLA N° 30

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ASIGNATURA DE LA HORA DE CLASE OBSERVADA

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA		
ASPECTOS A CONSIDERAR:	TOTAL	
	N°	%
1 Matemática	4	16,67
2 Lenguaje	1	4,17
3 Ciencias Naturales	3	12,50
4 Ciencias Sociales	2	8,33
5 Historia	2	8,33
6 Literatura	1	4,17
7 Biología	0	0,00
8 Física	1	4,17
9 Química	2	8,33
10 Informática	2	8,33
11 Inglés	3	12,50
12 Otras	3	12,50
TOTAL	24	

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 31

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ACTIVIDADES INICIALES

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)	VALORACIÓN	
El docente:	Sí	No
1. Presenta el plan de clase al observador.	1	23
2. Inicia su clase puntualmente.	23	1
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	20	4
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	4	20
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	24	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	11	13
Total respuestas	83	61
Puntaje total	103,750	0,000
Puntaje promedio	4,323	0,000

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 32  
OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: PROCESO DE ENSEÑANZA-  
APRENDIZAJE

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)	VALORACION	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	15	9
<b>2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.</b>	<b>3</b>	<b>21</b>
<b>3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).</b>	<b>9</b>	<b>15</b>
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	18	6
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	19	5
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	18	6
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	20	4
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	24	0
<b>9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.</b>	<b>6</b>	<b>18</b>
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	16	8
<b>11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.</b>	<b>4</b>	<b>20</b>
<b>12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.</b>	<b>11</b>	<b>13</b>
13. Envía tareas	23	1
Total respuestas	<b>186</b>	<b>126</b>
Puntaje total	<b>232,500</b>	<b>0,000</b>
Puntaje promedio	<b>9,688</b>	<b>0,000</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 33  
OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: AMBIENTE EN EL AULA

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)	VALORACION	
	Sí	No
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	18	6
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	23	1
3. Valora la participación de los estudiantes.	24	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	20	4
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	21	3
Total respuestas	<b>106</b>	<b>14</b>
Puntaje total	<b>132,500</b>	<b>0,000</b>
Puntaje promedio	<b>5,521</b>	<b>0,000</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>19,531</b>	<b>0,000</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

### 5.1.12. Análisis e interpretación de los resultados del Instrumento de la Observación de la clase

TABLA N° 34

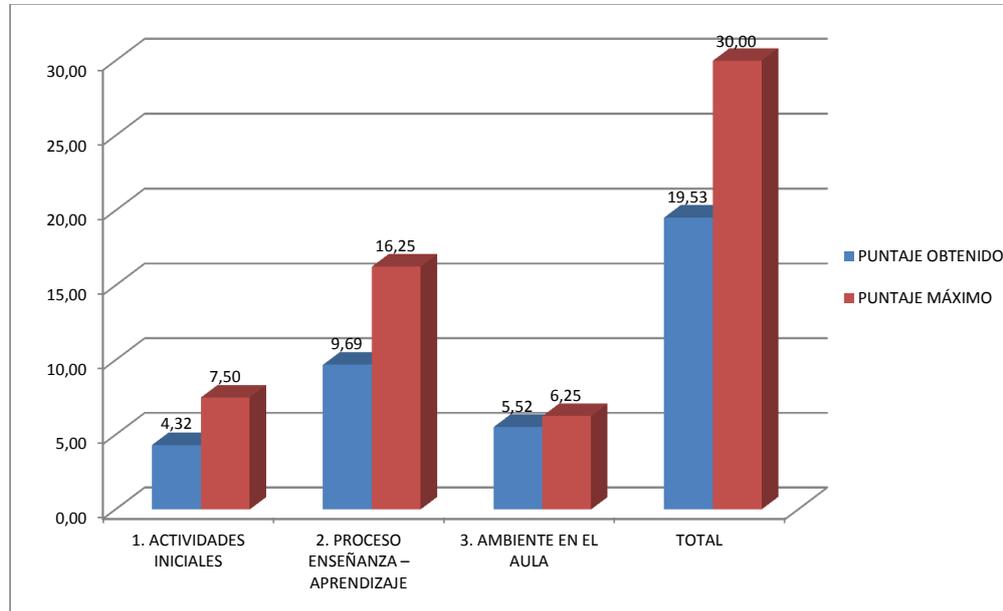
## OBSERVACIÓN DE CLASE

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. ACTIVIDADES INICIALES	4,32	7,50	58
2. PROCESO ENSEÑANZA – APRENDIZAJE	9,69	16,25	60
3. AMBIENTE EN EL AULA	5,52	6,25	88
TOTAL	19,53	30,00	65

Fuente: Colegio Nacional “Jorge Icaza” 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 11

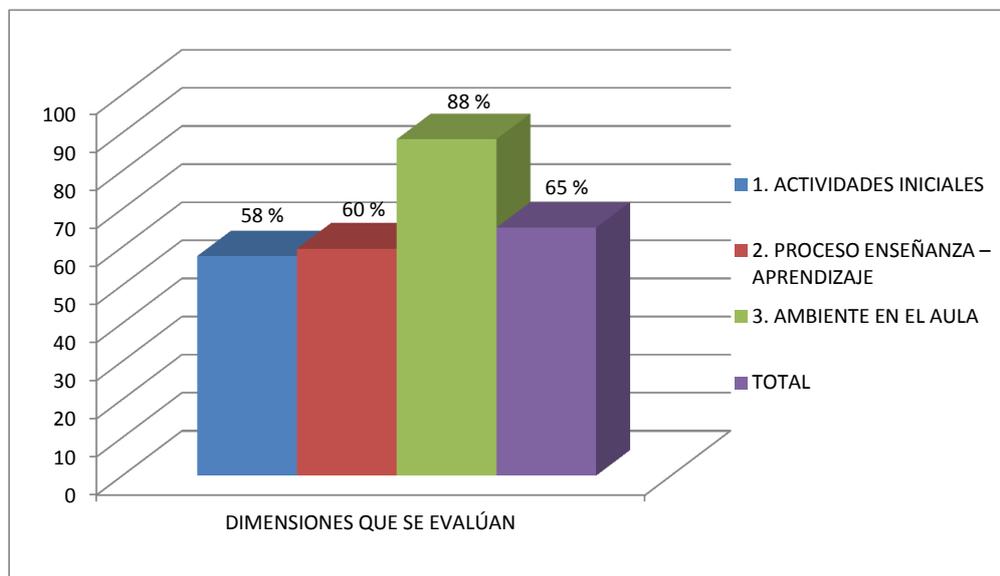
OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional “Jorge Icaza” 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 12

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA



Fuente: Colegio Nacional “Jorge Icaza” 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

La evaluación y la rendición de cuentas, hoy, es una exigencia, como parte de la política Educativa Ecuatoriana, y en este proceso todos los actores educativos están involucrados, docentes, directivos, enseñanza, aprendizaje, currículo. La evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje es una tarea necesaria, esencial en la labor del docente pues permite a partir de la detección de dificultades emprender acciones concretas para mejorar la praxis en el aula y por ende mejorar la calidad educativa.

En el instrumento 6 que evalúa el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de la observación de una clase demostrativa, la dimensión que evalúa las actividades iniciales de la clase, obtiene un porcentaje del 58%, con un peso de 7,50 alcanzando los docentes 4,32. Puntaje bajo, en donde fue determinante la presentación de la planificación de clase, apenas una docente presentó su plan de lección. Además para la investigadora no fue fácil que los maestros acepten ser observados, sin embargo fueron las autoridades y especialmente la Orientadora vocacional quien persuadió a los docentes de que colaboren.

Con el 60 % de efectividad fue evaluado el proceso mismo de la clase, con un puntaje de 9,69 sobre 16,25, lo que significa que no se cumplió con las exigencias básicas que una clase requiere en el proceso de elaboración del conocimiento y en la evaluación del aprendizaje.

El ambiente en el aula obtuvo un 88 % lo que evidencia el respeto, la comunicación, la motivación que el maestro maneja para que sus alumnos tengan un aprendizaje significativo. Esta es una fortaleza de los docentes.

El instrumento tuvo una valoración de 19,53 sobre 30, un puntaje bajo del desempeño docente al impartir la clase.

### 5.1.13. Análisis e interpretación de la calificación obtenida en la Evaluación Profesional de los Docentes del Colegio Nacional "Jorge Icaza" de la ciudad de Quito

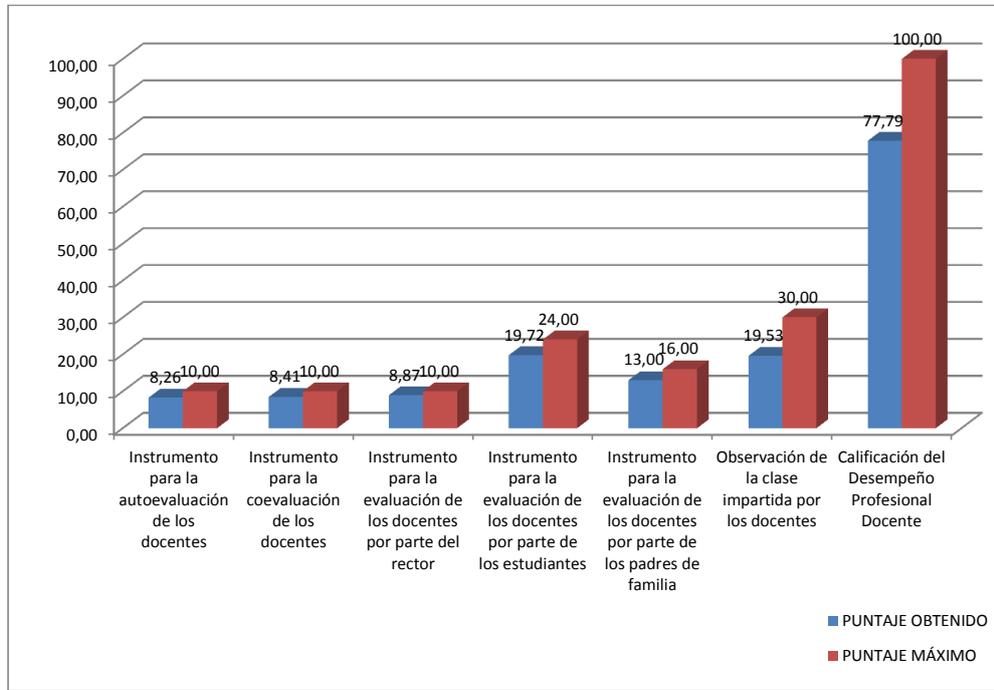
TABLA N° 35

VALORACION DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
Instrumento para la autoevaluación de los docentes	8,26	10,00	83		
Instrumento para la coevaluación de los docentes	8,41	10,00	84		
Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del Consejo Ejecutivo	8,87	10,00	89		
Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes	19,72	24,00	82		
Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia	13,00	16,00	81		
<b>Observación de la clase impartida por los docentes</b>	<b>19,53</b>	<b>30,00</b>	<b>65</b>		
<b>Calificación del Desempeño Profesional Docente</b>	<b>77,79</b>	100,00	78	A	<b>EXCELENTE</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 13

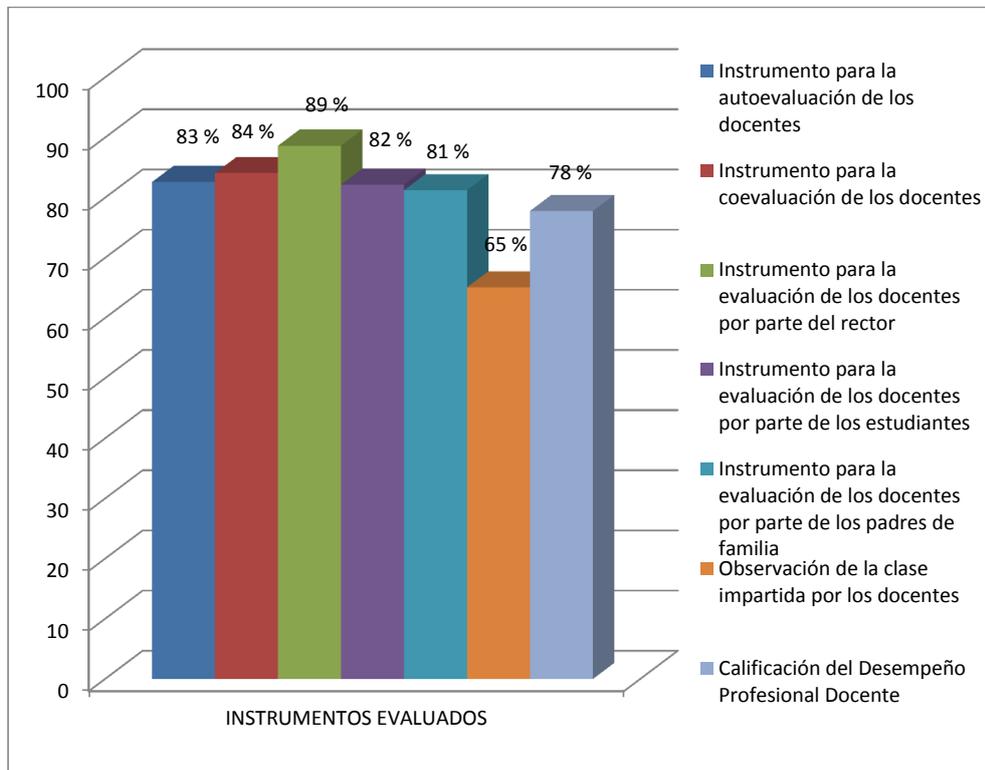
VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES:  
RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 14

VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES:  
PORCENTAJES DE CADA INSTRUMENTO EVALUADO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

Los instrumentos que evaluaron el desempeño profesional docente fueron 6; el instrumento 1 sobre la autoevaluación docente tiene un puntaje de 8,26 sobre 10, equivalente a 83%, que es un puntaje promedio en relación al porcentaje de los otros documentos.

El instrumento 2 corresponde a la coevaluación, es decir los maestros fueron evaluados por un colega, un par, que pudo ser el Coordinador de área o el inspector general. En este instrumento el desempeño docente tuvo un puntaje de 8,41 sobre 10, que equivale a un 84, es decir que el desempeño docente es satisfactorio.

En el instrumento 3 fueron los miembros del Consejo Ejecutivo quienes evaluaron a los docentes, alcanzándose una puntuación 8,87 sobre 10. equivalente a un 89 % que indica un 5.2 desempeño docente muy bueno.

En el instrumento 4 y 5 los docentes fueron evaluados por los estudiantes y padres de familia, alcanzando en la evaluación de los estudiantes un puntaje de 19,72 sobre 24, con un 82%, de los padres de familia 13 sobre 16 equivalente a un porcentaje de 81%, estos porcentajes representan un desempeño profesional docente muy bueno.

El menor puntaje obtenido por los docentes con 19,53 sobre 30 corresponde a la evaluación de una clase impartida por los docentes mediante la aplicación del Instrumento, el porcentaje alcanzado es de 65 %, puntaje bajo en relación al puntaje y porcentaje de los otros instrumentos aplicados.

En conclusión, el Desempeño Profesional de los docentes alcanza un puntaje de 77,79 sobre 100 que equivale a una categoría A, con una calificación de excelente, lo que indica que los maestros del Colegio Nacional “Jorge Icaza” son docentes competentes, idóneos con un perfil profesional adecuado a las exigencias educativas actuales..

## 5.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del Desempeño profesional Directivo

### 5.2.1. Instrumento 7: Autoevaluación de los Directivos

TABLA N° 36

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES ( 14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 5 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	1,165	5	1,165	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,058	0,232	0,000	0,233	5	0,523	0,105

1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0,000	0,058	0,000	0,175	0,233	5	0,466	0,093
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,233	5	0,408	0,082
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,233	5	0,349	0,070
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0,000	0,116	0,000	0,000	0,233	5	0,349	0,070
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0,000	0,000	0,116	0,350	0,233	5	0,699	0,140
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0,000	0,000	0,348	0,000	0,233	5	0,581	0,116
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0,000	0,000	0,348	0,000	0,233	5	0,581	0,116
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0,000	0,000	0,232	0,000	0,233	5	0,465	0,093
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0,000	0,000	0,116	0,350	0,233	5	0,699	0,140
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0,000	0,058	0,232	0,175	0,233	5	0,698	0,140
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0,000	0,058	0,000	0,350	0,233	5	0,641	0,128
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0,000	0,116	0,232	0,000	0,233	5	0,581	0,116
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0,000	0,116	0,116	0,175	0,233	5	0,640	0,128
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0,000	0,174	0,116	0,000	0,233	5	0,523	0,105
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,000	0,058	0,232	0,000	0,233	5	0,523	0,105
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,466	5	0,466	0,093
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,000	0,116	0,175	0,233	5	0,524	0,105
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,233	5	0,408	0,082
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,233	5	0,349	0,070
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,466	5	0,582	0,116
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,058	0,116	0,000	0,466	5	0,640	0,128
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,466	5	0,524	0,105

1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0,000	0,058	0,232	0,175	0,233	5	0,698	0,140
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0,000	0,000	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0,000	0,058	0,116	0,350	0,233	5	0,757	0,151
1.34. Coordinó la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0,000	0,000	0,232	0,350	0,233	5	0,815	0,163
1.36. Coordinó la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0,000	0,116	0,116	0,000	0,466	5	0,698	0,140
1.37. Organizó la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0,000	0,000	0,232	0,175	0,233	5	0,640	0,128
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0,000	0,000	0,232	0,175	0,233	5	0,640	0,128
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0,000	0,000	0,348	0,175	0,233	5	0,756	0,151
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0,000	0,058	0,232	0,175	0,233	5	0,698	0,140
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,466	5	0,466	0,093
1.43. Organizó la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,116	0,175	0,233	5	0,524	0,105
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0,000	0,000	0,116	0,175	0,233	5	0,524	0,105
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0,000	0,000	0,348	0,000	0,233	5	0,581	0,116
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0,000	0,058	0,232	0,000	0,233	5	0,523	0,105
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	5	0,175	0,035
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,000	5	0,116	0,023
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,233	5	0,408	0,082
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047

1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	5	0,000	0,000
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	5	0,000	0,000
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0,000	0,000	0,232	0,175	0,233	5	0,640	0,128
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0,000	0,000	0,116	0,000	0,932	5	1,048	0,210
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0,000	0,000	0,000	0,350	0,699	5	1,049	0,210
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	31,139	<b>6,228</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 37

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	5 cuestionarios	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0,000	0,058	0,116	0,000	0,466	5	0,640	0,128
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,466	5	0,582	0,116
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0,000	0,058	0,116	0,000	0,233	5	0,407	0,081
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,233	5	0,349	0,070
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,466	5	0,466	0,093
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,466	5	0,466	0,093

2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,233	5	0,291	0,058
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	5	0,233	0,047
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	0,058	0,116	0,350	0,233	5	0,757	0,151
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	5,588	1,118

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 38

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	5 cuestionarios	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,232	0,175	0,233	5	0,640	0,128
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	0,058	0,232	0,000	0,466	5	0,756	0,151
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,000	0,000	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,350	0,699	5	1,049	0,210
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,058	0,116	0,000	0,233	5	0,407	0,081
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,058	0,116	0,000	0,233	5	0,407	0,081
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,058	0,116	0,175	0,000	5	0,349	0,070
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	5	0,175	0,035
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,000	0,116	0,175	0,233	5	0,524	0,105
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	5,181	1,036
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>8,382</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

## 5.2.2. Análisis e interpretación de la Autoevaluación de los Directivos

TABLA N° 39

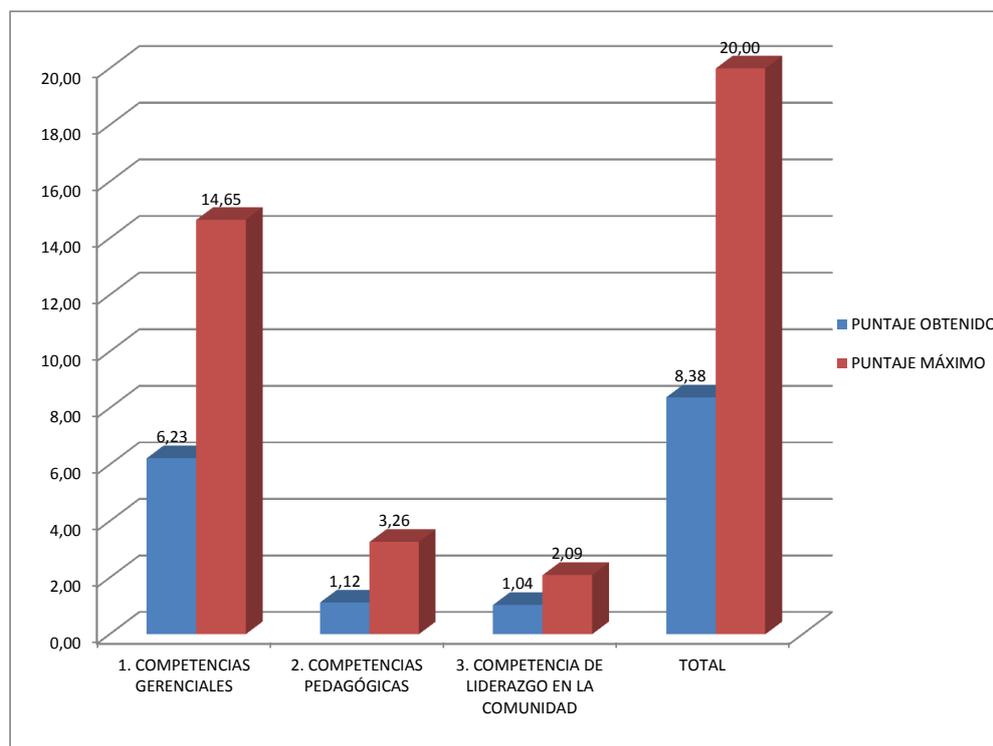
### RESUMEN DE LA AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS

DIMENSION QUE SE EVALUA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	6,23	14,65	43
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	1,12	3,26	34
3. COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1,04	2,09	50
TOTAL	8,38	20,00	42

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 15

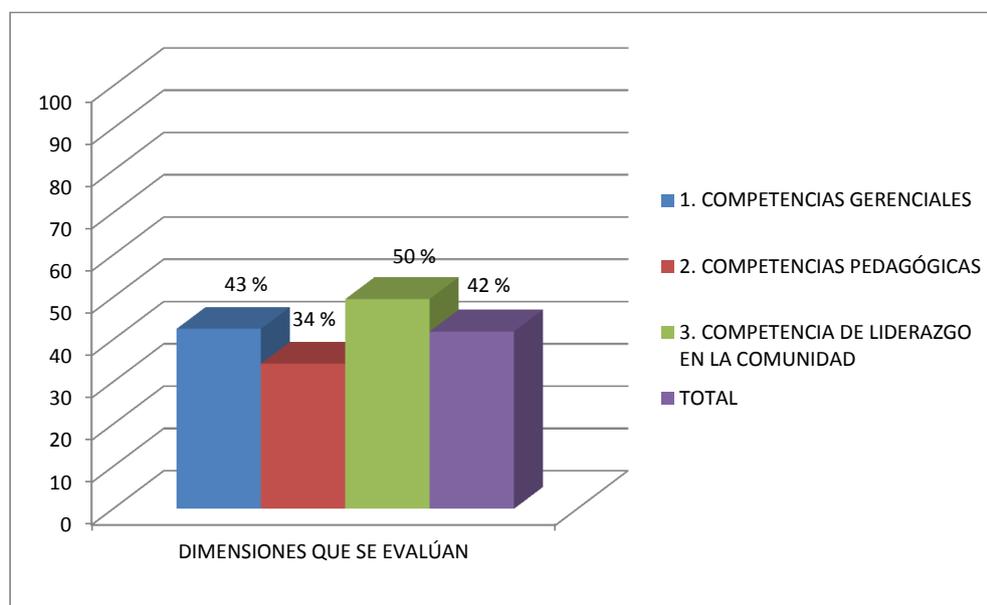
AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 16

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.

Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

El Instrumento 7 corresponde a la autoevaluación profesional de los Directivos, se autoevaluó el Rector, el Vicerrector, el Primer vocal, el Segundo vocal y el Tercer vocal del Consejo Ejecutivo considerados como Directivos de la Institución, 3 son las dimensiones evaluadas: Competencia gerencial , competencia pedagógica y competencia de liderazgo con la comunidad. Los resultados obtenidos en la autoevaluación directiva constituyen una herramienta valiosa de reflexión y análisis de las funciones que como autoridades están cumpliendo para retroalimentar su práctica y así mejorar su accionar. Como se puede observar los puntajes obtenidos son bajos; en la dimensión gerencial, se alcanza 6,23 sobre 14, con un porcentaje de 43%, menos de la mitad del puntaje máximo a alcanzar; en la dimensión pedagógica, se autovalora el desempeño directivo con un 1,12 sobre 3,26 con una equivalencia del 34%, puntaje sumamente bajo; el desempeño directivo en la dimensión de liderazgo en la comunidad alcanza un puntaje de 1,04 sobre 2,09 equivalente al 50%.

El puntaje obtenido en la autoevaluación de los Directivos es de 8,28 sobre 20, equivalente al 42%, lo que significa que la autoevaluación al desempeño directivo es deficiente, valoración que responde a que los vocales principales se autoevaluaron en determinados indicadores del instrumento, con 1 lo que significa un puntaje de 0, esta autovaloración es comprensible, ya que los vocales principales no tienen funciones de manejo presupuestario, organizacional, ni administrativo.

Concluyendo, el instrumento 7 con sus ítems no tiene coherencia con las funciones que los vocales desempeñan dentro del Consejo Ejecutivo y que son muy distintas a las funciones del Rector que si están direccionadas en el Instrumento.

### 5.2.3. Instrumento 8: Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Ejecutivo

TABLA N° 40

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 14 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0,000	0,000	0,000	0,177	2,832	14	3,009	0,215
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,000	0,118	0,000	0,177	2,124	14	2,419	0,173
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,236	0,708	0,354	0,472	14	1,770	0,126
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0,000	0,236	0,118	0,708	0,236	14	1,298	0,093
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,000	0,118	0,354	1,416	14	1,888	0,135
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0,000	0,059	0,472	0,177	0,708	14	1,416	0,101
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0,000	0,118	0,472	0,177	0,000	14	0,767	0,055
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,354	1,180	14	1,534	0,110
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,118	0,472	0,531	0,472	14	1,593	0,114
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0,000	0,177	0,472	0,708	0,000	14	1,357	0,097
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0,000	0,177	0,000	1,062	0,236	14	1,475	0,105
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0,000	0,118	0,000	0,531	0,472	14	1,121	0,080

1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0,000	0,118	0,590	0,708	0,472	14	1,888	0,135
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0,000	0,059	0,000	0,708	0,472	14	1,239	0,089
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0,000	0,236	0,708	0,354	0,472	14	1,770	0,126
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0,000	0,590	0,000	0,531	0,236	14	1,357	0,097
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0,000	0,531	0,118	0,531	0,236	14	1,416	0,101
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0,000	0,531	0,236	0,354	0,236	14	1,357	0,097
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,000	0,295	0,118	0,354	0,236	14	1,003	0,072
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0,000	0,236	0,118	0,177	0,236	14	0,767	0,055
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0,000	0,059	0,118	0,177	0,944	14	1,298	0,093
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0,000	0,059	0,000	0,354	0,944	14	1,357	0,097
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0,000	0,000	0,118	0,354	1,180	14	1,652	0,118
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,000	0,295	0,000	0,000	0,944	14	1,239	0,089
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0,000	0,118	0,118	0,354	1,652	14	2,242	0,160
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,118	0,118	0,531	1,416	14	2,183	0,156
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,177	0,118	0,531	1,180	14	2,006	0,143
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,118	0,000	0,354	1,180	14	1,652	0,118
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0,000	0,413	0,236	0,354	0,472	14	1,475	0,105
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0,000	0,236	0,118	0,708	0,944	14	2,006	0,143
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0,000	0,000	0,236	0,708	1,652	14	2,596	0,185
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0,000	0,000	0,236	0,177	0,708	14	1,121	0,080
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0,000	0,059	0,354	0,885	0,944	14	2,242	0,160
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0,000	0,000	0,236	0,531	0,944	14	1,711	0,122
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0,000	0,413	0,000	0,354	1,180	14	1,947	0,139
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0,000	0,177	0,354	0,354	0,944	14	1,829	0,131
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,000	0,177	0,000	0,354	0,472	14	1,003	0,072

1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0,000	0,118	0,354	0,354	0,944	14	1,770	0,126
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0,000	0,059	0,708	0,531	0,708	14	2,006	0,143
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0,000	0,295	0,354	0,708	0,472	14	1,829	0,131
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0,000	0,059	0,354	0,531	0,944	14	1,888	0,135
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0,000	0,000	0,000	0,177	1,416	14	1,593	0,114
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0,000	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0,000	0,118	0,708	0,354	0,472	14	1,652	0,118
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0,000	0,531	0,000	0,531	0,236	14	1,298	0,093
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0,000	0,118	0,118	0,177	0,708	14	1,121	0,080
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,944	0,354	0,708	14	2,006	0,143
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,000	0,059	0,000	0,177	0,472	14	0,708	0,051
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0,000	0,118	0,000	0,354	0,708	14	1,180	0,084
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0,000	0,177	0,118	0,177	0,708	14	1,180	0,084
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0,000	0,059	0,118	0,354	0,708	14	1,239	0,089
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0,000	0,059	0,236	0,177	0,944	14	1,416	0,101
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0,000	0,118	0,000	0,354	0,472	14	0,944	0,067
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,944	14	1,298	0,093
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0,000	0,118	0,118	0,177	0,708	14	1,121	0,080
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0,000	0,059	0,118	0,177	0,708	14	1,062	0,076
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,000	0,118	0,118	0,000	0,708	14	0,944	0,067
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0,000	0,000	0,354	0,000	0,708	14	1,062	0,076
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0,000	0,000	0,118	0,354	0,708	14	1,180	0,084
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0,000	0,000	0,354	0,354	0,708	14	1,416	0,101
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0,000	0,118	0,000	0,885	1,652	14	2,655	0,190
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	96,465	6,890

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 41

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 14 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0,000	0,118	0,118	0,708	1,180	14	2,124	0,152
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0,000	0,059	0,472	0,177	0,944	14	1,652	0,118
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0,000	0,118	0,236	0,177	0,472	14	1,003	0,072
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0,000	0,059	0,118	0,177	0,236	14	0,590	0,042
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0,000	0,177	0,000	0,177	0,472	14	0,826	0,059
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0,000	0,118	0,354	0,177	0,472	14	1,121	0,080
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0,000	0,059	0,000	0,531	0,472	14	1,062	0,076
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0,000	0,059	0,000	0,177	0,944	14	1,180	0,084
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0,000	0,177	0,000	0,000	0,708	14	0,885	0,063
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,000	0,177	0,000	0,000	0,708	14	0,885	0,063
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,236	0,000	0,354	0,708	14	1,298	0,093
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,177	0,118	0,177	1,180	14	1,652	0,118
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0,000	0,059	0,000	0,177	0,708	14	0,944	0,067
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	0,177	0,236	0,354	0,708	14	1,475	0,105
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	16,697	<b>1,193</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 42

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 14 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,177	0,236	0,000	1,652	14	2,065	0,148
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	0,236	0,472	0,531	0,708	14	1,947	0,139
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,000	0,000	0,354	1,239	0,944	14	2,537	0,181
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,236	0,531	2,124	14	2,891	0,207
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,177	0,354	0,000	0,708	14	1,239	0,089
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,177	0,354	0,177	0,708	14	1,416	0,101
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,177	0,354	0,177	0,708	14	1,416	0,101
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	0,177	0,118	0,000	0,708	14	1,003	0,072
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,177	0,118	0,354	0,708	14	1,357	0,097
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	15,871	1,134
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>9,217</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

#### 5.2.4. Análisis e interpretación de la Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Ejecutivo

TABLA N° 43

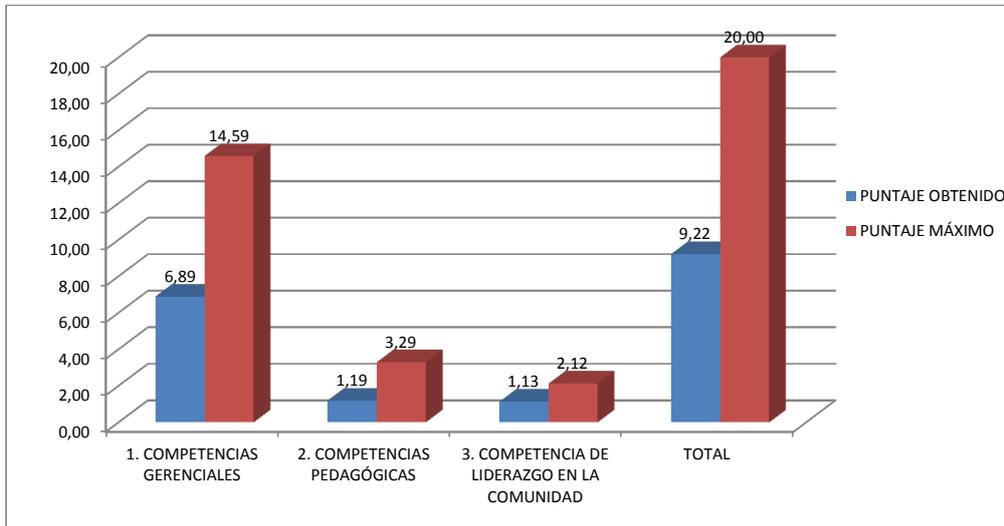
## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO

DIMENSIÓN QUE SE EVALUA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	6,89	14,59	47
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	1,19	3,29	36
3. COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1,13	2,12	53
TOTAL	9,22	20,00	46

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 17

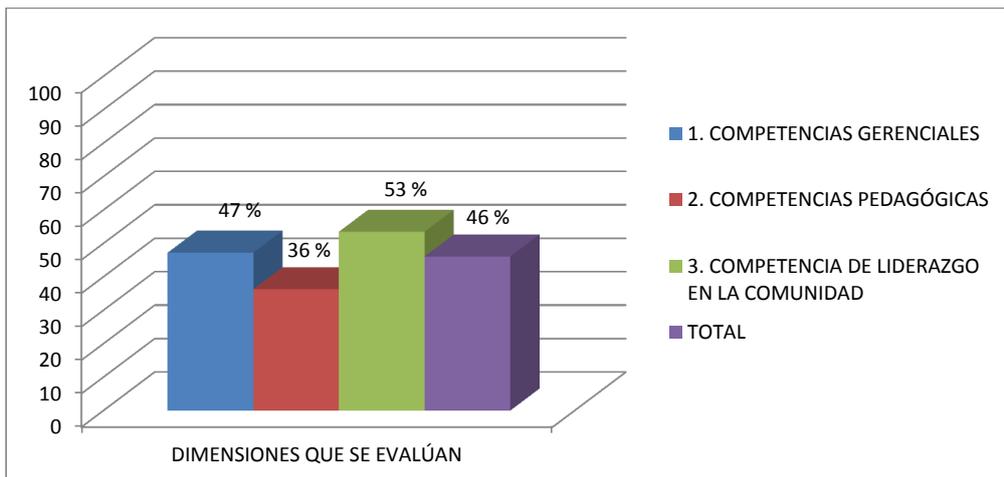
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 18

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

En el Instrumento 8 se evalúa el desempeño profesional directivo, y los evaluadores son los miembros del Consejo Ejecutivo, quienes se valoran entre sí, en las tres dimensiones de la evaluación directiva: la dimensión gerencial, la dimensión pedagógica y la dimensión de liderazgo en la comunidad.

La dimensión de competencia pedagógica alcanza el más bajo puntaje, de 1,19 sobre 3,29 equivalente al 36%, es decir que las actividades de administración, organización institucional, liderazgo, procesos de control, seguimiento y evaluación son deficientes.

En su orden las dimensiones gerenciales, y de liderazgo en la comunidad, alcanzan un puntaje de 6,89 sobre 14,59 con un 47% y 1,13 sobre 2,12 que equivale al 53%, respectivamente. Son puntuaciones bajas.

De igual manera se puede observar que el desempeño profesional directivo evaluado con el instrumento 8 adolece del mismo problema analizado anteriormente, los indicadores del instrumento 8, no tienen coherencia con la función que desempeñan los vocales principales del Consejo Ejecutivo, por esta razón, el desempeño profesional directivo por parte del Consejo Ejecutivo, alcanza una valoración 9,22 sobre 20, siendo, el desempeño profesional directivo deficiente, valoración que no refleja el desempeño real de los Directivos del Plantel.

### 5.2.5. Instrumento 9: Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil

TABLA N° 44

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:  
COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 35 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0,000	0,000	0,357	2,144	21,450	35	23,951	0,684
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,000	2,506	1,071	8,576	0,715	35	12,868	0,368
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,179	0,357	9,112	10,010	35	19,658	0,562
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0,000	0,179	1,428	4,824	15,015	35	21,446	0,613
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,179	2,142	7,504	10,010	35	19,835	0,567

1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0,000	0,179	1,071	7,504	12,155	35	20,909	0,597
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0,000	0,000	1,785	6,968	10,010	35	18,763	0,536
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,358	1,428	7,504	8,580	35	17,870	0,511
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,179	1,785	6,432	12,155	35	20,551	0,587
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0,000	0,000	2,142	9,112	8,580	35	19,834	0,567
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,000	0,358	2,142	5,896	11,440	35	19,836	0,567
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,714	9,112	11,440	35	21,266	0,608
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,000	0,179	2,856	4,288	12,870	35	20,193	0,577
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0,000	0,000	1,785	5,896	13,585	35	21,266	0,608
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	278,246	<b>7,950</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 45

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:  
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	35 cuestionarios	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0,000	0,179	3,570	5,360	10,010	35	19,119	0,546
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0,000	0,000	1,071	6,968	13,585	35	21,624	0,618
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,179	1,428	3,216	17,160	35	21,983	0,628
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,000	1,428	5,896	14,300	35	21,624	0,618
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	0,179	1,785	4,288	15,015	35	21,267	0,608
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	105,617	<b>3,018</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 46

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:  
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 35 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,358	3,570	7,504	6,435	35	17,867	0,510
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	0,179	2,142	5,360	12,870	35	20,551	0,587
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,000	0,179	2,142	6,432	11,440	35	20,193	0,577
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,179	0,714	5,896	15,015	35	21,804	0,623
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,000	0,179	2,499	6,968	10,010	35	19,656	0,562
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	0,179	0,714	6,432	14,300	35	21,625	0,618
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,000	0,714	10,184	10,010	35	20,908	0,597
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,000	0,000	4,284	5,896	8,580	35	18,760	0,536
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	0,000	1,785	8,040	10,725	35	20,550	0,587
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	181,914	<b>5,198</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>16,165</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

### 5.2.6. Análisis e interpretación de la Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil

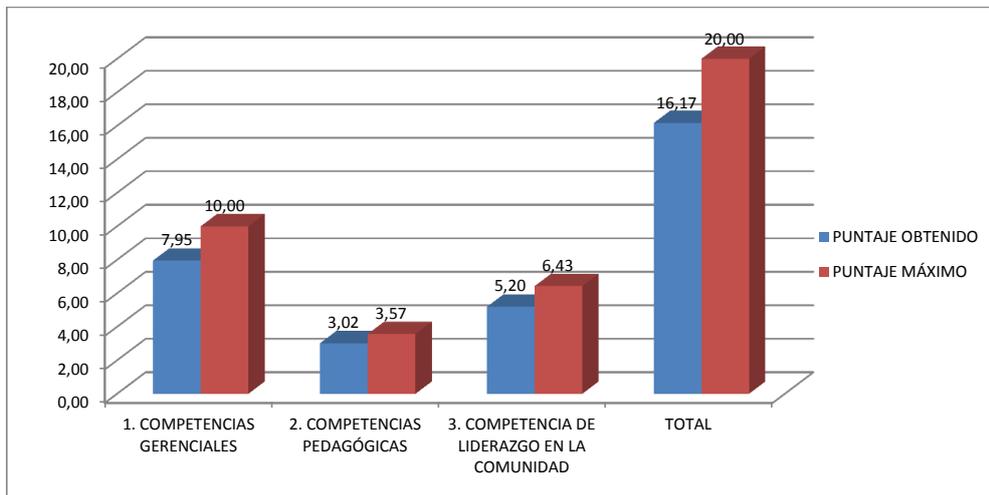
TABLA N° 47

## RESUMEN: EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

DIMENSIÓN QUE SE EVALUA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	7,95	10,00	80
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3,02	3,57	85
3. COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	5,20	6,43	81
<b>TOTAL</b>	<b>16,17</b>	<b>20,00</b>	<b>81</b>

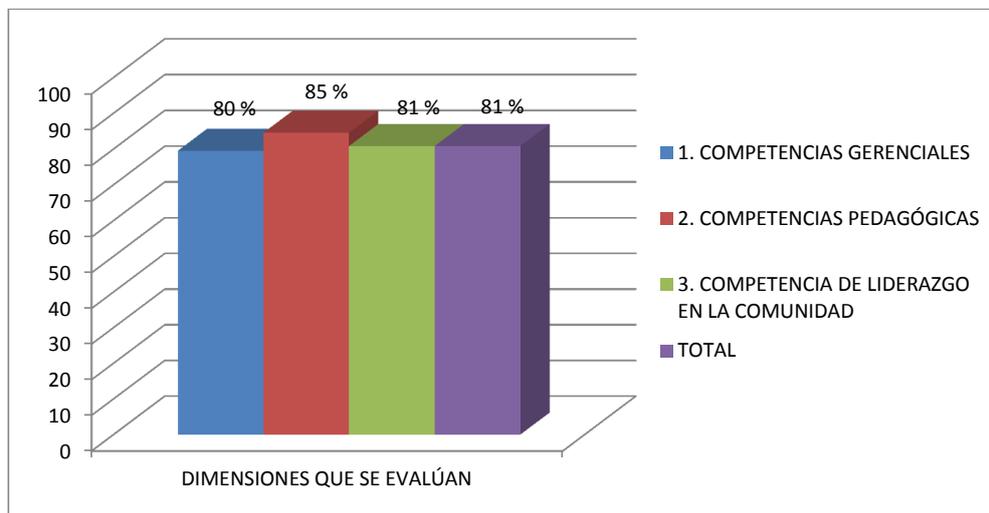
Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

**GRÁFICO N° 19**  
**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO**



Fuente: Colegio Nacional “Jorge Icaza” 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

**GRÁFICO N° 20**  
**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA**



Fuente: Colegio Nacional “Jorge Icaza” 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

El Consejo Estudiantil elegido democráticamente, cuyos miembros representan a todos los estudiantes del plantel, participan en la evaluación de los Directivos mediante el Instrumento 9, valorando las competencias gerenciales, las competencias pedagógicas y de liderazgo en la comunidad.

Los resultados arrojan los siguientes puntajes; la dimensión de competencias gerenciales, tiene 7,95 sobre 10 con un 80%, la dimensión de competencias pedagógicas obtiene 3,02 sobre 3, 57 con un equivalente porcentual de 85%; la dimensión de competencia de liderazgo en la comunidad alcanza 5,20 sobre 6,43 con un 81%, al analizar estos resultados se puede concluir que los estudiantes consideran el desempeño profesional directivo como muy bueno.

### 5.2.7. Instrumento 10: Evaluación de los Directivos por parte del Comité de Padres de Familia

TABLA N° 48

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 30 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0,000	0,000	0,000	1,176	14,229	30	15,405	0,514
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,000	0,132	0,000	1,176	13,702	30	15,010	0,500
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,924	2,104	1,960	1,581	30	6,569	0,219
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,660	0,000	0,392	5,270	30	6,322	0,211
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,000	0,132	1,052	1,960	1,054	30	4,198	0,140
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0,000	1,716	2,367	1,960	1,581	30	7,624	0,254
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,000	0,396	0,789	0,000	2,635	30	3,820	0,127
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,000	0,792	4,734	1,176	1,054	30	7,756	0,259
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,000	0,264	4,471	2,744	0,527	30	8,006	0,267
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,660	2,104	1,568	2,635	30	6,967	0,232
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,000	1,056	1,578	1,568	0,000	30	4,202	0,140
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0,000	0,264	5,260	2,352	1,054	30	8,930	0,298

1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,000	1,452	3,945	0,784	1,054	30	7,235	0,241
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0,000	1,716	1,578	2,744	1,054	30	7,092	0,236
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,264	0,526	1,176	0,000	30	1,966	0,066
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,000	0,264	1,052	0,784	0,000	30	2,100	0,070
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0,000	0,132	0,789	1,176	0,000	30	2,097	0,070
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,000	0,396	1,052	0,784	1,054	30	3,286	0,110
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,000	0,396	1,052	1,960	0,000	30	3,408	0,114
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,000	0,000	2,367	1,176	0,000	30	3,543	0,118
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,924	4,471	1,176	1,581	30	8,152	0,272
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,000	0,000	1,578	4,312	6,851	30	12,741	0,425
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0,000	0,000	0,263	9,016	3,162	30	12,441	0,415
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	158,870	<b>5,296</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 49

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 30 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,000	2,376	2,367	0,000	1,581	30	6,324	0,211
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,000	0,792	3,945	2,744	1,054	30	8,535	0,285
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,000	0,000	6,664	6,851	30	13,515	0,451
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,132	3,156	5,488	1,581	30	10,357	0,345
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,000	0,264	2,367	7,448	0,000	30	10,079	0,336

2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	3,432	0,526	0,000	1,054	30	5,012	0,167
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	53,822	<b>1,794</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 50

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 30 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,264	3,945	0,392	6,324	30	10,925	0,364
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	1,848	3,156	0,784	1,054	30	6,842	0,228
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,000	0,000	0,000	11,760	0,000	30	11,760	0,392
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	1,052	4,704	7,378	30	13,134	0,438
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,000	1,716	0,000	3,136	1,054	30	5,906	0,197
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,132	6,575	0,784	1,054	30	8,545	0,285
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,396	3,156	4,704	0,527	30	8,783	0,293
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	2,244	2,367	0,784	1,054	30	6,449	0,215
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,000	1,584	4,208	0,784	0,000	30	6,576	0,219
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,000	5,260	2,744	1,581	30	9,585	0,320
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	88,505	<b>2,950</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>10,040</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

### 5.2.8. Análisis e interpretación de la Evaluación de los Directivos por parte del Comité de Padres de Familia

TABLA N° 51

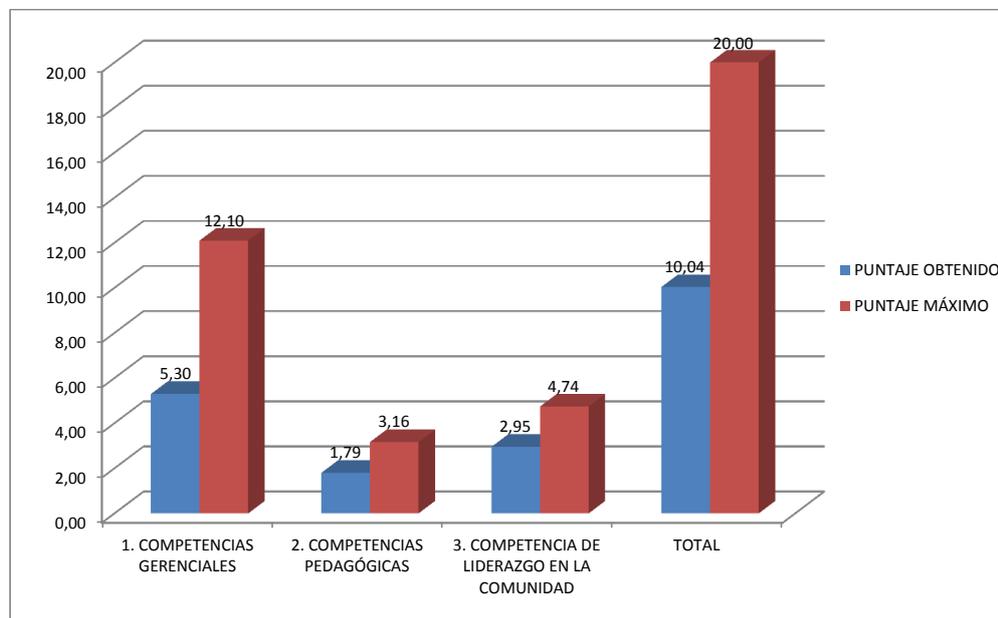
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	5,30	12,10	44
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	1,79	3,16	57
3. COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,95	4,74	62
TOTAL	10,04	20,00	50

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 21

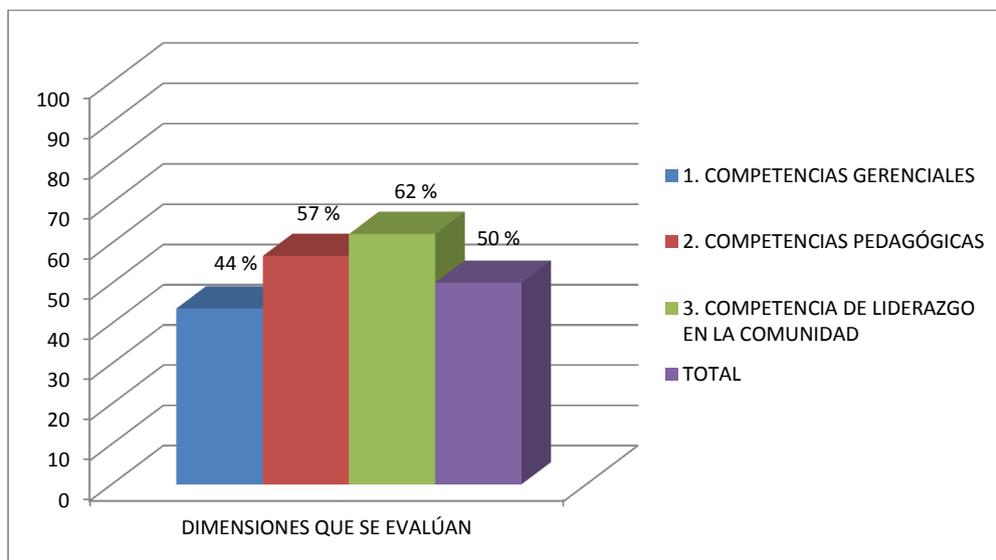
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 22

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

Los Padres de familia representados por el Comité Central, evalúan el desempeño de los Directivos mediante la aplicación del Instrumento 10, cuyos resultados cuantitativos son los siguientes: en la dimensión gerencial los Directivos son evaluados con 5,30 sobre 12,10 equivalente al 44%, es decir, los padres de Familia del Comité Central consideran deficiente la gestión de los Directivos en este sentido. Las otras dos dimensiones, competencia pedagógica y competencia de liderazgo en la comunidad, respectivamente, alcanzan 1,79 sobre 3,16 que equivale a un 57% y 2,95 sobre 4,74 equivalente al 62%.

El instrumento arroja una calificación de 10,04 sobre 20, evaluando al desempeño profesional directivo de Regular.

Estos resultados permiten llegar a las siguientes conclusiones; la existencia de graves falencias en el desempeño de las funciones directivas, sobre todo en lo concerniente a la rendición de cuentas de los agentes administrativos y en las interrelaciones entre autoridades y Padres de Familia.

## 5.2.9. Instrumento 11: Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor

### Escolar

TABLA N° 52

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:  
COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 2 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0,000	0,056	0,000	0,000	0,223	2	0,279	0,140
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0,000	0,000	0,000	0,167	0,223	2	0,390	0,195
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0,000	0,000	0,112	0,000	0,223	2	0,335	0,168
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0,000	0,000	0,000	0,167	0,000	2	0,167	0,084
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,167	0,000	2	0,167	0,084

1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	2	0,000	0,000
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	2	0,000	0,000
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,000	0,000	0,112	0,000	0,000	2	0,112	0,056
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	23,081	11,541

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 53

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:  
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 2 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223

2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	2	0,223	0,112
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	5,352	<b>2,676</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

TABLA N° 54

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:  
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 2 cuestionarios	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223

3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	0,000	0,000	0,167	0,223	2	0,390	0,195
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,446	2	0,446	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	4,850	2,425
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>16,642</b>

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

### 5.2.10. Análisis e interpretación de la Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar

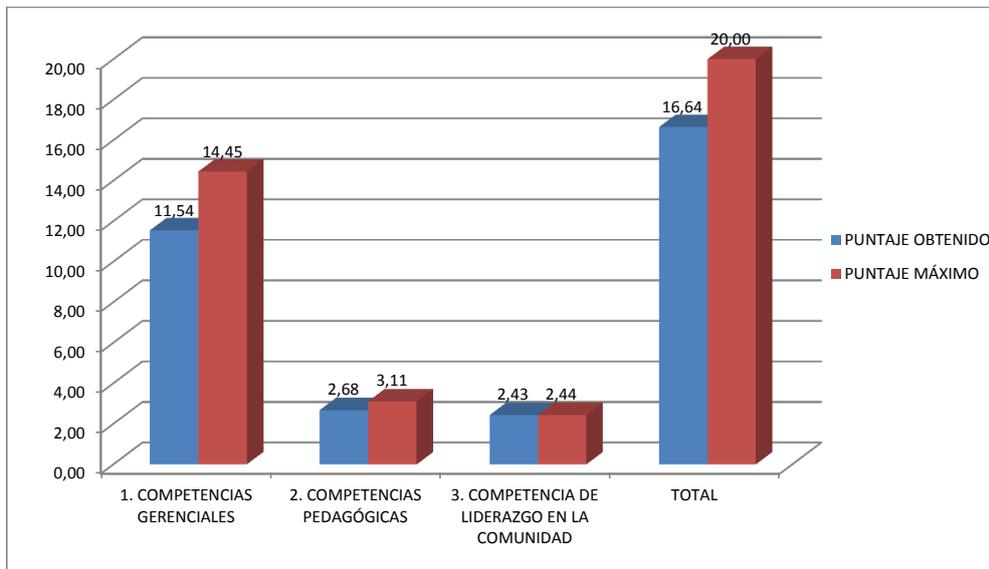
TABLA N° 55

#### RESUMEN: EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	11,54	14,45	80
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,68	3,11	86
3. COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,43	2,44	99
<b>TOTAL</b>	<b>16,64</b>	<b>20,00</b>	<b>83</b>

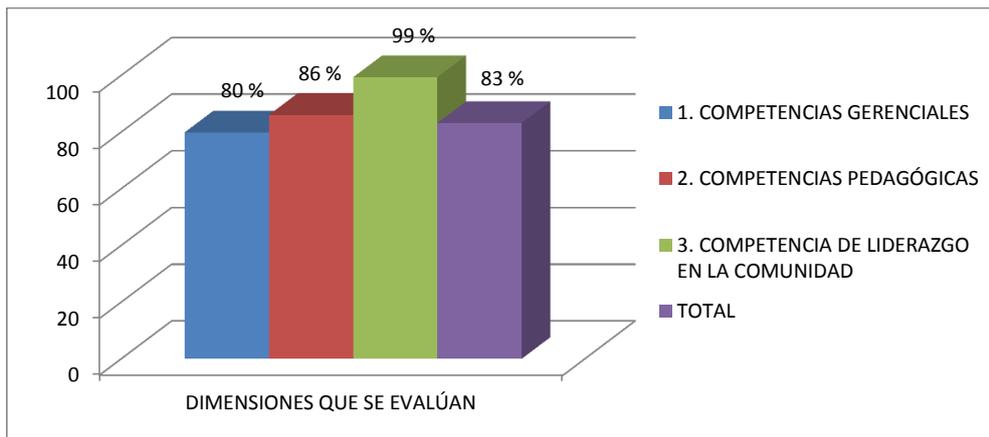
Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

**GRÁFICO N° 23**  
**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO**



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

**GRÁFICO N° 24**  
**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: PORCENTAJES DE CADA DIMENSIÓN EVALUADA**



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
 Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

La inconsistencia del instrumento de evaluación del desempeño profesional directivo, hizo que para la evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar, sean únicamente evaluados el Rector y el Vicerrector, porque los indicadores a ser evaluados en las distintas dimensiones si tienen relación con las funciones de estas dos autoridades.

Y efectivamente, en el instrumento 11 es el Supervisor Escolar quien evalúa al Rector y al Vicerrector. La dimensión gerencial tiene una puntuación de 11,54 sobre 14,45 con un 80 % de efectividad; las competencias pedagógicas alcanzan un puntaje de 2,68 sobre 3,11 equivalente al 86% y las competencias de liderazgo en la comunidad de 2,43 sobre 2,44 que casi alcanza el puntaje máximo. El Supervisor escolar, valora la gestión de los Directivos como Muy Buena, con una calificación de 16,64 sobre 20.

### 5.3. Análisis e interpretación del puntaje promedio de la evaluación del Desempeño Profesional Directivo.

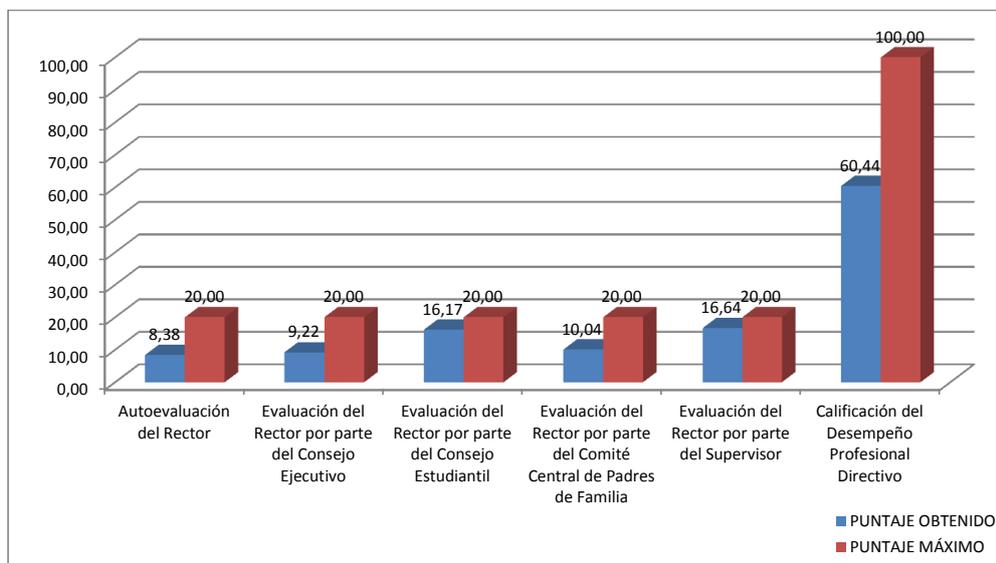
TABLA N° 56

VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos	8,38	20,00	42		
Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Ejecutivo	9,22	20,00	46		
Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil	16,17	20,00	81		
Evaluación de los Directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia	10,04	20,00	50		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor	16,64	20,00	83		
Calificación del Desempeño Profesional Directivo	60,44	100,00	60	B	BUENO

Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 25

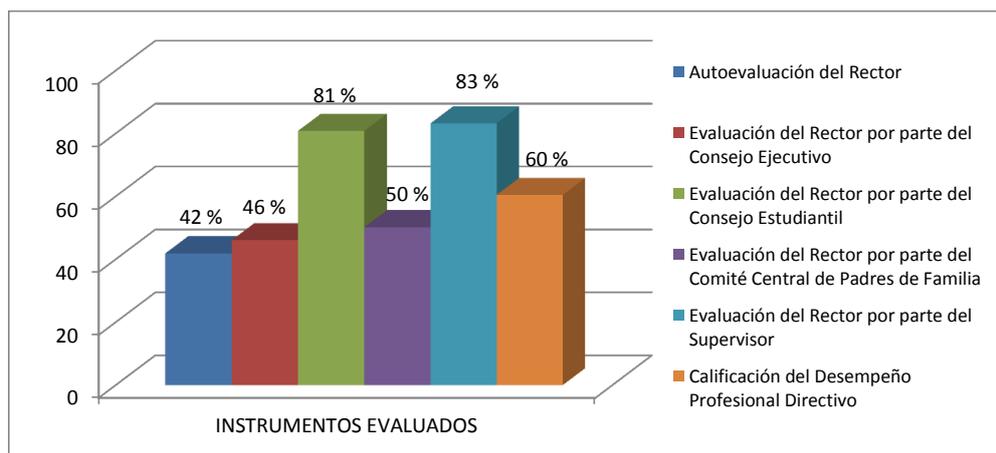
VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS:  
RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 26

VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS:  
PORCENTAJES DE CADA INSTRUMENTO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

La evaluación de una institución tiene varios componentes, no estaría completa sino se evalúa el desempeño profesional de los Directivos, ya que el desempeño eficaz de las funciones directivas, de gestión y liderazgo, son de gran importancia en el logro de objetivos y metas institucionales.

Al realizar el promedio de los puntajes alcanzados por los Directivos en los 5 Instrumentos aplicados, se obtiene una calificación de 60,44 sobre 100. El Desempeño Profesional Directivo está en la categoría B, equivalente a Bueno, lo que significa, aparentemente, que en la gestión administrativa y de liderazgo se observan falencias.

Pero aquí se debe hacer una consideración, la calificación de Bueno en el desempeño profesional directivo responde a una falla en la aplicación de los instrumentos. Sin embargo, dejando a un lado esta consideración, los resultados cuantitativos, de 60 /100, permitirá a los Directivos hacer una reflexión sobre las debilidades observadas, para hacer los correctivos necesarios y mejorar la gestión directiva.

#### 5.4. Análisis e interpretación de la Categorización del Desempeño Global del Colegio Nacional “Jorge Icaza “ de la ciudad de Quito.

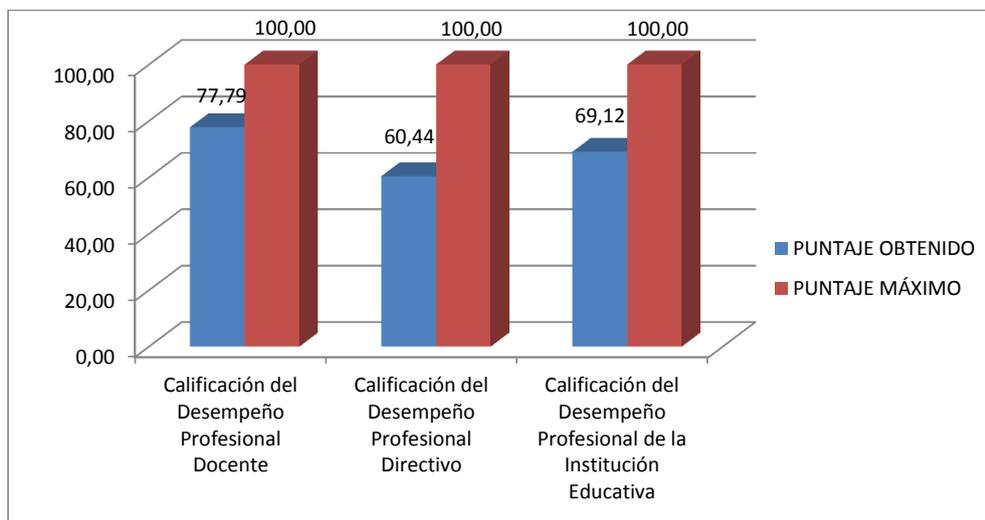
TABLA N° 57

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA INSTITUCIÓN	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	PORCENTAJE	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
Calificación del Desempeño Profesional Docente	77,79	100,00	78	A	EXCELENTE
Calificación del Desempeño Profesional Directivo	60,44	100,00	60	B	BUENO
Calificación del Desempeño Profesional de la Institución Educativa	69,12	100,00	69	B	BUENO

Fuente: Colegio Nacional “Jorge Icaza” 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 27

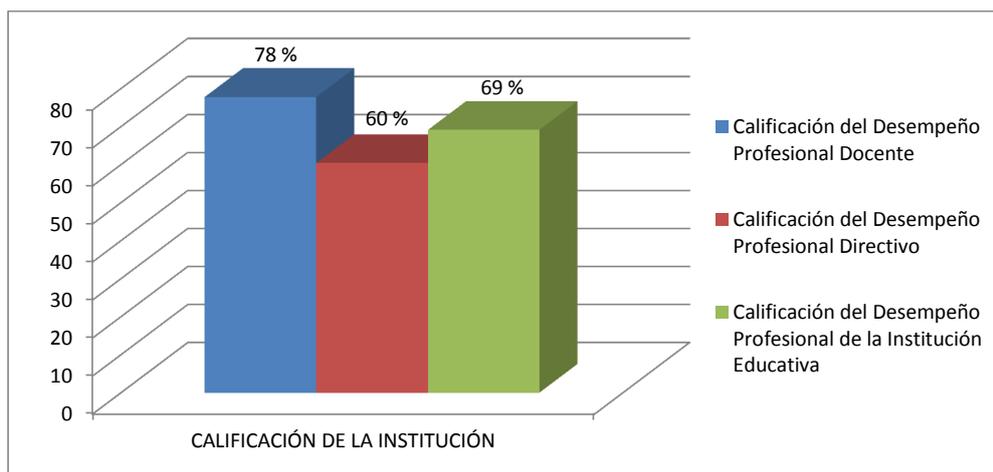
CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA INSTITUCIÓN: RELACIÓN ENTRE PUNTAJE OBTENIDO Y PUNTAJE MÁXIMO



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

GRÁFICO N° 28

PORCENTAJES DE CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA INSTITUCIÓN



Fuente: Colegio Nacional "Jorge Icaza" 2012.  
Investigadora: Lic. Natalia Tamayo.

El buen desempeño profesional y directivo de una institución son parámetros que certifican la calidad de la educación ofertada en una institución educativa, acompañados del cumplimiento de estándares de aprendizaje garantizan una educación de calidad y equidad de la Institución.

Promediando la calificación del Desempeño Profesional Docente que es de 77,79 puntos y la calificación del Desempeño Profesional Directivo que es de 60,44 puntos, se obtiene una calificación del Desempeño Profesional del Colegio Nacional “Jorge Icaza” de 69 puntos que corresponde a una categoría B, equivalente a Bueno, calificación que demuestra que el Colegio Nacional “Jorge Icaza” tiene grandes fortalezas, en las habilidades didáctico – pedagógicas de los maestros por ejemplo, fortalezas que se reflejan en la calificación de excelente del desempeño profesional docente, así como también tienen debilidades especialmente en el desempeño directivo, que al ser analizadas servirán para emprender acciones de corrección, de solución, de retroalimentación, lo que permitirá en algún momento, alcanzar la excelencia educativa en la Institución.

## 6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La evaluación del desempeño profesional es un proceso para el mejoramiento y efectividad de la tarea docente y directiva; la evaluación así entendida es una oportunidad para la reflexión profunda de lo que estamos haciendo en la práctica educativa. Esta investigación, de acuerdo a los resultados obtenidos, brinda una panorámica del desempeño profesional de los docentes y de los directivos, del Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito, resultados que permiten hacer una valoración de la idoneidad profesional, de las acciones equivocadas, de las falencias de los agentes educativos para luego, hacer un análisis profundo de estas deficiencias, realizar los correctivos necesarios para mejorar, solucionar los problemas detectados logrando al fin, una educación de calidad.

Concretándose a la investigación realizada y en lo que corresponde a la Autoevaluación de los docentes en su desempeño profesional, se puede determinar, que la atención a estudiantes con necesidades especiales, es una falencia que los maestros tienen en la institución, con un 71% (porcentaje, el más bajo en relación a las otras dimensiones), lo que significa que los maestros reconocen que existe un déficit de atención a los requerimientos de los estudiantes con necesidades especiales, no existe la planificación de adaptaciones curriculares para superar las deficiencias de estos alumnos, tareas específicas son enviadas escasamente por los maestros y también no se da un continuo informe a los padres de familia de los avances o retrocesos de los estudiantes con necesidades educativas especiales, por lo que se hace necesario establecer estrategias, acciones concretas, en donde los docentes trabajen con adaptaciones y acomodaciones curriculares en el contexto de la Educación Inclusiva.

En sí, la Autoevaluación del desempeño profesional docente alcanza un 83%, satisfactorio.

En la Coevaluación de los docentes por parte de la Inspectora General del plantel, la dimensión sobre la disposición al cambio en educación alcanza un 79%. Sin ser un porcentaje bajo preocupante, denotan estos valores que los maestros no son propositivos al buscar nuevas formas de enseñanza, no existe iniciativa para emprender nuevos retos en el proceso de enseñanza-aprendizaje. El maestro no se siente identificado con su labor, por lo que es preciso que se inicie procesos

**Comentario [u2]:** ¿...? Puntos o por ciento. Aclare.

motivacionales encaminados a valorar las ideas y proyectos nuevos, de apoyo a las iniciativas, de cambio de mentalidad, con cursos de innovación pedagógica.

En el Instrumento 3, en donde los docentes son evaluados por el Consejo Ejecutivo, aparece una dimensión nueva que tiene el más bajo puntaje en relación a las otras dimensiones, 80%, es la dimensión sobre la Relación de los docentes con la comunidad. Esta dimensión evalúa la participación e integración de los docentes en las actividades de la comunidad, que por los resultados obtenidos es una falencia de los docentes, por lo que se debe mejorar sus prácticas en relación con el desarrollo comunitario, conocer más sobre la comunidad que rodea a la Institución, conocer sus problemas proponer soluciones.

Cabe destacar en este análisis, que la atención a estudiantes con necesidades especiales ocupa el penúltimo lugar, con el 87%, lo que permite interpretar que una vez más esta dimensión es una falencia docente.

Una de las fortalezas de los docentes según este instrumento son las habilidades pedagógicas y didácticas con 93%, lo que indica que los maestros manejan proceso de planificación, de programación de clases y procesos motivadores de enseñanza-aprendizaje.

En el Instrumento en el que estudiantes evalúan a los docentes, nuevamente se puede observar que la atención a los estudiantes con necesidades especiales es un déficit de los docentes de la institución educativa investigada, en este instrumento esta dimensión tiene un 72%, lo que permite determinar, con mayor seguridad la existencia de problemas en este sentido.

Resumiendo, la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes un 82 %, equivalente a un desempeño profesional docente, muy bueno.

Los Padres de familia evalúan el desempeño profesional docente de la siguiente manera: Relación de los docentes con la comunidad, con un 71%, porcentaje que evidencia que los docentes no participan activamente ni se integran a las actividades de la comunidad. A continuación, encontramos la falta de atención a los estudiantes con necesidades educativas individuales, con un 77%. Se confirma en este análisis de que existe una coincidencia en la apreciación de que los maestros tienen deficiencia en este aspecto, criterio que es compartido por sus pares en la coevaluación, estudiantes y padres de familia.

Los padres de familia, evalúan el desempeño profesional docente con un 81% lo que significa una valoración muy buena.

En la evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje a través de la observación de una clase demostrativa, la dimensión que evalúa las actividades iniciales de la clase, obtiene un porcentaje del 58%, Puntaje bajo, en donde fue determinante la presentación de la planificación de clase, apenas una docente presentó su plan de lección. Además para la investigadora no fue fácil que los maestros acepten ser observados, sin embargo fueron las autoridades y especialmente la orientadora vocacional quien persuadió a los docentes de que colaboren.

Con el 60% de efectividad fue evaluado el proceso mismo de la clase, lo que significa que no se cumplió con las exigencias básicas que una clase requiere en el proceso de elaboración del conocimiento y en la evaluación del aprendizaje.

El ambiente en el aula obtuvo un 88 % lo que evidencia el respeto, la comunicación, la motivación que el maestro maneja para que sus alumnos tengan un aprendizaje significativo. Esta es una fortaleza de los docentes.

El instrumento tuvo una valoración del 30%, un puntaje bajo en el desempeño docente en el aula.

El Desempeño Profesional de los docentes alcanza un puntaje de 77,79 sobre 100 que equivale a una categoría A, con una calificación de excelente, lo que indica que los maestros del Colegio Nacional “Jorge Icaza” son docentes competentes, con idoneidad profesional, que su práctica pedagógica es significativa, resultado que se contrapone en absoluto al supuesto de que el desempeño profesional docente en el Colegio “Jorge Icaza” es deficiente.

En la autoevaluación profesional de los Directivos, se autoevaluó el Rector, el Vicerrector, el Primer vocal, el Segundo vocal y el Tercer vocal del Consejo Ejecutivo considerados como Directivos de la Institución, en 3 dimensiones: Competencia gerencial, competencia pedagógica y competencia de liderazgo con la comunidad. Los puntajes obtenidos son bajos; en la dimensión gerencial, se alcanza un porcentaje de 43%, menos de la mitad; en la dimensión pedagógica, se autovalora el desempeño directivo con 34%, porcentaje sumamente bajo; el desempeño directivo en la dimensión de liderazgo en la comunidad alcanza un 50%.

El puntaje obtenido en la autoevaluación de los Directivos es de 8,28 sobre 20, equivalente al 42%, lo que significa que la autoevaluación al desempeño directivo es deficiente.

Cabe anotar que si nos remitimos a las encuestas, los miembros del Consejo Ejecutivo que fungen como Directivos, se calificaron con 0 o Nunca, especialmente en los que concierne a manejo presupuestario y organización institucional, como era lógico suponer, ya que el instrumento aplicado contemplaba en sus ítems funciones correspondientes al Rector, he ahí la razón porque los Directivos obtuvieron una calificación deficiente en su desempeño profesional.

Lo mismo ocurre con la Evaluación de los Directivos (Consejo Ejecutivo) entre sí, en donde se califican 9,22 sobre 20, es decir deficiente en su desempeño, por lo que esta situación invalida el instrumento aplicado, porque no hay coherencia entre los ítems que se pretendían evaluar con las funciones directivas y los miembros del Consejo Ejecutivo.

Los Padres de Familia califican a los Directivos, con 10,04/20, calificación deficiente, ya que califican con 0 a los otros miembros del Consejo Ejecutivo, Primer vocal, Segundo Vocal y Tercer Vocal, ya que en los ítems que determinan las funciones de los Directivos no les ven participar a los mencionados miembros, pues en la realidad no cumplen con esas funciones.

Si no se hubiera presentado esta situación, los Directivos hubieran alcanzado una calificación de muy buena a excelente, calificación que obtuvieron al ser evaluados por el Consejo Estudiantil (16,17/20) y por la Supervisora Escolar (16,64/20).

Al realizar el promedio de los puntajes alcanzados por los Directivos en los 5 Instrumentos aplicados, se obtiene una calificación de 60,44 sobre 100. El Desempeño Profesional Directivo está en la categoría B, equivalente a Bueno, lo que significa, que la gestión administrativa y de liderazgo tiene deficiencias, lo que hace necesario emprender un plan de capacitación directiva sobre Talento Humano y Liderazgo.

Promediando la calificación del Desempeño Profesional Docente que es de 77,79 puntos y la calificación del Desempeño Profesional Directivo que es de 60,44 puntos, se obtiene una calificación del Desempeño Profesional del Colegio Nacional “Jorge Icaza” de 69 puntos que corresponde a una categoría B, equivalente a Bueno.

Con estos resultados y el análisis de la realidad del Colegio Nacional “Jorge Icaza”, los supuestos que de que las instituciones de educativas tienen deficiencias en función de los estándares de calidad, quedan desvirtuados.

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al término de este trabajo corresponde determinar las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis e interpretación de los resultados de las interrogantes que guiaron la investigación:

### 7.1. Conclusiones

- La atención a estudiantes con necesidades educativas especiales es una falencia docente. Los maestros imparten sus clases sin considerar las diferencias individuales y aún menos las necesidades educativas especiales de determinados alumnos.
- Los maestros tienen dificultades en el diseño y aplicación de adaptaciones curriculares.
- Los maestros no evidencian planificación de sus clases con documentos de respaldo, planes de lección, lo que es comprensible ya que el tiempo y las múltiples actividades, imposibilitan tener planificaciones clase por clase.
- En el proceso de enseñanza- aprendizaje, en la planificación de la hora clase el maestro no toma en cuenta los intereses, las necesidades y el contexto en el cual se desenvuelven los alumnos.
- En la hora clase, la dosificación del tiempo, para las actividades iniciales, actividades de construcción del conocimiento y las actividades de aplicación, no es manejada por los maestros. Las actividades de evaluación por razones de tiempo no son contempladas.
- Las relaciones con la comunidad y la institución son casi nulas, los estudiantes y padres de familia solicitan haya mayor participación de los docentes y directivos para la integración de la comunidad educativa.

- Hay cierta resistencia de los maestros y directivos a ser evaluados. Son pocos los maestros que consideran a la evaluación como una oportunidad para mejorar.
- Existe un debilitamiento en el liderazgo directivo, sus autoridades no han implementado mecanismos de participación de la comunidad educativa en la misión institucional.
- El proceso de rendición de cuentas de la gestión directiva no se ejecuta, en especial con los Padres de Familia, que exigen que las autoridades den a conocer los logros, los avances de la gestión institucional.
- El Colegio Nacional “Jorge Icaza” cuenta con fortalezas en el desempeño profesional docente, sin embargo, como se ha analizado en la presente investigación en la gestión directiva existen falencias organizacionales, relacionales que es imperioso corregirlas, solucionarlas para mejorar la calidad educativa de la institución y llegar a la excelencia.

**Comentario [u3]:** Faltan 3 conclusiones, en total son 10, yo me equivoqué cuando dije unas 6 u ocho.

## 7.2. Recomendaciones

Las principales recomendaciones a las que se llegó son:

- Mantener una constante capacitación del personal docente y directivo, basándose en los resultados de la investigación, en las falencias detectadas para tomar las acciones correctivas. La capacitación docente y directiva es esencial para impartir una educación de calidad.
- Es preciso impulsar talleres de perfeccionamiento docente en la Planificación de Adaptaciones curriculares, con especialistas, expertos en el tema.
- Es necesario crear espacios dedicados a la planificación curricular en las horas complementarias de trabajo de los docentes. Las autoridades y los organismos institucionales deben organizar círculos de estudio de maestros

para compartir experiencias, planificar estrategias innovadoras para mejorar las prácticas en el aula.

- En las planificaciones curriculares se debe tomar en cuenta las necesidades, las experiencias, las capacidades, las limitaciones, los intereses, la realidad del contexto escolar, selección de contenidos, aceptando las sugerencias y opiniones de los alumnos, creando estrategias de intervención didácticas efectivas, motivantes, significativas, ayudando a los alumnos a “Aprender a aprender” de acuerdo a las tendencias pedagógicas modernas.
- La planificación microcurricular, o de hora clase, es la tarea operativa del maestro, el docente en su perfil profesional debe ser un planificador eficaz de su praxis. Por lo que es preciso, al planificar la hora clase, se tome en cuenta en el proceso didáctico: los propósitos, las actividades, los recursos, el tiempo. Consideraciones que permitirán asegurar el éxito de la clase y del aprendizaje de los estudiantes.
- La participación de la institución en la comunidad es de suma importancia, por lo que se hace necesario fomentar el trabajo comunitario, mediante mingas, reuniones para diagnosticar problemas comunitarios, aportando la comunidad con soluciones copartícipes y viceversa.
- Es preciso ejecutar un Plan de Evaluación Anual del desempeño de todos los actores educativos y del sistema educativo institucional, cumpliendo lo establecido en el Sistema de Evaluación y de Rendición de Cuentas, fomentando una “Cultura de la evaluación” en donde los actores educativos respondan por sus acciones en la gestión administrativa, financiera, curricular, de desempeño pedagógico, estudiantil, de aprendizaje. Este proceso debe ser continuo y sistemático y repercutirá en la obtención de una certificación de calidad de la educación ofertada en la Institución.
- Los Padres de Familia, los estudiantes, la comunidad educativa en todo su contexto, deben participar en el diseño, ejecución y evaluación del PEI,

teniendo una visión compartida de lo que se quiere hacer y cómo se va a lograr, con objetivos y acciones comunes de todos los actores educativos.

- Se deben realizar reuniones periódicas, entre las autoridades y padres de familia, para dar a conocer los avances, las dificultades en la gestión institucional; mantener informados a todos los actores educativos de las acciones realizadas y las que no, para conjuntamente proponer soluciones y emprender acciones.
- Los Directivos Institucionales son los responsables de las decisiones tomadas, del análisis y solución de conflictos, de la dirección de procesos de planeación, entre otras funciones, por lo que es imperioso que los Directivos estén actualizados en el conocimiento de nuevas técnicas administrativas, de manejo del Talento Humano y de Liderazgo lo que permitirá el mejoramiento de la gestión y el logro de los objetivos educativos.

## **8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

### **8.1. Título de la Propuesta**

INCLUSIÓN EDUCATIVA: PLANIFICACIÓN DE ADAPTACIONES CURRICULARES PARA LA ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES DESTINADO A MAESTROS Y DIRECTIVOS DEL COLEGIO NACIONAL "JORGE ICAZA" DE LA CIUDAD DE QUITO.

### **8.2. Justificación**

En consideración a la información obtenida a través de los instrumentos de la presente investigación, aplicados a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, se evidencia que la atención a estudiantes con necesidades especiales es un aspecto que debe ser tratado y reforzado en el Colegio "Jorge Icaza".

El análisis y la interpretación de los resultados demuestran como una falencia docente, la atención a estudiantes con necesidades especiales, por esto es preciso capacitar a los docentes en este tema.

El Seminario Taller propuesto, responde a una necesidad diagnosticada en el Colegio "Jorge Icaza", además, la práctica profesional ha permitido observar un limitado conocimiento de los maestros en este tema: dificultades en la identificación de las necesidades educativas especiales, aún más en su evaluación, intervención y seguimiento; se necesita una orientación en la planificación de adaptaciones curriculares; existe una carencia de recursos humanos especializados y material para el tratamiento de estos estudiantes.

La propuesta planteada, no pretende ser la panacea a la atención de la diversidad y la inclusión escolar, sino, intenta brindar, a través de su ejecución, una serie de criterios, alternativas y herramientas que le sirvan para mejorar el desempeño profesional de los maestros, la práctica educativa y por ende mejorar la calidad de la educación ofertada en esta institución.

### **8.3. Objetivos de la Propuesta**

#### **8.3.1. Objetivo General**

- Mejorar la calidad del desempeño profesional institucional, mediante la participación de los docentes y directivos en el Seminario Taller sobre Educación Inclusiva y Planificación de adaptaciones curriculares para lograr solucionar la falta de atención a estudiantes con necesidades educativas especiales en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” de la ciudad de Quito.

#### **8.3.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar la temática que contiene el Seminario Taller como medio de solución a la problemática detectada en la Institución investigada.
- Aplicar técnicas activas y recursos didácticos adecuados en el tratamiento de estudiantes con necesidades educativas especiales en la educación regular.
- Planificar adaptaciones curriculares: evaluación, intervención y seguimiento de estudiantes con necesidades especiales para posibilitar una educación inclusiva.
- Provocar cambios actitudinales en la comunidad educativa sobre el respeto a la diversidad y el apoyo a la integración, mediante la participación en el Seminario Taller propuesto.

#### 8.4. Actividades

<b>FASE I</b>
<b>Capacitación al Personal Docente y Directivo</b>
<b>Fecha:</b> Martes 17 de Septiembre del 2013 / Jueves 19 de Septiembre del 2013
<b>Hora:</b> 13 H 30 – 15 H 00
<b>Objetivo:</b> Sensibilizar al Personal Docente y Directivo del Colegio Nacional “Jorge Icaza” sobre la importancia de la atención a estudiantes con necesidades especiales.

PROGRAMA	DURACIÓN	HORAS
Sensibilización sobre la Inclusión Educativa	Martes 17 - Septiembre - 2013	2 horas
La LOEI y la Educación Inclusiva	Jueves 19 - Septiembre - 2013	2 horas

<b>FASE II</b>
<b>Capacitación al Personal docente y Directivo</b>
<b>Fecha:</b> Martes 24 de Septiembre del 2013 / Martes 1° Octubre del 2013
<b>Hora:</b> 13 H 30 – 15 H 00
<b>Objetivo:</b> Reflexionar sobre las diferencias individuales de los estudiantes en el salón de clase y los problemas de aprendizaje.

PROGRAMA	DURACIÓN	HORAS
Necesidades Educativas Especiales (NEE).	Martes 24 - Septiembre 2013	2 horas
Diagnóstico de las NEE en el salón de clases.	Jueves 26 - Septiembre Martes 1° - Octubre 2013	4 horas

<b>FASE III</b>
<b>Capacitación al Personal Docente y Directivo</b>
<b>Inicio:</b> Jueves 3 de Octubre del 2013 / Jueves 10 de Octubre del 2013
<b>Hora:</b> 13 H 30 – 15 H 00
<b>Objetivo:</b> Planificar adaptaciones curriculares para superar las deficiencias de los estudiantes con necesidades individuales.

PROGRAMA	DURACIÓN	HORAS
Adaptaciones curriculares.	Jueves 3 - Octubre 2013	2 horas
Planificación de adaptaciones curriculares	Martes 8 - Octubre Jueves 10 – Octubre 2013	4 horas

### 8.5. Localización y Cobertura Espacial

Este Seminario Taller será aplicado en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” que está ubicado en el Sur de la ciudad de Quito, en el Barrio La Mena, la ejecución de este Plan de mejoramiento se realizará en el Año Lectivo 2013-2014.

### 8.6. Población Objetivo

La presente Propuesta de Mejoramiento será aplicada en el Colegio Nacional “Jorge Icaza” específicamente está destinada a la población de docentes de la institución con el fin de superar las deficiencias detectadas luego de la investigación y así mejorar el desempeño profesional docente y por ende propende elevar la calidad de educación que en esta institución se imparte.

## **8.7. Sostenibilidad de la Propuesta**

### **8.7.1. Factibilidad**

La presente propuesta es factible de ser ejecutada porque cuenta con el respaldo de las autoridades del Colegio Nacional “Jorge Icaza” quienes siempre se han mostrado abiertos a todas las acciones encaminadas a mejorar la calidad de la educación que se imparte en esta institución.

Por otra parte, en el Colegio “Jorge Icaza” trabajan docentes con alto profesionalismo, comprometidos con su trabajo, dispuestos al cambio y a las innovaciones pedagógicas, por lo que apoyan la ejecución de esta propuesta.

### **8.7.2. Recursos:**

#### **HUMANOS:**

- Personal especializado para dictar el Seminario Taller.
- Directivos
- Docentes
- Investigadora

#### **TECNOLÓGICOS:**

- Infocus
- Impresora
- Internet
- TV

#### **MATERIALES:**

- Marcadores de tiza líquida
- Fotocopias

#### **FÍSICOS**

- Sala de Audiovisuales de la Institución

#### **ORGANIZACIONALES**

- Seminario Taller
- Horas complementarias

- Exposiciones
- Debates
- Mesas redondas

### 8.7.3. Metodología

Para el desarrollo del presente Seminario Taller se ha previsto la colaboración de personas especializadas en el tema, quienes sustentarán la temática señalada en la programación, que está organizada por sesiones.

Por razones didácticas y metodológicas el Seminario Taller se desarrollará en cuatro fases, que a continuación se detallan:

FASES		TEMÁTICA
PRIMERA	SOCIALIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Socialización de la propuesta a docentes y directivos.</li> <li>- Objetivos de la propuesta de Mejoramiento.</li> <li>- Sensibilización sobre la importancia de la Inclusión Educativa.</li> </ul>
SEGUNDA	CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La LOEI y la Educación Inclusiva.</li> <li>- Necesidades Educativas Especiales (NEE).</li> <li>- Diagnóstico de las NEE en el salón de clases.</li> <li>- Adaptaciones curriculares.</li> <li>- Planificación de las matrices de adaptaciones curriculares.</li> </ul>
TERCERA	EJECUCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de las adaptaciones curriculares en el salón de clases.</li> </ul>
CUARTA	EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento y monitoreo del proceso.</li> <li>- Retroalimentación y evaluación del proceso.</li> </ul>

Este Seminario Taller es ampliamente participativo, se utilizarán estrategias metodológicas que permitan dialogar, discutir, enriquecer e intercambiar ideas y experiencias, reflexionar sobre la realidad educativa y contrastar lo teórico con la

práctica; comprende una serie de recursos y actividades como conferencias, exposiciones, debates, mesas redondas, dramatizaciones, dinámicas, juegos, simulaciones, observaciones, material audiovisual, entre otros.

#### 8.7.4. Seguimiento y Evaluación

La evaluación se desarrollará a lo largo de todo el proceso de la capacitación, teniendo en cuenta: imprevistos, necesidades e intereses de los participantes.

Se promoverá espacios para una heteroevaluación, una coevaluación y la autoevaluación en reuniones periódicas..

Se realizará reportes de los logros y avances del plan.

La evaluación del Plan de mejoras se hará bimensualmente, al final de cada quimestre y al final del año lectivo para visualizar los logros alcanzados.

#### 8.8. Presupuesto

<b>PRESUPUESTO PARA EL DESARROLLO DEL SEMINARIO TALLER SOBRE EDUCACIÓN INCLUSIVA Y ADAPTACIONES CURRICULARES</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MONTO</b>	<b>TOTAL en dólares</b>
<b>- BIENES</b>		
- De escritorio: marcadores de tiza líquida, pliegos de papel bond.	10 unidades	20
- Material de impresión: Fotocopias	30 folletos	30
<b>- GESTIÓN</b>		
- Facilitador. Pago de honorarios	1facilitador	300
<b>- GASTOS GENERALES</b>		
- Cafetería	30 docentes	30
<b>- IMPREVISTOS</b>		20
	<b>TOTAL</b>	<b>400</b>

El financiamiento se lo realizará con autogestión de la Institución.



## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Ander-Egg, E. (2006). Técnicas de Investigación social Siglo XXI. Editores. México.
- Aguerro, I. (2011). La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación [En línea]. Disponible en <http://www.oei.es/calidad2/aguerro.htm> [Consulta 08-08-2012]
- Araujo, B.M. (2010). ¿Cómo desarrollar destrezas con criterio de desempeño: Aplicación práctica de la Actualización y Fortalecimiento Curricular del ME. Quito – Ecuador.
- Araujo de Solis, S. (1995). Tomado por Arellano, E., Barreno, G., Burbano, M., Carrera, J., De Wilde, J., Isch, E. Políticas Públicas para el Mejoramiento de la Calidad de la Educación Básica. Ediciones Abya-Yala. Quito- Ecuador.
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador (2007). “Constitución Política de la República del Ecuador”. Decreto Ejecutivo N. 472. julio de 2007.
- Chinín C., V. E. (2012). Guía Didáctica. Evaluación del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012. Editorial UTPL. Loja-Ecuador.
- Delors, J., “Capacitación pedagógica” 2007 [En línea]. Quito. Disponible en: [www.fae.edu/publicaciones/fae\\_v11.../11\\_pedro\\_carlos\\_yussef.pdf](http://www.fae.edu/publicaciones/fae_v11.../11_pedro_carlos_yussef.pdf) [07-08-2012]
- Espinoza Cordero, C. 2011. Ciencia, Tecnología y Sociedad en la Universidad de Hoy. UMET – UCF. México.
- Franco, M. (2012). Gestión educativa. Ecuador Inmediato.com. El Periódico Instantáneo del Ecuador. Edición # 2925. Disponible en: [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_usar\\_view&id=171596&umt=informan\\_lineamientos\\_para\\_evaluacion\\_de\\_instituciones\\_educativas\\_en\\_ecuador](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_usar_view&id=171596&umt=informan_lineamientos_para_evaluacion_de_instituciones_educativas_en_ecuador) [Consulta 07-08-2012]
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) (2011). Edición RO. 31 Marzo del 2011. Editorial del MEC. Quito-Ecuador.

- Ministerio de Cultura (2011). Instrumento para la Evaluación Docente y Directiva, Sistema Nacional de Evaluación. Quito.
- Mora, D. y Alarcón, S. (2008). Reflexiones sociocríticas para pensar la educación. GDM Impresores. La Paz – Bolivia.
- Murillo Torrecilla, J. (2006) Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe, OREALC/ UNESCO, Santiago de Chile, Chile, Junio [En línea]. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001465/146545s.pdf> [03- 08-2012]
- Pere Marquès, G. (2002). Calidad e Innovación Educativa en los Centros. [En línea]. Disponible en: <http://peremarques.pangea.org/calida2.htm> [8-08-2012]
- Quintero Uribe, V. M. (2000). Evaluación de Proyectos Sociales. Fundación para la Educación Superior. FES. Cuarta Edición. Colombia.
- Registro Oficial, Año III. N° 784 (2012). Editora Nacional. Quito- Ecuador.
- Schweiser, M. (2009). La educación argentina hacia el bicentenario: La formación docente entre la pedagogía y la empiria. Simposio Internacional. Eduvin. Buenos Aires – Argentina.
- Senge, P. (2004), Quinta disciplina. Ediciones Granica S.A. Argentina.
- Viteri Díaz, G. (2012). Subsecretaría de Política Económica del Ministerio de Economía y Finanzas. [En línea]. Quito. Disponible en: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2006/gvd.htm> [ Consulta 07- 08-2012]

## 10. ANEXOS

### ANEXO 1 Solicitud de autorización



#### COLEGIO NACIONAL TÉCNICO

"JORGE ICAZA"

Dirección: Calle Toca Oe11-342

Ciudadela Tarqui (Mena 2)

Teléfonos: 2624553/3026260

QUITO – ECUADOR

Oficio No.146-RCNTJI

Quito, 03 de septiembre del 2012

Sra. Magister:

Carmen Sánchez L.

**COORDINADORA DE TITULACIÓN DE LA MAestrÍA DE PEDAGOGÍA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA.**

En su despacho.-

El Colegio Nacional "Jorge Icaza" de la ciudad de Quito, es una Institución que siempre da apertura a las innovaciones pedagógicas, con el propósito de mejorar la calidad de la educación que se imparte en el Plantel.

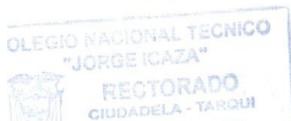
Por lo tanto, ante la petición de la Sra. Gloria Natalia Tamayo Aguirre, de realizar el Proyecto de investigación sobre, **"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE el año 2012 – 2013"**. En mi calidad de Rector de la Institución: **AUTORIZO** la ejecución de las actividades necesarias para esta investigación, comprometiendo a la Maestrante de que al finalizar su TESIS debe dejar UNA COPIA del INFORME de su trabajo, en la Biblioteca del Plantel.

Esperando que la interesada pueda culminar con éxito sus objetivos.

Atentamente,

Master Marcelo Pozo.

RECTOR



MPE/mme  
03-09-2012

ANEXO 2  
Certificado de autorización



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA**

Loja, 31 de agosto del 2012

Señor  
**Máster Marcelo Pozo, Rector del Colegio Nacional "Jorge Icaza"**  
En su despacho.-

De mi consideración:

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

Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: **"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2012 - 2013"**.

Por lo expuesto, solicito a usted Sr. Rector, muy comedidamente, autorice a, Gloria Natalia Tamayo Aguirre, Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la institución que usted acertadamente dirige.

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

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

Atentamente,

Mg. Carmen Sánchez L.  
**COORDINADORA DE TITULACIÓN  
DE LA MAESTRIA DE PEDAGOGÍA**



*[Handwritten signature]*  
31-08-2012

## ANEXO 3

Instrumentos de evaluación del Desempeño Profesional Docente y Directivo

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

## Instrumento para la autoevaluación de los docentes

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DOCENTE:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1 Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.					
1.2 Fomento la autodisciplina en el aula.					
1.3 Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.					
1.4 Propicio el respeto a las personas con capacidades					

diferentes.					
1.5 Propicio la no discriminación entre compañeros.					
1.6 Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.7 Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de Familia y/representantes.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1 Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2 Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socioafectivo de los estudiantes.					
2.3 Doy a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4 Explico los criterios de evaluación del área de estudio.					
2.5 Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan					
2.6 Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7 Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8 Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido					
2.9 Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10 Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11 Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12 Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13 Aprovecho en entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14 Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15 Explico la importancia de los temas tratados para el aprendizaje significativo de los estudiantes.					

2.16	Recalco los puntos clave de los puntos tratados en la clase.					
2.17	Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18	Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19	Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20	Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21	Utilizo el material didáctico apropiado para cada temática.					
2.22	Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23	Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24	Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades					
2.24.1	Analizar.					
2.24.2	Sintetizar.					
2.24.3	Reflexionar.					
2.24.4	Observar.					
2.24.5	Descubrir.					
2.24.6	Exponer en grupo.					
2.24.7	Argumentar.					
2.24.8	Conceptualizar.					
2.24.9	Redactar con claridad.					
2.24.10	Escribir correctamente.					
2.24.11	Leer comprensivamente.					
2.24.12	Escuchar					
2.24.13	Respetar					
2.24.14	Consensuar					
2.24.15	Socializar					
2.24.16	Concluir					
2.24.17	Generalizar					
2.24.18	Preservar					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>3. DESARROLLO EMOCIONAL</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3.1 Disfruto al dictar mis clases.					
3.2 Siento que a mis estudiantes les gusta mis clases.					
3.3 Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4 Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.5 Me siento estimulado por mis superiores.					
3.6 Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.7 Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.8 Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.9 Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10 Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11 Demuestro seguridad en mis decisiones.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4.1 Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
4.2 Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.					
4.3 Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en la que presentan problemas.					
4.4 Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5 Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.					
4.6 Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.					
4.7 Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.					
4.8 Permito que se integren espontáneamente al ritmo					

de trabajo de la clase.					
4.9 Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.					
4.10 Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
5.1 Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen					
5.2 Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
5.3 Elaboro el plan anual de la signatura que dicto.					
5.4 Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5 Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6 Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
5.7 Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8 Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9 Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10 Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
6.1 Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					
6.2 Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
6.3 Colaboro en la administración y ejecución de tareas extracurriculares.					
6.4 Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.					

6.5	Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
6.6	Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEL.					
6.7	Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
6.8	Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
6.9	Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
7.1					
7.2					
7.3					
7.4					
7.5					
7.6					
7.7					
7.8					
7.9					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la coevaluación de los docentes\***

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
1.1 Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
1.2 Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.					
1.3 Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
1.4 Utiliza tecnologías de comunicación e información en sus clases.					

1.5 Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.6 Utiliza bibliografía actualizada.					
1.7 Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.8 Elabora recursos didácticos novedosos.					
1.9 Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
2.1 Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2 Entrega el plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3 Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.					
2.4 Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5 Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
3.1 Propone nuevas iniciativas de trabajo.					
3.2 Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.					
3.3 Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.					
3.4 Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>4. DESARROLLO EMOCIONAL</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>El docente:</b>					
4.1 Trata a los compañeros con cordialidad.					
4.2 Propicia el respeto a las personas diferentes.					
4.3 Propicia la no discriminación de los compañeros.					
4.4 Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.					
4.5 Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.					
4.6 Le gratifica la relación afectiva con los colegas.					
4.7 Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.					
4.8 Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.					

**\*Para la coevaluación se tienen que considerar a los compañeros profesores del investigado pero con funciones de Coordinador de Área o de Inspector.**

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>					
1.1 Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.2 Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.					
1.3 Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socioafectivo de los estudiantes.					
1.4 Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.					
1.5 Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los					

adecua al contexto de los estudiantes.					
1.6 Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
1.7 Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8 Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1 Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2 Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3 Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4 Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
2.5 Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo en clase.					
2.6 Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7 Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1 Utiliza bibliografía actualizada					
3.2 Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
3.3 Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
3.4 Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
3.5 Planifica las clases en el marco del currículo nacional					
3.6 Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la					

asignatura.					
3.7 Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.					
3.8 Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
3.9 Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
3.10 Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1 Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
4.2 Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades designadas.					
4.3 Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.					
4.4 Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.					
4.5 Llega puntualmente a todas las clases.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
5.1 Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.					
5.2 Le gusta programar actividades para realizar con los padres de familia, representantes y estudiantes.					
5.3 Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
5.4 Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración</p>

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b> <b>El docente:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.1 Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.2 Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.					
1.3 Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.					
1.4 Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					

1.5 Ejemplifica los temas tratados.					
1.6 Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.					
1.7 Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
Desarrolla en los estudiantes las siguientes habilidades:					
1.8 Analizar.					
1.9 Sintetizar.					
1.10 Reflexionar.					
1.11 Observar.					
1.12 Descubrir.					
1.13 Redactar con claridad.					
1.14 Escribir correctamente.					
1.15 Leer comprensivamente.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1 Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la signatura.					
2.2 Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3 Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4 Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5 Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6 Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1 Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a a los padres de familia o representantes.					
3.2 Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.					

3.3	Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.					
3.4	Envía tareas extras a la casa.					
3.5	Recomienda que el estudiantes sea atendido por un profesional especializado.					
3.6	Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.					
3.7	Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1 Enseña a respetar a las personas diferentes.					
4.2 Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					
4.3 Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.4 Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					
4.5 Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.					
4.6 Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.					

#### Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>2. NORMAS Y REGLAMENTOS</b> <b>El docente:</b>	VALORACIÓN				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1 Es puntual a la hora de iniciar las clases.					
2.2 Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.					
2.3 Entrega las calificaciones oportunamente.					
2.4 Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b> <b>El docente:</b>	VALORACIÓN				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3.1 Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
3.2 Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					
3.3 Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4 Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones o criterios de su hijo o representado.					
3.5 Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
3.6 Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b> <b>El docente:</b>	VALORACIÓN				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4.1 Atiende a su hijo o representado de manera específica.					
4.2 Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.					
4.3 Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.					
4.4 Respeta el ritmo de trabajo de su hijo o representado.					

4.5 Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.					
4.6 Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras)					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

**Matriz de Evaluación: Observación de clase**

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

¿El docente vive en la comunidad?

Sí                     No

¿Quién aplicó la ficha?

Maestrante    Otro

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA:

Matemática

Lenguaje

Ciencias Naturales

Ciencias Sociales

Historia

Literatura

Biología

Física

Química

Informática

Inglés

Otras

(Especifique) .....

AÑO O CURSO DÓNDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

8° EB             9° EB             10° EB

Bachillerato

1° Bach             2° Bach             3° Bach

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Marque con una X en el espacio correspondiente.</p>

## A. ACTIVIDADES INICIALES

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

## B. PROCESO ENSEÑANZA - APRENDIZAJE

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

8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
13. Envía tareas.		

### C. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente :</b>		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes ( les llama por sus nombres)		
2. Trata con amabilidad y respeto a los estudiantes.		
3. Valora la participación de los estudiantes.		
4. Mantiene la disciplina en el aula.		
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

### Tomado del MEC con fines investigativos.

#### GLOSARIO:

**Objetivos de la clase:** Son enunciados cortos y simples que expresan la idea principal de lo que el docente pretende que el estudiante aprenda como resultado de la clase.

Fecha de evaluación: .....

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Autoevaluación de los Directivos.**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Obtener información sobre el desempeño profesional del Director o Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

1.7 Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8 Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9 Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10 Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
1.11 Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12 Realizo seguimiento de las actividades que delego.					
1.13 Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14 Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15 Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16 Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17 Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18 Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19 Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20 Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21 Propicio el trabajo de los estudiantes realizan en labores comunitarias.					
1.22 Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23 Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24 Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25 Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26 Lidero el Consejo Técnico.					
1.27 Doy a conocer a la asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28 Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29 Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					

1.30 Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31 Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32 Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33 Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
1.34 Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35 Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36 Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37 Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38 Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39 Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40 Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41 Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42 Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43 Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.					
1.44 Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45 Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46 Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.47 Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48 Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49 Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50 Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51 Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52 Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las					

necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53 Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54 Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55 Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56 Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57 Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58 Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59 Coordino con el Tesorero/ a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.60 Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61 Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1 Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2 Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3 Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica. Observo el desarrollo de las clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					

2.4 Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5 Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6 Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7 Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8 Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9 Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10 Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11 Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.12 Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13 Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14 Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1 Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2 Apoyo al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3 Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4 Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5 Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6 Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7 Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					

3.8 Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9 Promuevo el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Ejecutivo.**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL RECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.1 Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2 Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3 Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5 Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					

1.6	Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7	Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8	Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.9	Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10	Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11	Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12	Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13	Transforma los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14	Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15	Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16	Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17	Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18	Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19	Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20	Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21	Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22	Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23	Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24	Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25	Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26	Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27	Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					

1.28	Supervisa la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29	Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30	Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31	Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32	Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
1.33	Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34	Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35	Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36	Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37	Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38	Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39	Jerarquiza los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40	Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41	Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42	Entrega oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43	Organiza con el Consejo Directivo o Técnico, la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.44	Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.45	Promueve la investigación pedagógica.					
1.46	Promueve la innovación pedagógica.					
1.47	Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48	Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49	Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.50	Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					

1.51 Aplica las normas legales presupuestarias y financieras					
1.52 Realiza arqueo de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.53 Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54 Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.56 Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.57 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.58 Coordina con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.59 Coordina con el Tesorero/ a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.60 Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.61 Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos de la institución.					
1.62 Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.63 Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1 Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2 Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					
	1	2	3	4	5	
3.1	Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2	Apoya al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3	Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4	Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5	Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6	Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					

3.7 Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8 Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9 Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Evaluación a los Directivos por parte del Consejo Estudiantil.**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

1.7	Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno estudiantil					
1.8	Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.9	Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10	Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11	Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13	Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14	Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1 Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.2 Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.					
2.3 Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4 Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5 Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1 Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2 Apoya al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3 Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					

3.4 Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.5 Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.6 Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.7 Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					
3.8 Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.9 Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Evaluación a los Directivos por parte del Comité Central de  
Padres de Familia**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1.COMPETENCIA GERENCIAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1 Asiste puntualmente a la institución.					
1.2 Falta al trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3 Rinde cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4 Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					

1.5	Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6	Planifica y coordina el mejoramiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7	Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional					
1.8	Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias					
1.9	Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10	Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11	Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12	Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.13	Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución..					
1.14	Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15	Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16	Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.17	Coordina con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución					
1.18.	Orienta al del Comité de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.19	Informa sobre la ejecución de los recursos, del Comité de Padres de Familia a los organismos externos a la institución.					
1.20	Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21	Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22	Atiende, oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23	Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1 Realiza acciones para elevar el porcentaje de promoción de los estudiantes					
2.2 Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes					
2.3 Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4 Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades especiales.					
2.5 Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
2.6 Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

3.10 Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas					
---	--	--	--	--	--

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA DE PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Evaluación a los Directivos por parte del Supervisor**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DOCENTE:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1.COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1 Asiste puntualmente a la institución.					
1.2 Falta a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3 Rinde cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					

1.5	Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6	Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7	Estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8	Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.9	Mantiene actualizado, los inventarios de bienes institucionales.					
1.10	Delega funciones de acuerdo a la norma reglamentos respectivos.					
1.11	Determina detalles del trabajo que delega.					
1.12	Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
1.13	Transforma los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14	Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15	Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución					
1.16	Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17	Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18	Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19	Coordina la actualización permanente del personal de la institución					
1.20	Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21	Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22	Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23	Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24	Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25	Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26	Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.27	Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del					

plante, al inicio del año lectivo					
1.28 Supervisa con el Consejo Técnico la distribución del trabajo de los docentes para el año electivo, respetando las normas y reglamento respectivo.					
1.29 Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30 Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31 Delega funciones de acuerdo las normas y reglamentos respectivos					
1.32 Aplica el Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33 Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34 Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35 Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36 Coordina la planificación institucional antes del inicio del año electivo.					
1.37 Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39 Jerarquiza los objetivos que deseo alcanzar.					
1.40 Establece objetivos de trabajo que puedan evaluarse al final del año electivo.					
1.41 Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42 Organiza la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico o Directivo.					
1.43 Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44 Promueve la investigación pedagógica.					
1.45 Promueve la innovación pedagógica.					
1.46 Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
1.47 Optimiza el uso de los recursos institucionales					
1.48 Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49 Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50 Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51 Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					

1.52	Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.					
1.53	Aplica procedimientos de seguimiento y Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.					
1.54	Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55	Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57	Coordina con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.58	Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61	Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico					
1.62	Orienta al Tesorero/a, a la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, a los organismos externos de la institución.					
1.65	Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1 Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente , administrativo y representantes de los estudiantes					
2.2 Organiza la elaboración de los planes anuales de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3 Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación una vez al trimestre.					
2.4 Observa el desarrollo de clases del personal docente al menos una vez al trimestre.					
2.5 Asesora directamente al personal docente en metodología de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6 Solicita a los docentes que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar					
2.7 Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8 Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.					
2.9 Realiza acciones para evitar elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.10 Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11 Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12 Garantiza la matricula a estudiantes con necesidades especiales.					
2.13 Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieren.					
2.14 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3.1 Mantiene comunicación permanente con la comunidad					

educativa.					
3.2 Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3 Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4 Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5 Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6 Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos					
3.7 Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8 Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9 Promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.					
3.10 Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.11 Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## ANEXO 4

## Nómina del Consejo Ejecutivo del Colegio Nacional "Jorge Icaza"

- Rector	- Mst. Marcelo Pozo
- Vicerrectora	- Myriam Cushicóndor
- Primer Vocal	- Lic. Wilson Arellano
- Segundo Vocal	- Lic. René Morales
- Tercer Vocal	- Lic. Darwin Núñez

## Nómina del Personal Docente

N°	Nombre y apellido	Asignatura
1	Lic. Luisa Obando	Computación
2	Lic. Patricia Pérez	Matemática
3	Lic. Leandro Patiño	Lengua
4	Lic. Ramiro Changoluisa	Emprendimiento y Gestión
5	Lic. Manuel Díaz	Física
6	Lic. Willian Parra	Electricidad
7	Lic. Nita González	Educación Integral
8	Lic. Jackeline Véliz	Matemática
9	Lic. Kléver Guadalupe	Estudios Sociales
10	Lic. Mónica Anaguano	Estudios Sociales
11	Lic. Enriqueta Molina	Educación Física
12	Lic. Darwin Núñez	Electricidad
13	Lic. Nancy Enríquez	Inglés
14	Lic. Maritza Carrera	Filosofía
15	Lic Hugo Cruz	Psicología
16	Lic. René Morales	Lengua y Literatura
17	Lic. Lourdes Guamushig	Inglés
18	Lic. Ximena Navas	Matemática
19	Lic. Gloria Guamán	Ciencias Naturales
20	Lic. Wilson Arellano	Estudios Sociales
21	Lic. María Augusta Clavijo	Computación
22	Lic. Marcia Grijalva	Inglés

23	Dra. Lucía Naranjo	Química
24	Ing. Pablo Armas	Ciencias Naturales