



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

La Universidad Católica de Loja

## **CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA**

### **ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA**

TITULACIÓN DE MAGISTER EN PEDAGOGÍA

**“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, parroquia Simiátug, cantón Guaranda, provincia Bolívar, durante el año lectivo 2012 – 2013”**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTORA: Lema Aranda, Carmen Maruja, Lic

DIRECTORA: Unda Costa, Mónica Rosalva, Mgs

CENTRO UNIVERSITARIO GUARANDA

2013

## CERTIFICACIÓN

Magister.

Mónica Rosalva Unda Costa

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado **“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, parroquia Simiátug, cantón Guaranda, provincia Bolívar, durante el año 2012 – 2013”**, realizado por la profesional en formación: **Lema Aranda Carmen Maruja**; 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, julio del 2013

f).....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo **Lema Aranda Carmen Maruja**, declaro ser autora del presente trabajo 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.....

Lema Aranda Carmen Maruja

**CI. 0201080496**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación dedico a mis Padres, ejemplo maravilloso de fe, amor y sacrificio incomparable, meta de razón de mis ideales, quienes sin escatimar esfuerzo alguno supieron apoyarme durante mi vida estudiantil.

A mi esposo Willian, a mis hijos José, Cristhian y Leydi quienes han sido la luz de mi existencia permitiendo que mis estudios de Cuarto Nivel lleguen a feliz término en esta querida Universidad, donde voy adquirir el Título de Magister en Pedagogía.

Es una expresión de gratitud que mi persona manifiesta y prometo hacer un sacrificio para así recompensar todos los esfuerzos que me han brindado mis padres, mi esposo y mis hijos, para ser una buena madre, una mujer emprendedora y una excelente profesional y así servir a la sociedad entera.

¡Para ellos!

**Carmen Maruja**

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja porque en sus aulas recibí los más gratos recuerdos inolvidables e intachables y formación intelectual que nunca los olvidaré permitir desarrollar el conocimiento académico y seguir adelante, formando buenos elementos útiles al servicio de la sociedad porque de cuyas aulas llevo los más gratos recuerdos inolvidables e intachables.

Al cuerpo docente del Postgrado en Pedagogía quienes con nobleza y entusiasmo depositaron en mi sus cordiales conocimientos para ser una persona positiva y responsable.

Al Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” que a través de sus autoridades brindaron apertura para el desarrollo de mi trabajo de investigación que es un requisito indispensable para obtener el título de Magister.

Agradezco de manera especial a la Directora de Tesis Mgs. Mónica Unda Acosta quien se ha sacrificado por darme a conocer la importancia que tiene la realización de este interesante trabajo de investigación.

A todas las personas que colaboraron en el desarrollo del trabajo investigativo, Gracias mil gracias.

**Carmen Maruja Lema Aranda**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
SUMMARY.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	7
1. Marco teórico.....	8
1.1. Calidad de las instituciones educativas.....	8
1.1.1. Calidad.....	8
1.1.2. Calidad Educativa.....	9
1.1.3. Calidad Educativa en Ecuador.....	10
1.1.4. Principales nudos críticos del sector.....	12
1.1.5. Propósito general del sistema educativo ecuatoriano.....	13
1.1.6. Importancia de la calidad educativa.....	13
1.1.7. Liderazgo y calidad de la educación.....	14
1.1.8. Funcionalidad de la calidad educativa.....	15
1.1.9. Medición o estadísticas de la calidad educativa.....	16
1.1.10. Indicador.....	17
1.1.11. Esquema de variables para la medición de la calidad educativa.....	17
1.1.12. Referencias de la calidad en el sistema educativo.....	18
2. Evaluación de la calidad de las instituciones educativas.....	19
2.1. Evaluación.....	19
2.2. Evaluación educativa.....	20
2.3. Evaluación de las instituciones educativas.....	22
2.4. Estándar.....	22
2.4.1. Estándar de calidad.....	22
2.4.2. Estándar de calidad en la educación.....	22
2.4.3. Estándares de la calidad en educación ecuatoriana.....	23
2.5. Clima escolar y su influencia en las relaciones.....	24
2.6. Realidad de la evaluación de la calidad de las instituciones.....	25
3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes.....	27
3.1. Desempeño profesional.....	27

3.2.	Desempeño profesional en la docencia.....	27
3.3.	Roles y funciones del docente.....	28
3.4.	Habilidades didácticas y pedagógicas del maestro.....	28
3.5.	Práctica docente.....	29
3.6.	Algunas características del buen docente.....	30
3.7.	Sociabilidad Pedagógica.....	31
3.8.	Habilidad pedagógica y didáctica.....	31
3.9.	Desarrollo emocional del docente.....	32
3.10.	Atención a estudiantes con necesidades especiales individuales.....	33
3.11.	Relación del docente con los estudiantes.....	34
3.12.	Aplicación de normas.....	35
3.13.	Relación de docentes con sus colegas.....	35
3.14.	Relaciones con la comunidad.....	36
3.15.	Atención a estudiantes con necesidades especiales.....	37
3.16.	Disposición al cambio en educación.....	38
3.17.	Aplicación de la evaluación del desempeño profesional de los docentes.....	39
4.	Evaluación del desempeño profesional de los directivos.....	40
4.1.	Gestión /concepto.....	40
4.2.	Gestión educativa.....	41
4.3.	Competencias gerenciales del rector.....	42
4.4.	Competencia pedagógica de la autoridad.....	44
4.5.	Competencia de liderazgo en la autoridad.....	46
4.6.	Estándares de desempeño directivo en Ecuador.....	48
4.7.	Estándares de gestión escolar.....	48
4.8.	Procesos administrativos en la gestión educativa.....	49
4.9.	Aplicación de la evaluación del desempeño profesional de los directivos.....	49
CAPÍTULO II.....		51
2.	Metodología.....	52
2.1.	Participantes.....	52
2.2.	Muestra de investigación.....	53
2.3.	Determinación de la muestra calculada.....	54
2.4.	Técnicas e instrumentos de investigación.....	55
2.4.1.	Técnicas.....	55
2.4.2.	Encuesta.....	55
2.4.3.	Instrumentos.....	56
2.4.4.	Observación de clase.....	56
2.5.	Diseño y procedimiento.....	56

2.6. Comprobación de los supuestos.....	57
CAPÍTULO III.....	58
3. Resultados, análisis y discusión.....	59
3.1. Desempeño profesional del docente.....	59
3.1.1. Autoevaluación del docente.....	59
3.1.2. Coevaluación de docentes por directores de área.....	67
3.1.3. Evaluación de docentes por el rector.....	71
3.1.4. Evaluación de docentes por los estudiantes.....	76
3.1.5. Evaluación de docentes por los padres de familia.....	80
3.1.6. Observación de la clase impartida por el docente.....	83
3.1.7. Calificación del desempeño profesional docente.....	86
3.2. Desempeño profesional directivo.....	87
3.2.1. Autoevaluación de los directivos .....	87
3.2.2. Evaluación de directivos por el Consejo Ejecutivo.....	94
3.2.3. Evaluación de directivos por el Consejo Estudiantil.....	101
3.2.4. Evaluación de directivos por el Comité de Padres de Familia.....	104
3.2.5. Evaluación de directores por el Supervisor escolar.....	108
3.2.6. Resultados de la calificación del desempeño profesional directivo.....	116
CAPÍTULO IV.....	117
4. Discusión.....	118
4.1. Evaluación del desempeño profesional docente.....	118
4.2. Observación de la clase.....	120
4.3. Evaluación del desempeño profesional directivo .....	121
CONCLUSIONES.....	124
RECOMENDACIONES.....	126
PROPUESTA .....	127
BIBLIOGRAFÍA.....	132
ANEXOS.....	138

## RESUMEN

La presente investigación sobre la evaluación de la calidad educativa del desempeño docente y directivo del Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, parroquia Simiátug, cantón Guaranda, provincia Bolívar, se realizó con la finalidad de desarrollar un diagnóstico evaluativo de prácticas profesionales en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

La muestra de investigación fue a 6 autoridades, 27 profesores, 245 estudiantes y 171 Padres de familia, es de tipo socioeducativo con análisis crítico, utilizando técnicas de encuesta a través de cuestionarios y una matriz de evaluación de una clase práctica; que determinaron dificultades relacionadas con habilidades pedagógico – didácticas, sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, relación con los estudiantes en los docentes; así como falencias de las autoridades en competencias gerenciales y poco liderazgo con la comunidad; lo que se propone una alternativa de solución a través de una capacitación en **Técnicas y estrategias para mejorar la calidad del desempeño profesional de docentes**, que coadyuve al mejoramiento del desempeño profesional y al cumplimiento de estándares de calidad de docentes y directivos del Plantel.

## SUMMARY

The present investigation on the evaluation of the educational quality of the educational acting and directive of the Superior Technological Institute Bilingual Intercultural “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, parish Simiátug, canton Guaranda, county Bolívar, was carried out with the purpose of developing a diagnostic evaluative of professional practices in the institutions of basic education and high school of the Ecuador.

The investigation sample went to 6 authorities, 27 professors, 245 students and 171 family Parents, it is of type socioeducativo with critical analysis, using technical of survey through questionnaires and a womb of evaluation of a practical class; that determined difficulties related with pedagogic abilities-didactic, pedagogic sociability, attention to students with individual necessities, relationship with the students in the educational ones; as well as falencias of the authorities in competitions managerial and little leadership with the community; what intends a solution alternative through a training in **Technical and strategies to improve the quality of the professional acting of educational and directive** that cooperates to the improvement of the professional acting and the execution of standard of quality of educational and directives of the Facility.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, parroquia Simiátug, cantón Guaranda, provincia Bolívar en el que pretende identificar los avances y logros de los educativos, las dificultades y limitaciones así como determinar las posibles alternativas procesos de solución, factibles en el desarrollo de acciones de mejoramiento institucional y del personal docente que contribuyan en la cualificación de los procesos educativos que lidera la institución, se espera además que a partir de la evaluación institucional se logre la participación y compromiso de la comunidad educativa en el desarrollo del proceso de evaluación, se identifiquen los logros y avances académicos en el desarrollo del proceso de aprendizaje del estudiante para alcanzar la calidad educativa.

La parroquia de Simiátug se encuentra ubicada al noroccidente de la provincia Bolívar en las estribaciones de la cordillera de los Andes, limitada al norte la provincia Cotopaxi, al sur la parroquia Salinas, al este la provincia Tungurahua y al Oeste la parroquia Facundo Vela; la misma que tiene un piso latitudinal de 3421 m.s.n.m., por lo que la característica climática es un clima frío con una temperatura promedio de 11 grados centígrados.

Debido al crecimiento poblacional Simiátug en sus inicios contaba con Colegios de la jurisdicción Hispana la misma que estaba orientada a la formación de bachilleres para las personas de mayores posibilidades económicas, en el año de 1981 se crea el Colegio Artesanal Intercultural Bilingüe “Gabriel Noboa Grijalva” para la formación del ciclo básico a jóvenes y dirigentes que estaban encaminados a ser docentes de las escuelas rurales, a esto se sumó la inmensa necesidad de abrir más escuelas en las comunidades y era necesario contar con el ciclo diversificado para formar, y es así donde se crea las especialidades de: Desarrollo de la Comunidad y Agropecuaria, con el nombre de Instituto Normal “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”.

El Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” mediante acuerdo No 114 de la fecha 26 de julio de 1999, en el art.1 eleva al Colegio Instituto Intercultural Bilingüe “Shimiatuc Cunapac Jatun Capari” a la categoría de Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatuc Cunapac Jatun Capari “ en la parroquia Simiátug , Cantón Guaranda, Prov. Bolívar. Y en su art. 2 autoriza el funcionamiento del primer año del Post- bachillerato técnico especialización Agropecuaria y Administración de Empresas en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe

“Shimiatuc Cunapac Jatun Capari “en la parroquia Simiátug , Cantón Guaranda, Provincia Bolívar.

El Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” mediante acuerdo No 0265 de la fecha 18 de octubre del 2007, en el art. 1 ratifica la modalidad de estudio semipresencial.

Esta información es relevante, puesto que se toma más en cuenta la situación inicial de los docentes, derivado en el compromiso de éstos para que la teoría y la práctica de la formación inicial del docente se acerquen y con ello, se aporte a una implementación de competencias/estándares efectiva y eficiente.

En ese sentido, se destaca la participación de la Universidad Técnica Particular de Loja, cuya perspectiva es: “Buscar la verdad y formar al hombre a través de los ejercicios de la ciencia para que sirva a la sociedad”, auspiciando a la Maestría de Pedagogía para la realización de una investigación a nivel nacional, con el único afán de alcanzar el ideal de que todas las instituciones educativas del país lleguen a consensuar en el hecho de que el proceso evaluativo debe ser utilizarlo como un instrumento para el mejoramiento continuo, que calce perfectamente con los estándares de calidad diseñados, señalando las metas y objetivos que se necesitan para lograr una educación de calidad.

Además, se ha reflexionado que el detectar las posibles debilidades, fallas o desaciertos en los que estén incurriendo, es una oportunidad única de enmendar para fortalecer y tomar posición a nivel nacional e internacional como uno de los institutos tecnológicos más competentes en los sectores productivos, vinculándose así a la gestión educativa-productiva, al desarrollo empresarial y al desarrollo del talento humano, como lo describe uno de sus objetivos institucionales. Por supuesto, ello, redundará en la consecución de la tan codiciada “calidad educativa”.

Para la investigadora, esta indagación representa el esfuerzo y deseo veraz, así como la oportunidad de contribuir, al menos en parte, a solucionar uno de los problemas más destacados que aqueja a la educación ecuatoriana. Conociendo que, los procesos de evaluación tienen que perfeccionarse cada vez, para que puedan garantizar el propósito de mejoramiento institucional, es indispensable que se logre consolidarlos a nivel nacional, y posicionarlos como elementos “valiosos - positivos” que contribuirán a conquistar los esquemas de calidad y estabilidad que se necesitan en los diversos niveles de estudio.

Las autoridades y docentes, como responsables directos de la formación de los educandos, requieren capacitación y actualización para poder lidiar con este tipo de procesos evaluativos de forma natural. Una de las maneras es adquirir, por lo menos, los fundamentos teóricos conceptuales básicos que coadyuven a liberarlos de preconcepciones o paradigmas que mal interpretan el significado de evaluación.

La presente investigación fue posible de realizarse acudiendo al recurso humano, material, financiero y otros, pues se necesitó del contingente y la apertura de autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia de la institución analizada, así como de la preparación psicológica y cognitiva de la investigadora.

Existe factibilidad institucional puesto que se establecieron acuerdos de concordancia y coherencia entre los objetivos planteados en la investigación y la misión institucional y los objetivos programáticos del Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, de la parroquia Simiátug.

La factibilidad de esta tesis, se desarrolló con muchas dificultades como la escases de tiempo pero nada que no se pueda solucionar, en vista de que es un proyecto totalmente realizado con la suficiente evidencia para mostrar a la colectividad la importancia de una evaluación en los colegios públicos, fisco misionales del Ecuador, la existencia de bibliografía suficiente, y la buena colaboración de las autoridades del colegio.

En lo que respecta a los recursos materiales y tecnológicos, se usaron diferentes encuestas/cuestionarios proporcionados por la Universidad, además de las matrices de observación de clase que se aplicaron a los docentes evaluados. También se usó un video cámara para capturar las imágenes pertinentes que dieran fe del trabajo realizado por el investigador.

Los recursos financieros y otros corresponden a los costos de impresiones y a los gastos en transportación que se dieron según se presentaron las oportunidades concedidas por los beneficiarios del estudio. Una de las motivaciones principales para la investigadora fue colaborar con la institución educativa para tratar de encontrar una respuesta a la demanda insatisfecha que experimenta esta célula del sector social.

Otro de los factores que animaron a la investigadora a efectuar el estudio en cuestión, es de alcanzar los niveles de superación personal que ha venido buscando desde tiempo atrás,

por medio de la realización de una labor bien hecha que le permita obtener un título en la Maestría de Pedagogía.

Finalmente, al encontrar la buena voluntad y predisposición del plantel objeto de este estudio, se detecta otra falla, el número total de docentes alcanzaba los 27, quienes al tratar de cumplir con lo que dispone la ley vigente, tuvieron que dictar dos o tres materias tanto en el básico como en el bachillerato, o asumir funciones de inspección, u otras comisiones, etc., hasta cubrir las 30 horas de trabajo que exige el gobierno.

Acerca de los objetivos que se han cumplido en este proceso de investigación, cabe resaltar los siguientes: Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo. Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador. Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador. Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía, y formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

A pesar de los esfuerzos desplegados por las instituciones de educación básica y bachillerato y del propio Ministerio de Educación, todavía no se ha podido alcanzar aquella anhelada educación de calidad a la que se aspira permanentemente, debido a que no existe un modelo de evaluación de gestión de la calidad que admita mejorar de forma continua, ni se han especificado concretamente los estándares de desempeño que debieran regir tanto a directivos como profesores para regular las prácticas pedagógicas, de gestión y de liderazgo que influyan positivamente en el buen desempeño de los mismos.

Cabe resaltar que acorde con la reseña histórica del plantel se puede constatar que antes no se han realizado investigación alguna sobre el tema que se he investigado en la mencionada institución.

## CAPÍTULO I

## **1. Marco teórico.**

### **1.1. Calidad de las instituciones educativas.**

#### **1.1.1. Calidad.**

Para iniciar con el concepto de calidad de instituciones educativas, es menester en primera instancia lograr un concepto de “calidad”, desde sus orígenes el término calidad ha sido usado para referirse a diferentes niveles de conceptos. Así, en español señala un conjunto de características de una persona o de una cosa, importancia, calificación, índole, condición social, civil o jurídica, nobleza, excelencia e importancia. En inglés “quality” indica una persona de alto nivel social, un elemento distintivo, un atributo o una particularidad; por sus raíces etimológicas, calidad significa cualidad, misma que hace referencia a una clase determinada.

Reyes (1999) Cita “Calidad es la totalidad de partes y características de un producto o servicio que influyen en su habilidad de satisfacer necesidades claras o implícitas”

En lo que respecta a Reyes (1999) se puede inferir que se trata de un proceso de mejora continua, en el que cada vez que se asciende, se va por más. Uniendo los dos conceptos podemos concluir que la calidad significa -cualidad susceptible de perfeccionamiento-, similar si se quiere a eficiencia o efectividad, que cumple la misión de satisfacer necesidades propias y de otros, utilizada para evaluar características de procesos y logros, pero siempre estableciendo comparación, pues hace referencia a un “otro”.

En el tercer milenio la globalización se ha envuelto en una mezcla entre sociedades y culturas, por lo que la transformación de la educación no consiste solamente en la resolución de los déficits económicos y materiales, ni en la reorganización y ampliación curricular, sino también en crear las condiciones de una formación integral y continua.

Esta formación integral revaloriza el lugar y la importancia de la presencia de la calidad de los sistemas educativos, como preocupación creciente de la sociedad y sus órganos de gobierno.

### 1.1.2. Calidad Educativa.

Caudillo Vargas (2010) nos da conocer que La “calidad educativa” hace alusión al grado en el que un conjunto de características inherentes al servicio educativo cumple con las necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas o explícitas.

Yzaguirre Peralta (2007) define “La calidad educativa es el conjunto de procesos que de manera natural, efectiva y repercute en los resultados de los alumnos, tangible, entre otros aspectos, a través de sus resultados académicos, y el hecho de una accesible incorporación al siguiente ciclo escolar o siguiente nivel educativo”.

Tiana Ferrer (2006) menciona que “La polisemia, la indefinición y la ambigüedad son rasgos que caracterizan el término calidad cuando se aplica en la educación”.

La calidad entonces, significa cosas diferentes para los distintos actores y grupos de interés, y cuando se aplica a la educación existe una incoherencia porque a la par que todos defienden el elevar la calidad de la educación, ninguno se pone de acuerdo sobre qué atributos sirven para definirla.

Si bien el interés sobre la calidad educativa ha crecido, este tema genera un intenso debate porque al ser un concepto polisémico y ambiguo como acota Tiana Ferrer (2006) da la oportunidad de enfocarla desde diversas perspectivas que se complementan entre sí. Así, la calidad es entendida como eficacia, cuando la educación de calidad logra que los alumnos aprendan lo que se supone debe aprender al terminar determinados ciclos o niveles, enfatizando en los resultados.

El segundo enfoque se da cuando se atribuye a que los - contenidos- curriculares que se enseñan, responden adecuadamente a lo que los alumnos necesitan para desenvolverse cognitiva, afectiva, moral e incluso físicamente.

Quizás, esta concepción referida casi exclusivamente con la esfera de lo cognitivo es la más tradicional, sin embargo, en ella se dejan de lado otros aspectos del ser humano ligados al conocimiento como son el saber valorar, el saber decidir, el saber hacer, el saber actuar y el saber “ser”, afectando directamente a los pilares de la educación.

Y aquella en que se otorga relevancia a los procesos y medios, es decir, a la infraestructura, al personal docente debidamente preparado para la tarea de enseñar, a los correctos materiales de estudio y de trabajo, a estrategias didácticas apropiadas, etc.

Para unos es el conjunto de características que satisfacen necesidades educativas, para otros, es la agrupación de procesos que influyen en los resultados académicos de los estudiantes, sin embargo, desde una perspectiva lógica, se debe partir de un diagnóstico preciso de la situación educativa que se esté atravesando, para detectar los aspectos que deban potenciarse y aquellos que necesiten ser mejorados.

Elliot (1992) expresa que la calidad se ha convertido en los últimos veinte años en el tema dominante de reflexión a nivel de la política educativa mundial. Gobiernos, ministerios de Educación, maestros y organismos multilaterales discuten y se preocupan prioritariamente por temáticas vinculadas con la calidad de la educación. Frente a la utopía que representó la universalización de la escolaridad primaria para los inicios del siglo pasado, el poder brindar una educación de calidad a todos los individuos se convierte en la nueva utopía con la que nace el siglo XXI. Democratizar la calidad se ha convertido en el mayor desafío actual mundial para el sistema educativo. Numerosos esfuerzos se han realizado en el mundo en esta línea, entre los que sobresale la creación en 1959 de la Asociación Internacional para la Evaluación del logro educativo (IEA), la elaboración del Proyecto de Indicadores Internacionales de Educación (OCDE), el laboratorio latinoamericano para la evaluación de los niveles de lectura, y la creación de centros para evaluar la calidad de la educación en la mayor parte de países del mundo.

### **1.1.3. Calidad Educativa en Ecuador.**

El sistema educativo ecuatoriano se rige por los principios de unidad, continuidad, secuencia, flexibilidad y permanencia; en la perspectiva de una orientación democrática, humanística, investigativa, científica y técnica, acorde con las necesidades del país. Además, tiene un sentido moral, histórico y social, inspirado en la nacionalidad, paz, justicia social y defensa de los derechos humanos. Está abierto a todas las corrientes del pensamiento universal.

Estos principios fundamentales del sistema educativo están explicitados en tres documentos básicos: la Constitución Política del Estado (1993), la Ley de Educación y Cultura (1983) y la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional (1990), y son:

**Equidad** o creación de condiciones para ofrecer igualdad efectiva de oportunidades educativas en todo el territorio garantizar que los niños, niñas, jóvenes y adultos tengan acceso a una educación de calidad.

**Calidad**, referida a la capacidad que tiene la escuela, el colegio o la universidad de brindar sistemáticamente a sus estudiantes y egresados competencias para la acción.

**Pertinencia**, para que la formación que reciben los estudiantes responda a las necesidades del entorno social, natural cultural, en los ámbitos local, nacional y mundial.

**Inclusión**, para evitar discriminación en razón de la edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma; religión, filiación política, orientación sexual; estado de salud, discapacidad o diferencia de cualquier otra índole.

**Eficiencia**, para formar ciudadanos, hombres y mujeres, que puedan participar activa y productivamente en los procesos de desarrollo del país.

**Participación**, que permita incorporar a toda la población ecuatoriana tanto en los procesos de desarrollo como, también, en las decisiones locales y nacionales.

**Rendición de Cuentas**, para generar una cultura de la evaluación y promover una activa participación ciudadana en torno la calidad y equidad de la educación nacional.

**Unidad**, basada en la soberanía de la nación ecuatoriana, en su historia milenaria y en el reconocimiento de la diversidad de sus regiones, pueblos, etnias y culturas.

**Continuidad**, para mantener articulación, secuencia y periodicidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, en los diferentes niveles y modalidades por las que pasa un estudiante.

**Flexibilidad**, para diseñar y ejecutar modelos pedagógicos y didácticos alternativos, que respondan y se adapten a las circunstancias y características regionales de carácter ocupacional, climático y productivo.

**Alternabilidad**, que permita programar relevos periódicos en los niveles de la dirección escolar y posibilitar la promoción VERTICAL de los miembros del magisterio nacional.

UNESCO (2010) menciona que “El funcionamiento de las diferentes modalidades educativas está muy lejos del requerimiento nacional y de los ideales pedagógicos”. Surge, por lo tanto, la necesidad de superar principalmente las fallas en la calidad de la enseñanza, reorientando el sistema educativo en sus prácticas fundamentales. Esta necesidad se ha

hecho más imperiosa cuando se toma conciencia, por ejemplo, de que la escuela no sólo tiene una baja eficiencia en el logro de sus metas educativas, sino que se está convirtiendo en potencial generadora del analfabetismo funcional.

#### **1.1.4.Principales nudos críticos del sector:**

Ministerio (2006) indica que el acceso limitado a la educación y falta de equidad, baja calidad de la educación, poca pertinencia del currículo y débil aplicación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, ausencia de estrategias de financiamiento y deficiente calidad del gasto, infraestructura y equipamiento insuficientes, inadecuados y sin identidad cultural, dificultades en la gobernabilidad del sector e inexistencia de un sistema de rendición de cuentas de todos los actores del sistema existe en los países subdesarrollados, muchas veces por falta de gestión el gobierno de turno.

La reforma educativa está principalmente dirigida al mejoramiento de la calidad de la educación. Concibe la implantación de la escuela básica de diez grados, incorporando el año preescolar, los seis años de primaria y los tres del ciclo básico de secundaria. Se ha planteado una implementación progresiva durante el período 1996-2000, tanto en lo referente a la educación general básica como en el bachillerato y la educación técnica.

Para tal efecto, se ha previsto la transformación de los programas de estudio, el rediseño del currículo de la formación docente y la implementación de un sistema nacional de medición de logros académicos.

Las sucesivas reformas (administrativas, curriculares, pedagógicas) ensayadas en el país desde fines de los 80 y a lo largo de la década de los 90 no han tenido los resultados esperados en términos de mejoramiento de la calidad de la educación.

La enseñanza y el aprendizaje en el sistema educativo, desde el preescolar hasta la universidad, son desde hace tiempo motivo de diagnóstico, insatisfacción y crítica pública.

Por tanto, los programas prioritarios del Ministerio de Educación para el período 2003 - 2006, definidos en el mes de junio 2003, contemplan una serie de objetivos, entre los que destacan:

1. Ampliar la cobertura, asegurar la permanencia y elevar la calidad de los aprendizajes en la educación básica (diez años de escolaridad), con énfasis en las zonas rurales y articulando educación, cultura y producción.
2. Elevar la calidad y el desempeño profesional de los recursos humanos del sector educativo, impulsando el aprendizaje permanente como

principio rector y coordinando las diversas instancias y esfuerzos encaminados a tal fin. 3. Integrar y dar coherencia los distintos niveles y modalidades del sistema educativo, desde la educación inicial hasta la superior. 4. Promover el aprendizaje a lo largo de toda la vida, en torno a temas relevantes para la población, y en contextos escolar y no escolares y, 5. Recuperar y fortalecer la capacidad del Ministerio de Educación y Cultura sobre el sector educativo y cultura, entre los más importantes.

#### **1.1.5. Propósito general del sistema educativo ecuatoriano.**

Una educación, inspirada en principios éticos, pluralistas, democráticos, humanistas y científicos, que promueva el respeto a los derechos humanos, derechos colectivos, desarrolle un pensamiento crítico, fomente el civismo; proporcione destrezas para la eficiencia en el trabajo y la producción; estimule la creatividad y el pleno desarrollo de la personalidad y las especiales habilidades de cada persona; impulse la interculturalidad, la solidaridad y la paz. Una educación que prepare a ciudadanos para la producción de conocimientos y para el trabajo.

#### **1.1.6. Importancia de la calidad educativa.**

Murillo (2003) en su exposición da a conocer que "Una escuela eficaz se define como aquella que "promueve de forma duradera el desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos más allá de lo que sería previsible teniendo en cuenta su rendimiento inicial y su situación social, cultural y económica".

Analizando esta definición se pueden obtener cuatro ideas básicas:

El principio de equidad (no es eficaz una escuela que promueve sólo el desarrollo de algunos de sus estudiantes). El criterio de perdurabilidad (no puede ser considerada eficaz una escuela que no es capaz de sostener sus resultados en el tiempo). La idea de valor añadido (lo que interesa no es el resultado estándar de los estudiantes, sino el progreso que ellos alcanzan considerando sus condiciones de entrada a la escuela) y, el principio del desarrollo integral de los estudiantes (no puede ser considerada como eficaz una escuela que sólo se centra en la obtención de logros académicos dejando de lado el desarrollo socio afectivo y personal de sus estudiantes, su bienestar y satisfacción).

Barnett (2001) en su libro Límites de competencias, menciona que uno de los críticos de la calidad en la educación más serios de la actualidad, establece que hay varios aspectos que deben ser revisados antes de iniciar un esfuerzo por la calidad en el ámbito educativo.

Señala que es un riesgo importante el de establecer técnicas y modelos de calidad, sin una clara definición de lo que se va a entender por calidad en la educación. Alerta en relación con los enfoques parciales que puede haber en la idea de una buena educación, de los cuales se desprenden estrategias para juzgar el desempeño educativo.

En este sentido, y luego de analizar concienzudamente diversas fuentes, se han recogido los siguientes factores que pueden ser tomados como referentes básicos de las escuelas eficaces:

Metas compartidas, que reflejen la misión institucional de forma consensuada, liderazgo educativo y pedagógico que genere buenas condiciones para el trabajo de los docentes, el aprovechamiento de los recursos y las relaciones con la comunidad, clima organizacional en el que se desarrolle un buen ambiente laboral, se destaque el trabajo en equipo entre los docentes y se fomente el sentido de pertenencia por parte de todos los que componen la unidad educativa, organizaciones flexibles que se adapten a demandas internas y externas, (entre ellas se encuentran las evaluaciones), en base siempre de la ética moral y profesional de los docentes, participación e implicación de la comunidad educativa.

Los valores también juegan un papel preponderante a la hora de hablar de –calidad educativa-, entonces, entre aquellos que se esperan obtener o fortalecer tras un periodo de instrucción, están la verdad, el respeto y el compromiso, como valores universales. Pero, esto sólo será posible si en las ofertas educativas que se ofrecen, se llegara a cumplir las promesas que se hacen a la sociedad.

Empero, lo más importante para la calidad educativa es ese impulso interior que cada individuo forje dentro de sí, para lograr su perfeccionamiento y que abarca lo que se hace, lo que se tiene, lo que se puede y principalmente lo que se “es”. Es cuestión de decisión personal, no puede ser alterada por técnicas o modelos impuestos.

#### **1.1.7. Liderazgo y calidad de la educación.**

Slavin (1996) menciona que "Existen elementos de enseñanza efectiva que van más allá de lo que sucede en cada sala de clase. Por ejemplo, las escuelas que son más efectivas son aquellas que tienen una misión y enfoque académico claros. Cuentan con directores que son líderes instructivos fuertes, iniciadores proactivos del cambio y estimuladores de todo el personal para que participe en la ejecución de éste.

Liderazgo es un proceso en el que una persona asegura la cooperación de otros, para alcanzar objetivos de una institución; el líder compromete a su gente a la acción, hace sentir el orgullo y la satisfacción de su trabajo logra el desarrollo permanente de la potencialidad humana, la cual es infinita. El liderazgo es una interrelación entre el líder y sus seguidores.

DINAMEP (2001) Administración Educativa, explica “El Líder Educativo es un docente comprometido, visionario, trascendente, con alta calidad humana para dirigir a la institución educativa; para guiar y orientar la planificación y ejecución de procesos de enseñanza-aprendizaje, tendientes a la consecución de objetivos y metas planteadas en la Planeación Estratégica”.

Se debe indicar que el liderazgo ayuda a la persona a alcanzar objetivos en bien de la institución, no está por demás decir que el líder educativo es el docente porque que tiene una buena calidad humana para guiar, orientar la planificación en la enseñanza aprendizaje.

#### **1.1.8. Funcionalidad de la calidad educativa.**

Las instituciones educativas pueden hacer uso de estos modelos predeterminados realizando modificaciones y adaptaciones de acuerdo a sus necesidades, o mejor, diseñar un modelo propio fundamentado en cada uno de los elementos que forman parte de la educación.

De la Orden Hoz (1997) indica “El máximo grado o la excelencia, supone un óptimo nivel de unión entre todos los componentes principales representados en el modelo sistémico”.

En cuanto que Deming (1993) da a conocer “Aunque la competitividad se presenta en todos los rubros del ámbito diario, menciona que debemos echar por la borda la idea de que la competencia es una forma necesaria de vivir. En lugar de la competencia necesitamos de la cooperación.

Estas citas implican que si todos los componentes que forman un sistema educativo trabajan bajo la misma visión de mejora, cada uno de ellos puede aportar, realizando su parte, contribuyendo así a cumplir los propósitos y políticas de calidad determinadas en una institución en particular, y lo que es más importante, trabajando en equipo, cooperando para construir las metas que se propongan.

De acuerdo a Deming (1993) el mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las instituciones necesitan hacer si quieren ser eficientes a lo largo del tiempo.

A la razón, la calidad no será nunca el resultado de la improvisación, sino que se obtendrá como consecuencia de planificar el objetivo que se desea alcanzar, procediendo así, se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de una institución, considerando, por supuesto, las particularidades de cada una.

En consecuencia, para que la calidad educativa llegue a alcanzar niveles de funcionalidad, se debe procurar que, este concepto se arraigue más en todos los actores del quehacer educativo, y que se enfatice en el hecho de que para mejorar, se requiere del establecimiento de planes y políticas al interior de los planteles, permitiendo así, lograr su cometido.

#### **1.1.9. Medición o estadísticas de la calidad educativa.**

Para medir la calidad de la educación y antes de aplicar cualquier enfoque o modelo que lleve a obtener algunos criterios a considerar, es necesario aproximarse a los elementos que facilitan el establecimiento de cualquier medida, entre los cuales constan: La definición del alcance de la medición; que implica el contexto en el que se va a desarrollar la medición y que puede ser definida a nivel macro o micro, la definición de sus propios conceptos, los dominios de observación y las estrategias a utilizar, en las mediciones de la calidad de la educación se han aplicado muchos modelos tomados de la esfera tecnológica, como son el llamado modelo "insumo - resultado" o el modelo "insumo - proceso - resultado", donde se mide la calidad de los resultados y se compara con los costos de los insumos, se valoran los incrementos de los insumos y su efecto en los resultados.

Arancibia (2000) que "Existen también otros modelos más avanzados aún que comparan los resultados con las expectativas que se le tengan acerca de ellos y se les denominan modelos "insumo - procesos - resultado con retroalimentación".

Los esquemas de la medición de la calidad de la educación deben tener en cuenta, algunos principios importantes tales como:

Considerar necesariamente los elementos que integran el proceso de enseñanza aprendizaje, así como los sistemas de retroalimentación. Estar diseñado sobre un programa de mejoramiento de la calidad educativa y considerar los procesos de ambientación en la

operacionalización de la medición. Garantizar que la medición tenga un carácter integral, en la que estén presentes todos los factores que inciden en el proceso.

#### **1.1.10. Indicador.**

Según el Diccionario de la Lengua Española LAROUSSE (2007) indicador es algo, que indica o sirve para indicar. A su vez, indicar quiere decir, mostrar algo o significar con indicios y señales. El significado en castellano no se relaciona, necesariamente con medidas y estadísticas, pero si se lo compara con dato, medida y estadísticas, se podría aclarar un tanto su significado.

Dato es, un antecedente necesario para llegar al conocimiento exacto de algo o para deducir las consecuencias legítimas de un hecho. Medida es la acción y efecto de medir. Estadístico, perteneciente o relativo a la estadística. La estadística es el estudio de los datos cuantitativos de la población, de los recursos naturales e industriales o cualquier otra manifestación de las sociedades humanas.

En el ámbito de la calidad educativa los indicadores se vinculan fuertemente a las escalas de medición ordinales, ya que cuando se habla de calidad siempre se establece una comparación entre una colección de objetos o fenómenos.

Mondragón Pérez (2002) señala “Estos indicadores tienen las siguientes características:

Estar inscritos en un marco teórico o conceptual que permita relacionarlos con el evento que pretenden observar. Ser específicos y estar vinculados con los fenómenos sociales, culturales o de otra naturaleza, ser explícitos, relevantes y oportunos, estar disponibles por un periodo razonable de tiempo, ser claros y de fácil comprensión para que no haya duda o confusión sobre su significado. Estas características ponen énfasis en la construcción de significados compartidos. Sin un significado y un sentido compartidos los indicadores no son herramientas poderosas para mejorar la calidad educativa.

#### **1.1.11. Esquema de variables para la medición de la calidad educativa.**

Edwards (2002) hace referencia “Las principales variables que suelen utilizarse en estos esquemas de investigación pueden organizarse a través de las diferentes etapas por las cuales transita el proceso educacional con todos sus requerimientos”.

En el marco de los "insumos" pueden quedar definidos como ejemplos de variables conceptuales que influyen en los resultados del proceso educativo, el maestro, la familia (monitoreo escolar); el director de la institución, en cuyas dimensiones pueden incluirse los aspectos técnicos – pedagógicos y la variable estudiante que puede estar dimensionada a través de las características del mismo, desde el punto de vista socio demográfico, psicopedagógico y otros.

Vasco (2000) da a conocer que en los "procesos" siempre se incluye el proceso de enseñanza - aprendizaje que se desarrolla en la institución educativa, el que puede operacionalizarse a través de criterios como: el desarrollo del proceso docente - educativo y la práctica y evaluación curricular que tienen lugar durante la permanencia del educando por el mismo. Dentro del proceso también se incluyen variables referidas a la influencia y efectos en el alumno durante su permanencia en la institución.

En los "resultados" se encuentran incluidos los criterios de efectividad y aprovechamiento escolar, la eficiencia terminal y el cumplimiento de determinadas metas, objetivos y logros, donde es analizado el impacto de los mismos en el contexto. La operacionalización de las variables seleccionadas representa los diferentes factores que tienen incidencia en el aprovechamiento escolar en términos de los logros y rendimientos del estudiante.

Finalmente sería aconsejable aplicar el enfoque relacionado con los procesos de "retroalimentación", que posibilitarían realizar diferentes correcciones para contribuir al mejoramiento del desarrollo de los procesos y sus resultados.

En suma, la aplicación de diseños de investigación con fines de medición conlleva disponer y procesar la información recogida de las diferentes variables, para obtener criterios aproximados sobre la calidad de la educación y poder tomar decisiones que la mejoren.

#### **1.1.12. Referencias de la calidad en el sistema educativo.**

Hernández Salazar (2009) expone “La preocupación por la calidad es uno de los signos de los tiempos, sobre todo la calidad referida al ser humano. Y la misión de la educación es precisamente: crear seres humanos de calidad”. Una educación puede ser de calidad en determinado tiempo y para un determinado sitio, pero eso no implica que lo sea siempre en cualquier época y lugar. Ello dependerá de las necesidades de la sociedad a la que sirve.

Gadea (2008) indica, "El objetivo de brindar una educación de calidad con equidad genera la necesidad de reformar aspectos sustantivos de la organización y la gestión de nuestros sistemas educativos.

Rosales (2000) en su revista argumenta que en primera instancia, la simple aplicación de medidas de buena gestión escolar no resolverá el problema de la calidad educativa, pues, se requiere de un mayor apoyo por parte de los gobiernos de cada país, para dar pasó a su ejecución.

Es hora entonces de enfatizar en la concienciación para alcanzar una cultura de calidad dentro de cada plantel, demandando que se la aplique de forma permanente en las instituciones y fortaleciendo la voluntad de cambio en toda la comunidad educativa para lograrlo.

Es evidente que la calidad educativa necesita abarcar todos los elementos que conforman una institución, no obstante, es imprescindible que se diagnostiquen las necesidades particulares de cada establecimiento, para luego analizarlas y elaborar una estrategia que permita cambiar aquellos aspectos en los que se esté fallando.

## **2. Evaluación de la calidad de las instituciones educativas.**

### **2.1. Evaluación.**

Maccario (1989) Teoría y práctica de la evaluación da a conocer "Evaluación es el acto que consiste en emitir un juicio de valor, a partir de un conjunto de informaciones sobre la evolución o los resultados de un alumno, con el fin de tomar una decisión".

Schmelkes del Valle (1995) "La evaluación es un proceso integral y continuo, que tiene propósitos de diagnóstico y de formulación de recomendaciones para reforzar fortalezas y atender debilidades, es una base indispensable para un servicio educativo de calidad, "evaluamos fundamentalmente para verificar que nuestros procesos mejorados funcionen".

Contrastando estos dos conceptos, se obtiene que en la mayoría de ocasiones, la evaluación sea reducida a un asunto de rendimiento escolar que se limita a la preparación y aplicación de pruebas, sin entenderla de manera integral.

Es frecuente por ello, encontrarse con tres puntos de incomprensión y controversia:

Evaluación formativa vs. sumativa: La evaluación formativa valora el esfuerzo del alumno por aprender, ofrece retroalimentación de la información, sin embargo, el problema radica en que los profesores no la aplican adecuadamente ya que únicamente hacen uso de los promedios (sumativa) para evaluar el aprendizaje, perdiendo así el sentido de la evaluación.

Evaluación cuantitativa vs. cualitativa: Cuando se confunde el concepto de evaluar sólo con el uso de escalas numéricas para calificar sin considerar los aspectos cualitativos que tienen suma relevancia.

Evaluación por criterio vs. por norma: Esto implica, evaluación flexible de acuerdo a logros de aprendizaje, frente a una evaluación de carácter rígido que se centra solamente en los puntajes, dividiendo los aprobados de los reprobados.

Se trata, entonces, de asumir que la evaluación es realmente una valoración o apreciación, donde la persona que está aprendiendo es más importante que la calificación de su rendimiento.

Si se desea llegar a mejorar la calidad educativa, es necesario reconocer el problema, proponer las mejores soluciones para resolverlo, elaborar y poner en marcha un plan con estrategias definidas que admitan optimizar las debilidades, monitorear y evaluar permanentemente, para a la postre, si se obtienen buenos resultados, generalizar los procesos.

Es preciso reflexionar sobre la necesidad de impulsar una nueva cultura evaluadora. Renovar la cultura evaluadora implica reconceptualizar los hábitos y las ideas que se han ido desarrollando individual y socialmente en torno al hecho de evaluar.

## **2.2. Evaluación educativa.**

Schmelkes (1992 - 1999) en su libro expresa “La Evaluación por sí sola no puede mejorar la calidad; son los procesos mejorados los que lo hacen” Esto implica que la actividad evaluativa es una contrastación de la realidad con un modelo o patrón, identificando aquellos indicadores que permitan cuantificar esa distancia entre lo real y lo esperado, lo que puede estar expresado en las metas y objetivos institucionales, en el modelo conceptual del evaluador, o en una tabla de estándares de calidad establecida que permita brindar los resultados esperados por la comunidad en la que está inmersa.

En este sentido, uno de los indicadores de calidad educativa, es precisamente verificar si la institución ha evaluado la satisfacción de las necesidades y expectativas de los beneficiarios del producto educativo que brinda, y si las tendencias en un determinado período son positivas o no.

Lafourcade (1977) da a conocer que a la educación se entiende como un proceso sistemático, destinado a lograr cambios duraderos y positivos en la conducta de los sujetos, integrados a la misma, en base a objetivos definidos en forma concreta, precisa, social e individualmente aceptables". Bajo este criterio, la evaluación educativa es un proceso que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en qué medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación.

Stenhouse (1984) manifiesta que "Siendo la razón de ser de la evaluación el servir a la acción; ésta debe entenderse desde el punto de vista formativo, reflexionando en este aspecto antes de cualquier otra consideración. "Para evaluar hay que comprender". "Cabe afirmar que las evaluaciones convencionales del tipo objetivo no van destinadas a comprender el proceso educativo. Lo tratan en términos de éxito y de fracaso".

Stufflebem, D., & Shinkfield, A. (1987) Educación sistemática, Guía Teórica y práctica explica que para comprender la evaluación, es preciso recapacitar en que no únicamente son los resultados los que interesan, sino además, los objetivos, las condiciones, los medios, el sistema pedagógico y los diferentes aspectos de su realización. En el proceso de evaluación educativa se pueden fijar cuatro momentos o tipos.

Evaluación del contexto: determinación de objetivos, posibilidades, condiciones y medios de realización, esenciales al momento de elaborar la planificación.

Evaluación de las necesidades: inherentes a la puesta en práctica del proyecto, de los recursos y de los medios, evaluación del proceso: estudio de los efectos que produjeron los métodos empleados; (éxito, dificultades y comparación) para tomar decisiones de ejecución, evaluación del producto: (evaluación de resultados), medición, interpretación, valoración del cumplimiento de objetivos, eficacia de la enseñanza para tomar decisiones de reciclaje.

Estos diferentes momentos de la evaluación cumplen un papel fundamental en las decisiones relativas a la planificación, los programas, la realización y el control de la actividad. En definitiva, la finalidad general de la evaluación es tomar decisiones de cambio y mejora a lo largo del proceso.

### **2.3. Evaluación de las instituciones educativas.**

La evaluación de instituciones educativas involucra a todos los actores y elementos del proceso educativo y su entorno: el aprendizaje de los alumnos, el desempeño de los profesores y directivos, el currículum y el empleo de los recursos financieros y materiales del plantel. Ciertamente no son los únicos elementos de la institución, pero sí de los más trascendentes.

Una evaluación responsable de las instituciones educativas, abarca criterios, procedimientos, instrumentos y fines que articulan proyectos y prácticas educativas; está sujeta a normas, regulaciones y exigencias administrativas para su aplicación, y cubre expectativas de autoridades, maestros, alumnos y padres, que buscan en ella, un impacto positivo, no solo en el desempeño académico de los estudiantes sino en su formación integral.

Todo programa de evaluación debe ser un proceso en el cual los que participan aprendan sobre ellos mismos, en forma organizada, colectiva y democrática, dándole prioridad a lo cualitativo sobre lo cuantitativo. Al mismo tiempo, obliga a relacionar el aprendizaje individual con lo ofrecido por la institución escolar y las políticas educativas del Estado.

### **2.4. Estándar.**

De acuerdo con la definición de la Real Academia Española, y lo mencionado por Díaz Villa (2001) “estándar es aquello que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia”. “Nivel o grado definido como necesario e indispensable para que algo pueda considerarse aceptable”.

#### **2.4.1. Estándar de calidad**

Estándar de calidad es el que reúne los requisitos mínimos en busca de la excelencia dentro de una organización institucional.

#### **2.4.2. Estándar de calidad en la educación.**

Pulido (2004) El estándar de calidad en la educación se define como: “Señalamiento de lo que la comunidad especializada considera que son las condiciones básicas para que se

merezca una investidura o título. A estas condiciones básicas se les ha denominado estándares de calidad”

El proceso de determinación de estándares de calidad en educación se encuadra dentro de una estructura jerárquica de tres niveles: 1) criterio, 2) estándar, 3) indicador.

El criterio es un factor crítico para el buen funcionamiento de una organización; mientras que el indicador de calidad es una dimensión operativa que permite identificar el cumplimiento de un estándar, por lo que actúa como variable de control. No obstante, a cada estándar sería necesario asignarle un grado de cumplimiento cuantitativo, el que debería ser fijado por cada institución ateniéndose a su propia realidad.

### **2.4.3. Estándares de calidad en educación ecuatoriana.**

De acuerdo con el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador, los estándares de calidad educativa son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo.

Son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad. Los estándares propuestos por esta dependencia aspiran a tener las siguientes características: Ser objetivos básicos comunes por lograr, estar referidos a logros o desempeños observables y medibles, ser fáciles de comprender y utilizar, estar inspirados en ideales educativos, estar basados en valores ecuatorianos y universales, ser comparables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana, se encuentra diseñando tres tipos de estándares:

**Estándares de aprendizaje:** son descripciones de la formación que los estudiantes deben alcanzar a lo largo de la trayectoria escolar: desde la Educación Inicial hasta el Bachillerato.

**Estándares de desempeño profesional (de docentes y directivos):** son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente; es decir, de las prácticas que tienen una mayor correlación positiva con la formación que se desea que los estudiantes alcancen.

**Estándares de gestión escolar:** hacen referencia a procesos de gestión y a prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los estudiantes. Además, favorecen que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente y que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejora continua. Adicionalmente, ofrecen insumos para la toma de decisiones de políticas públicas en pro de la mejora de la calidad del sistema educativo.

Hasta ahora nuestro país no ha tenido definiciones explícitas y difundidas acerca de qué es una educación de calidad y cómo lograrla. Solo cuando se tengan estándares definidos claramente, se podrá contar con descripciones precisas de lo que se desea lograr y así, trabajar colectivamente en el mejoramiento del sistema educativo.

### **2.5. Clima escolar y su influencia en las relaciones como parte de la calidad educativa.**

Las interacciones en la clase, el centro en el cuál se desarrollan esas interacciones, la seguridad emocional y el rendimiento de los alumnos, tienen una relación. Un medio ambiente afable y activo puede conseguirse dentro de un contexto bien estructurado, que se caracterice por el orden, la flexibilidad y la equidad.

Según Yelow, & Weinstein (1997) procura dar a conocer que un clima y organización de esta naturaleza, combinados con diferentes métodos de enseñanza, cada uno de los cuales trate de conseguir objetivos particulares; da por resultado un gran rendimiento académico. “Desde una perspectiva integrada, hablar de clima supone tener en cuenta el ambiente total de un centro educativo, es decir, los factores físicos, elementos personales, funcionales y los elementos culturales de la institución. Todos ellos integrados aportan un estilo propio a la institución”.

El clima institucional es fundamental para el buen funcionamiento de la escuela, esto se da promoviendo un ambiente favorable y de compañerismo, mismo que crece conforme las relaciones se van presentando y en la medida en que se vuelven más complejas, fomentan un clima armónico útil para lograr los acuerdos necesarios. El clima escolar se valora por la calidad de las relaciones entre sus miembros y los sentimientos de aceptación y de rechazo de los demás. Un buen clima escolar induce a una convivencia más fácil y permite abordar los conflictos en mejores condiciones. Es un factor que incide en la calidad de la enseñanza que se imparte.

Hernández, Fernández , & Baptista (2000) mencionan que algunas comunidades educativas emplean una especie de máscara que no les permite relacionarse de manera adecuada, promoviendo el individualismo así como relaciones distantes y basadas en la

desconfianza. A manera de ejemplo se podría establecer que el hecho de sentir que alguno pudiera tener más afinidad con el directivo conduce a la rivalidad, en la que se disputan por tener la razón o simplemente más favoritismos, aun a costa del bienestar de su grupo.

Generalmente las instituciones educativas se ven afectadas por la falta de una comunicación eficiente, viéndose reflejado en el clima institucional, el cual repercute en la organización, el desempeño docente, la toma de acuerdos, seguimiento de las acciones realizadas, entre otros aspectos.

En ocasiones, se puede observar un liderazgo impositivo, los directivos proponen acciones a la vez que exigen el apoyo incondicional del personal, de no ser así se molestan y hacen referencia a una actitud negativa. Este tipo de situaciones afecta en gran medida el desarrollo de actividades de manera colectiva resultado de un clima inadecuado y de relaciones interpersonales poco propicias para el trabajo y la organización.

La comunicación como factor preponderante en las relaciones interpersonales; la función directiva y su papel en la promoción de un clima institucional adecuado, además del liderazgo que se ejerce para tales fines y el trabajo colaborativo en la institución, son aspectos que no deben descuidarse para alcanzar la armonía y por ende la comprensión y colaboración de todos los involucrados en una institución que se precia de ser de calidad.

## **2.6. Realidad de la evaluación de la calidad de las instituciones educativas.**

Las instituciones educativas, a través de sus equipos directivos, su personal y su comunidad, son las responsables de hacer efectivo el proceso de enseñanza y aprendizaje. En la gestión de las múltiples dimensiones de la organización educativa aparecen distintos factores que facilitan la mejora de los resultados de la tarea educativa, expresados en los aprendizajes de los alumnos y su impacto social y comunitario.

Para evaluar la calidad de las instituciones educativas se requiere de un concepto que ha tomado fuerza en los últimos años y que se refiere a la autoevaluación. La época actual, obliga a que los procesos y estándares de evaluación, sean específicos para las distintas etapas o niveles educativos, y que el diseño de un esquema de evaluación integral considere la diversidad de la oferta educativa en cada plantel. En todos los casos, el papel de la autoevaluación es esencial para diseñar estrategias que en su conjunto fortalecerán la calidad educativa.

Gadea (2008) en su libro *Evaluación en la Educación Superior*, expresa que “El proceso de autoevaluación institucional supone tres condiciones básicas: Crear un clima de confianza; conducir a un planteamiento alternativo y transformador de la institución y cuidar el cumplimiento de los plazos de ejecución. Se debe establecer en cada centro un plan realista de investigación pedagógica que se pueda controlar, realizando periódicamente encuentros para intercambio de experiencias entre los diferentes centros. Solamente así los intentos y las búsquedas por una evaluación real de la calidad de las instituciones podrían ser sustituidos por una actividad organizada y sostenida en el tiempo, capaz de contribuir a la obtención de calidad en el trabajo educativo.

El significado de evaluación institucional ha venido atravesando tres etapas de conceptualización: De los años cincuenta a los sesenta, había creencia firme en la inversión educativa y en la evaluación externa. En los años setenta, se observa un conflicto entre educación e inversión frente al desarrollo y se da preferencia a lo cuantitativo. En los años ochenta e inicios de los noventa, se desarrollan teorías sobre la autoevaluación, superándose al mismo tiempo los planteamientos iniciales de la investigación-acción.

La evaluación institucional ahora se entiende como evaluación en, desde y con la institución misma, y no solamente en lo didáctico sino también en lo relativo a la gestión. Cuando se alude a la evaluación educativa, se hace referencia a la evaluación de todo el sistema educativo en su conjunto. Esto es, investigaciones que no se limiten a la evaluación del aprendizaje sino que vayan más allá y abarquen al docente, al programa educativo y la gestión de las instituciones educativas.

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

#### **3.1. Desempeño profesional.**

Añorga Morales (1995) de acuerdo al glosario de términos, refiere: “Es la capacidad de un individuo para efectuar acciones, deberes y obligaciones propias de su cargo o funciones profesionales que exige un puesto de trabajo. Esta se expresa en el comportamiento o la conducta real del trabajador en relación con las otras tareas a cumplir durante el ejercicio de su profesión. Este término designa lo que el profesional en realidad hace y no sólo lo que sabe hacer. La capacidad para desarrollar competentemente las funciones inherentes al cargo laboral y la conducta mantenida por el trabajador en el desarrollo de una tarea o actividad durante el ejercicio de la profesión.

Ledo Royo (2007) Resumiendo, el desempeño profesional, constituye la forma en que las personas realizan su trabajo; esta forma está relacionada con lo que hacen o manifiestan en el contexto donde laboran.

#### **3.2. Desempeño profesional en la docencia.**

En lo que respecta al desempeño profesional del docente, de acuerdo al autor Torres Díaz (2008) específicamente está asociado con lo cognitivo, que se expresa en el nivel de conocimientos, habilidades y otros, que influyen en la preparación para cumplir con las funciones asignadas, lo afectivo-volitivo, que se revela en el grado de motivación y significación que los conduce a llevar a cabo sus responsabilidades, lo organizacional y ambiental, relacionados con las características del contexto donde se desenvuelven (la cultura organizacional).

Hernández Salazar (2009) en su nuevo rol del docente del siglo XXI expresa: “Si el desempeño profesional depende de factores cognitivos, afectivos, volitivos, organizacionales y otros, entonces, el proceso de su mejoramiento debe incidir sobre dichos factores, de manera que se atenúen las barreras que puedan impedir o entorpecer su desarrollo exitoso”. “La época global exige a los docentes que interactúen con mayor flexibilidad, aprendan unos de otros, de forma más generalizada y perfeccionen continuamente su propia pericia”. En consecuencia, para instaurar el concepto de calidad total en educación se necesita facilitar el aprendizaje y sus interacciones, puesto que la calidad educativa demanda el fortalecimiento profesional de los docentes, su colaboración y libertad de criterio para que trabajen de cerca con alumnos y padres, como copartícipes en el proceso de aprendizaje.

### **3.3. Roles y funciones del docente.**

Las transformaciones que está viviendo el mundo en todos los aspectos junto con los avances tecnológicos y científicos han logrado que la sociedad cada día deba asumir los cambios y retos que implican el surgimiento de nuevos requerimientos y prácticas de gestión.

Hernández (2008) expone “Dentro de ello, está el docente, quien para responder de forma eficiente y efectiva a los cambios que experimenta el sector educativo, se ha tornado como un “gestor axiológico cultural de las transformaciones sociales, con la misión de buscar que la educación del estudiante esté centrada en los valores humanos y sociales y no sólo en el conocimiento, pues la formación del individuo debe ser profunda y sensible, respetando la diversidad cultural y del ambiente, promoviendo la superación personal mediante el autoaprendizaje, el fortalecimiento de la autoestima y el desarrollo de la apreciación por el arte en todas sus manifestaciones”.

En concordancia con lo expuesto, las principales funciones que un maestro debe desarrollar dentro del aula así como fuera de ella son: Planificar y preparar las clases, buscar y preparar materiales para los alumnos, motivar al alumnado y establecer un buen clima relacional y afectivo, ajustar las intenciones del currículo a partir de los resultados de la evaluación inicial de los estudiantes, informar a los estudiantes de los objetivos y contenidos de la asignatura, mantener la disciplina y el orden en clase (normas, horarios), ofrecer tutoría y modelación y facilitar la comprensión de los contenidos básicos, investigar en el aula con los estudiantes, evaluar (evaluación formativa y sumativa, fomentando la autoevaluación), actualización permanente.

### **3.4. Habilidades didácticas y pedagógicas del maestro.**

Las competencias didácticas son aquellos conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores con los que un docente cuenta y utiliza para poder enseñar a los educandos de un grupo. Éstas se convierten en fundamentales, ya que permiten el buen desarrollo de una clase y el establecimiento de buenas relaciones entre los actores del aula.

Junto a las habilidades, se requieren actitudes congruentes con la posición señalada por la Unesco en el informe Delors (1996) que argumenta: "La educación es ante todo un viaje interior, cuyas etapas corresponden a las de la maduración constante de la personalidad. Es a la vez un proceso extremadamente individualizado y una estructuración social interactiva."

Dentro de lo que compete a las habilidades didácticas, de manera general se pueden mencionar las siguientes: Pensamiento crítico sustentado con habilidades informativas. Actitud de transformación permanente de su quehacer, hacia la mejora. Atención a múltiples inteligencias y estilos de aprendizaje, psicología y afectividad. Promotor del trabajo colaborativo. Habilidades de planeación y programación. Seleccionar, crear y desarrollar estrategias didácticas innovadoras, creatividad en el desarrollo de contenidos. En la selección y uso didáctico de los recursos. Evaluar los aprendizajes para la mejora continua.

Tébar Belmonte (2003) en lo que concierne a las habilidades pedagógicas que debe poseer un docente, están aquellas que “hacen del maestro un mediador de aprendizajes y que delinean rasgos fundamentales como”: Es un experto que domina los contenidos, planifica (pero es flexible), establece metas, perseverancia, hábitos de estudio, autoestima, metacognición, regula los aprendizajes, favorece y evalúa los progresos, fomenta el logro de aprendizajes significativos, transferibles y la búsqueda de la novedad, potencia el sentimiento de capacidad, desarrollando en los alumnos actitudes positivas, enseña qué hacer, cómo, cuándo y por qué, ayuda a controlar la impulsividad, atiende las diferencias individuales.

Un profesional comprometido con la educación deberá actuar, en consecuencia, preparando a las nuevas generaciones para enfrentar la realidad en la que vivan, a través de una formación que promueva la participación y reflexión crítica.

### **3.5. Práctica docente.**

Pedagógicas, Proyecto de modelo de escuela secundaria básica (2007) nos da a conocer que práctica docente es el conjunto de acciones que realiza el maestro, durante el desarrollo de su actividad pedagógica, que se concretan en el proceso de cumplimiento de sus funciones básicas y en sus resultados, para lograr el fin y los objetivos formativos del nivel educativo donde trabaje.

La docencia es una práctica social en la que los sujetos que participan se caracterizan por tener autoconciencia y conciencia recíproca de lo que se trata.

En una adecuada práctica docente se manifiesta comprensión de la situación con sentido práctico, despojándose de preconceptos, en donde se hace una selección de acciones pertinentes, dejando de lado lo que no es necesario. Sin embargo, aún persiste esa

concepción del maestro como simple transmisor de saberes y no como el generador de espacios que estimulan el desarrollo del pensamiento y la solidaridad.

Para cambiar, estos preconceptos, se debe trabajar arduamente, y uno de los caminos es hacer notar la diferencia entre el maestro que dictaba su materia, versus el actual, que integra la didáctica general con las didácticas especiales para alcanzar los objetivos que se propone.

Otro aspecto de cambio importante entre el maestro solitario de aula y el de hoy en día, es el trabajo cooperativo que ha ido desarrollando en función de la institución a la que se pertenece, abordando actividades que implican diseñar un proyecto educativo, un currículo adecuado a la realidad del centro, y demás funciones que demandan una responsable toma de decisiones y un esfuerzo conjunto.

### **3.6. Algunas características del buen docente.**

Hazz D ( 2011) en su obra características de un buen maestro explica: La profesión docente no es tarea fácil y un gran número de maestros en nuestro país superan muchas limitaciones y obstáculos para impulsar el derecho de sus alumnos a una educación de calidad. Dentro de este contexto y en ese afán, el buen maestro se caracteriza por desplegar las siguientes características:

Es jovial, alegre, optimista, tiene buen sentido del humor, es humano, amigable, comprensivo y se interesa en sus alumnos, procura hacer interesante su enseñanza, despierta el deseo de trabajar; convierte su labor en un placer. Exige que el trabajo sea bien hecho en el tiempo debido, es estricto con moderación, infunde respeto en sus alumnos y los domina por convencimiento, es imparcial. No tiene preferidos, ni consentidos. Es justo para calificar tareas y exámenes. Señala tareas razonables y siempre las revisa, es franco y recto en el trato con sus alumnos. Es cortés, despierta confianza, invita a trabajar, es considerado, interpreta los sentimientos del alumno. No trata de imponer su voluntad, confía en su capacidad, no teme ignorar algo, pues siempre estará dispuesto a investigarlo, sobre todo, ama a su profesión.

### **3.7. Sociabilidad Pedagógica.**

APESCAM (2004) para determinar el campo de acción de esta dimensión es importante definir los términos sociabilidad y pedagogía; así sociabilidad se define como “la capacidad de relación con los otros en los espacios sociales”.

Navarra (2008-2009) “sociabilidad, la cualidad por la que el ser humano vive positivamente su relación con los demás, es una tendencia natural..., debe desarrollarse de modo intencional; esto es, inteligente y esforzadamente”

Durkheim (2009) la palabra pedagogía “se deriva del griego Paidós que significa niño y agein que significa guiar, conducir”. Por lo tanto la sociabilidad pedagógica hace relación a la aptitud de relación que el docente tiene con sus educandos y a su vez la posibilidad de guiarlos en el proceso de construcción del conocimiento para ayudar a anclar los saberes estableciendo conexiones con toda la comunidad educativa.

Sáez Carreras (1994) menciona que “La educación social de acuerdo a los fines que se persiguen con la actuación como criterio orientador se define como la didáctica de lo social, socialización, adquisición de competencias sociales, formación política del ciudadano. Como derecho democrático todos deberíamos poder acceder a él. Deberían aprovecharse de este derecho todas las personas y grupos que deseen incorporarse a la cultura de su tiempo para incluirse en él.

Aunando los conceptos vertidos por Pertrus (1997) y Sáez Carreras (1994) se puede concluir que la educación social es derecho de la ciudadanía que se concreta en el reconocimiento de una profesión de carácter pedagógico, generadora de contextos educativos y acciones mediadoras y formativas, que posibilitan la incorporación del sujeto al desarrollo de la sociabilidad y la circulación social.

### **3.8. Habilidad pedagógica y didáctica.**

Galindo (1992) menciona: “El educador se constituye en un acompañante del proceso de asimilación de conocimientos que realizan los aprendices, de allí que debe desarrollar las habilidades tanto pedagógicas como didácticas necesarias; a la habilidad se la conceptualiza como “la capacidad y disposición para una cosa. Cada una de las cosas ejecutadas con gracia y destreza”.

Maximova (1962) otra concepción de habilidad dice que: “Es la capacidad adquirida por el hombre, de utilizar creadoramente sus conocimientos y hábitos tanto en el proceso de actividad teórica como práctica”. Por lo tanto la habilidad es el grado de competencia adquirida por el docente frente a un determinado objetivo, el cual vincula aspectos psicológicos y pedagógicos.

Berrueta-Freites (2011) en cuanto a lo pedagógico esta hace relación a la forma o capacidad del educador para dirigir y guiar al grupo en el desarrollo de la elaboración del conocimiento, está ligado con el ámbito didáctico que considera los recursos de los que se vale el pedagogo para acompañar el aprendizaje, es decir, las habilidades didácticas contemplan los métodos, técnicas, estrategias que se implementan para transformar la realidad que lo rodea. Dentro de la didáctica que emplea el docente en el aula de puede tomar en cuenta estrategias como: “El trabajo cooperativo, discusión grupal, video educativo, revisión de prensa digital, lectura reflexiva, debate dirigido, lluvia de ideas, entrevista, observación, taller, etc.”

De lo expuesto resumimos que la habilidad es una aptitud innata que posee una persona, por lo tanto el maestro debe hacer uso de ellas para combinar lo pedagógico con lo didáctico y poner en juego sus destrezas con lo que lograra conseguir los objetivos educativos que se ha propuesto.

### **3.9. Desarrollo emocional.**

AIU (2000) da a conocer que el desarrollo emocional “es un crecimiento, maduración de las emociones a lo largo de toda la vida”. El ser humano requiere estar emocionalmente bien para convivir de mejor manera con los demás, esto está ligado a la práctica de los valores que aportan a la formación de la personalidad del sujeto, por lo tanto el currículo debe tomar en cuenta el desarrollo de lo afectivo para conseguir un mejor resultado académico y social. Fernandez (2008) expone que “El aspecto emocional es la etapa de socialización en donde el individuo desde sus primeros años de vida comparte con los que le rodean juegos, conversaciones, intereses, tomando consciencia que su mundo se amplía a medida que crece y esto le va dando seguridad y confianza para actuar en la sociedad. Todo profesional de la educación debe poner afecto y cariño en su trabajo, pues al transmitir alegría, seguridad, confianza, estrecha lazos de amistad, cooperación, solidaridad y mejora las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa.

Leal de Varés (2008) manifiesta “El autoritarismo es el otro extremo de la permisividad. Es intentar que el niño(a) haga todo lo que el maestro quiera anulando su personalidad. El autoritarismo sólo persigue la obediencia por la obediencia. Su objetivo no es formar una personalidad equilibrada y con capacidad de autodominio, y responsabilidad.

El autoritarismo y el abuso del poder provocan la incomunicación y la ruptura de relaciones cordiales entre profesores y alumnos, lo cual podría conducir incluso a exponerse a perder el respeto de sus educandos.

### **3.10. Atención a estudiantes con necesidades especiales individuales.**

Enseñar a otros no es tarea fácil, el educador debe reflexionar sobre el grupo que está a su cargo ya que cada ser es un mundo diferente que comparte necesidades e inquietudes pero desde su óptica, es por lo tanto tarea para él conocer a sus discentes para darles un trato de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, sabiendo que cada aprendiz tiene un ritmo de aprendizaje diferente.

Hernández Salazar (2009) nos da a conocer que “Es importante recordar la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner quien llegó a la conclusión de que “ la inteligencia no es algo innato y fijo que domina todas las destrezas y habilidades de resolución de problemas que posee el ser humano, ha establecido que la inteligencia está localizada en diferentes áreas del cerebro, interconectadas entre sí y que pueden también trabajar en forma individual, teniendo la propiedad de desarrollarse ampliamente si encuentran un ambiente que ofrezca las condiciones necesarias para ello”.

El trabajo cooperativo dentro del aula da la oportunidad para que los discentes pongan de manifiesto su capacidad ya sea lingüística, lógica-matemática, corporal-Kinética, espacial, musical, interpersonal, intrapersonal, convirtiéndose así en el mentor del aprendizaje de sus compañeros. El aporte de Gardner invita a que los docentes planifiquemos teniendo presente estas particularidades con lo que se obtendrá un aprendizaje de mejor calidad.

En la atención que el profesional educativo brinda a los educandos es menester precisar que en ocasiones son las dificultades de aprendizaje las que retrasan el proceso, ante ello debe realizar un diagnóstico para establecer que dificultad se encuentra presente en el salón de clase analizando las causas y consecuencias que esto acarrea para determinar las acciones de solución que dé deberán emprender.

### 3.11. Relación del docente con los estudiantes

Leal de Varés (2008) manifiesta “Los salones de clase que responden a la diversidad en términos de habilidades, intereses y perfiles educativos se caracterizan por un medio ambiente de aprendizaje emocionalmente seguro para que suceda el aprendizaje; para aprender, los estudiantes deben de experimentar niveles apropiados de retos que les motiven; cada cerebro requiere de hacer su propio significado de ideas y habilidades”.

Para lograrlo, el profesor debe cultivar una actitud de justicia y trato igualitario para con sus alumnos, independientemente de las condiciones sociales y económicas de los mismos. Para ser verdaderamente equitativo, debe tratarlos conforme a sus diferencias individuales, tomando en consideración la inteligencia, la timidez, el temperamento, la formación, las aspiraciones, etc. Nada desalienta más a los alumnos que la comprobación de que el profesor tiene preferencias por uno u otro compañero.

Es importante que las escuelas se actualicen y apoyen a sus alumnos brindándoles la oportunidad de saberse competentes para que de esta manera disfruten el aprendizaje. La autoestima se deriva de tener un sentido de pertenencia, de creer que se es capaz, y de saber que las contribuciones que se hacen son meritorias y valen la pena.

Es necesario también ayudar a los alumnos a reconocer que es normal sentirse bien con respecto a uno mismo en ciertas ocasiones, aunque en otras se perciba que se está fallando. Este primer paso implica asumir que es así como se va creciendo, madurando, formando el carácter.

De lo que se trata es de inculcar en los estudiantes aquellas habilidades para la vida que les permitan responsabilizarse de sus actos, respetando las individualidades y las diferencias, que aprendan a ser solidarios y a erradicar la discriminación, de modo tal que se mantenga la cordialidad y las buenas relaciones entre pares.

El profesor, tiene que ser un ejemplo para sus alumnos y para el medio social en general. Su actitud en todas las circunstancias debe ser estímulo constante para sus estudiantes. Debe evitar que siempre prevalezca su opinión y permitir el debate al interior de las aulas. Las propias notas adjudicadas a los educandos deben merecer justificaciones lógicas y objetivas, que den cuenta de la justicia de las mismas.

Todo planeamiento didáctico es un signo de respeto hacia el alumno; constituye una prueba de que el profesor está prestando atención al tiempo que el alumno pasa en la escuela, de

modo que pueda aprovecharlo de la mejor manera. Así también, la entrega oportuna de calificaciones a los pupilos y dentro de los plazos establecidos por la institución, serán el referente de que éste se maneja con responsabilidad y puntualidad.

### **3.12. Aplicación de normas**

Al ser la carrera docente una labor enriquecedora porque diariamente se procura la formación integral de seres humanos, es también motivo de sacrificios, demandas, esfuerzos y preparación adecuada. El cumplimiento de normas por parte del profesor, respecto de la institución a la que se pertenece, a la autoridad que la dirige, a los estudiantes que educa y a los compañeros con los que comparte, se manifiesta a través del establecimiento de relaciones de calidad que así lo permitan y que se establecen en los siguientes términos:

Galeano (2009) en su monografía indica que las “Relaciones del docente con la escuela y la autoridad: El profesor tiene obligaciones morales para con la escuela donde ejerce, sus compromisos son con la dirección del establecimiento y con la propia institución. El cumplimiento del reglamento interno del plantel, la entrega de planes en los plazos estipulados son indicadores de su compromiso con ésta. El trabajo de una escuela fracasará si no se cuenta con una estrecha colaboración entre la dirección y el cuerpo docente, de modo que los esfuerzos de uno y otros conlleven al mismo objetivo: la educación del alumno.

### **3.13. Relaciones del docente con sus colegas.**

Otra situación a destacarse es la acción unificada del grupo de profesores en una institución, pues mientras mayor colaboración y trabajo en equipo existan mejores serán los resultados. Para ello, las interacciones con sus compañeros en el marco del respeto, la tolerancia, la solidaridad, el reconocimiento de los méritos de sus colegas y el compañerismo sincero se hace necesario para mantener buenas relaciones.

Relación de docente consigo mismo: Constituye un deber del profesor el convencimiento de su papel y su importancia en la formación del educando, como agente que influye en las mentalidades que se están formando.

La responsabilidad profesional del docente debe conducirlo a querer perfeccionarse constantemente, desde el punto de vista técnico, profesional y social. La última obligación

del profesor es la de desarrollar un espíritu de autocrítica, de fiscalizar continuamente su propia conducta.

El profesor debe desconfiar de su propia acción, a fin de ajustarla, a las realidades humanas y sociales de sus alumnos y de la institución donde colabora. Sin embargo, lo primordial es que éste crea en la profesión que escogió, es decir que posea vocación para enseñar y que no considere a la docencia como una mera forma de ganarse la vida.

### **3.14. Relaciones con la comunidad**

Seibold (2000) para evaluar en términos de calidad integral se debe apelar a nuevas formas de evaluación y de autoevaluación, no sólo de los alumnos sino de todos los agentes que intervienen en la gestión educacional, incluidos la familia y la sociedad. Según este autor, la calidad educativa de una institución puede ser evaluada de un modo integral si se tienen en cuenta, los factores que inciden en su conformación y que forman parte de su contexto. Estos son: el sociocultural, el institucional-organizativo y el didáctico-pedagógico.

El primer factor relacionado con el contexto sociocultural en el cual la institución escolar vive y se desarrolla, es el medio donde se descubren las aspiraciones y necesidades más elementales de la familia y de la comunidad. Es aquí donde residen las demandas y las problemáticas más apremiantes que agitan a los jóvenes y conmueven a la comunidad, como son la pobreza, la exclusión, la violencia, el desempleo, el consumismo, el SIDA, la contaminación ecológica, etc., y que de un modo u otro deberán ser asumidas como -temas transversales- en el desarrollo del currículo de una institución educativa.

Esta realidad compleja del contexto sociocultural- abre las puertas a una serie de indicadores que serán de vital importancia para comprender de un modo más exhaustivo el impacto que ejerce la sociedad sobre la comunidad educativa, así como el de la escuela sobre la comunidad. Las correlaciones que se establezcan por medio de la participación de los padres de familia en la vida escolar de sus hijos y la institución escolar darán cuenta fehaciente de la calidad educativa que ha alcanzado un plantel.

Consumer E. (2006) en su revista explica que los “Estudios sobre la sana participación de padres de familia en la vida escolar señalan que una implicación activa se materializa en una mayor autoestima de los niños, un mejor rendimiento escolar, mejores relaciones padres-hijos, actitudes más positivas de los padres hacia la escuela. Los efectos repercuten

incluso en los maestros, porque los padres consideran que los más competentes son quienes trabajan con la familia”.

### **3.15. Atención a estudiantes con necesidades especiales**

Marchesi, A., Coll, C, &Palacios (1999) expresan que “El término -necesidades educativas especiales- se aplica a los alumnos/as que presentan algún problema de aprendizaje a lo largo de su escolarización, problema que demanda una atención más específica y más recursos educativos que los que necesitan los compañeros de su edad”.

A criterio de Puigdellivol (1998) es el "conjunto de medios (materiales, arquitectónicos, metodológicos, curriculares y profesionales) que es preciso instrumentalizar para la educación de alumnos que por diferentes razones, temporalmente o de manera permanente no están en condiciones de evolucionar hacia la autonomía personal y la integración social con los medios que habitualmente están a disposición de la escuela ordinaria".

Haciendo un breve resumen de las concepciones vertidas por los diferentes autores mencionados, el término necesidades educativas especiales se refiere a las necesidades pedagógicas que presentan ciertos alumnos con dificultades importantes en el aprendizaje, así como a los recursos que necesitan para poder manejarlas apropiadamente.

Las necesidades educativas especiales pueden ser temporales o permanentes y pueden ser causadas por condiciones físicas, psíquicas, de situación socio-familiar, o por cuestiones de inadaptación (cultural, lingüística, etc.). La concepción de los recursos se toma como una mayor preparación del profesorado, una capacidad para elaborar conjuntamente el proyecto educativo institucional (PEI), una adaptación curricular, una voluntad de unificar criterios metodológicos, de evaluación y de trabajar en equipo.

Las necesidades educativas especiales pueden aparecer en categorías diferentes en cada alumno. Algunas de las más frecuentes son las siguientes: Aguilera (2004) manifiesta que “Percepción e interacción con las personas y el entorno físico; desarrollo emocional y socioafectivo; desarrollo y adquisición del lenguaje y la comunicación; adquisición de hábitos; lenguaje; dificultades con la lengua extranjera; matemáticas; expresión artística y educación física; desarrollo personal y social; desarrollo intelectual; interacción entre iguales; condiciones del proceso de enseñanza y aprendizaje.

También pueden estar asociadas al ambiente escolar en el que se educa a los alumnos. Si la escuela no está sensibilizada a brindar la atención a la diversidad de aprendizaje de los alumnos, los maestros no están lo suficientemente preparados, la metodología y las estrategias de enseñanza no son adecuadas o las relaciones interpersonales y la comunicación entre la comunidad educativa está deteriorada, puede afectar seriamente en el aprendizaje de los alumnos y propiciar la presencia de necesidades educativas especiales.

Así, la comunicación entre la escuela y los padres ayuda a tener la información de cuáles son los objetivos que se pretenden conseguir, de los métodos que se utilizan y del modo en que se desarrollan los procesos formativos y educativos.

### **3.16. Disposición al cambio en educación**

Hernández Salazar (2009) en su obra manifiesta: “Hoy, la enseñanza está al servicio de la educación, y considerando que cada alumno es un ser único, una realidad cambiante en desarrollo, en función de sus circunstancias personales y sociales, un modelo educativo moderno abarca la atención al individuo, junto con los objetivos y las exigencias sociales.

La Innovación educativa y la aceptación de un cambio a través de un argumento requiere un cambio de actitud, y esto debe de hacerse lenta y gradualmente.

Azuela (2012) el profesorado como parte importante del entramado educativo, lleva a la práctica toda iniciativa que se proyecte en el ámbito académico, de ahí que para los docentes –calidad- hace referencia a los saberes, y tienen libertad para proponer y llevar a la práctica ideas que pueden mejorar la calidad del aprendizaje.

En base a la aseveración de Azuela (2012) las innovaciones educativas en donde se incrementan la independencia y la autonomía en los estudiantes son las que en realidad hacen que se refuerce el aprendizaje en el desarrollo de nuevas capacidades. Para introducir en el aula un currículo renovado, enriquecido y que vaya de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, es necesario que el docente descubra, reconozca y aliente en sus pupilos la adquisición de nuevos y significativos saberes.

El éxito en la implementación de cualquier innovación educativa y de cualquier tipo de cambio se dará por esta responsabilidad individual de compartir y poder motivar y ayudarse los unos a los otros, en un contexto mucho más general.

Dentro de ello está la elaboración del PEI, que debe tomarse como una tarea compartida por toda la comunidad educativa, al que se recurra constantemente para guiar su accionar, pues es éste el que le da el espíritu y la forma institucional.

Algunos indicadores que dan cuenta de la disposición al cambio por parte de los maestros están relacionados con la competencia profesional que éstos despliegan, su actualización permanente, el grado de adscripción y dedicación que tengan con la institución escolar a la que pertenecen, el uso adecuado de los nuevos recursos tecnológicos, etc.

La evaluación entra en escena para convertirse en un medio que ayude a las propias escuelas a mejorar su calidad educativa, puesto que de la valoración de todos aquellos parámetros mencionados dependerá la disponibilidad de información útil tanto para los técnicos como para los encargados de las decisiones de programas y de políticas del sector educativo.

### **3.17. Aplicación de la evaluación al desempeño profesional de los docentes**

Según Remedios González (2007) La evaluación del desempeño se entiende “como un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables con el fin de comprobar y valorar el efecto formativo que produce en los estudiantes, su modo de actuación en el cumplimiento de las funciones profesionales, su motivación, originalidad, independencia, flexibilidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, colegas, directivos”.

Valenzuela González (2004) menciona “La evaluación de los profesores no se limita a sus competencias, ya que “hay otras características personales del profesor, las cuales se refieren a cualidades como cultura general, actitudes, rasgos de personalidad, experiencia profesional, etc.”

De los conceptos vertidos por los diversos expertos se desglosa en primera instancia que la “evaluación del desempeño docente” hace referencia a la valoración de las prácticas que ejercen los docentes, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo.

Para lograrlo sin embargo, es conveniente desarrollar lineamientos que guíen este proceso, estableciendo criterios claros de referencia, especificando las fuentes de información y recolección de evidencias de desempeño, definiendo el rol de los distintos actores (autoridades, pares, alumnos, padres de familia) y proporcionando garantías que den seguridad a los responsables de la educación. No obstante, la evaluación al profesorado, es

percibida como una estrategia de vigilancia jerárquica que controla las actividades de los docentes.

Para cambiar esta preconcepción, se hace necesario trabajar en conjunto, hacer un compromiso nacional con la calidad de la educación, reflexionando en que ésta garantizará los conocimientos y la actuación comprometida de los miembros de esa profesión, de modo que se pueda explicar y justificar las decisiones y acciones que cada profesor haya desarrollado.

Esto se hará realidad cuando la comunidad educativa se proponga el desarrollo responsable del proceso de evaluación y cuando se generen políticas que coadyuven a su generalización e internalización, lo que implica el uso constructivo de los resultados para impactar positivamente sobre el desempeño de los docentes y por ende de las instituciones educativas.

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

Pérez (2004) manifiesta que: “La evaluación con la calidad son dos términos relacionados con la mejora sustancial de procesos, de modo que cuando se evalúa, el término calidad está sobreentendido, dado que la calidad es la valoración de algo. Desde la visión del paradigma científico, la calidad es objetivo, dado que puede ser cuantificable y medible; sin embargo, “la calidad objetivo no existe, porque toda calidad es definida o percibida por alguien (profesores, estudiantes, empresarios, directivos, funcionarios, trabajadores o amas de casa)”.

Fernández (2005) expresa que: “La gestión en el desempeño de los directivos en el incremento de la calidad, crea por inercia, una cultura de la calidad en todos los ámbitos, sino existe un gozne en los directivos, el incremento de la calidad es irreal. La aplicación e implantación de un modelo de calidad corresponde expresamente a sus directivos, aspectos esenciales a tenerse en cuenta son los relativos a la calidad, a la gestión y a la organización”.

##### **4.1. Gestión /concepto.**

LAROUSSE (2007), Jácome M. (2007) manifiestan: Acción o trámite que hay que llevar a cabo para conseguir o resolver una cosa. Proceso emprendido por una o más personas para

coordinar las actividades laborales de otros individuos. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. El concepto de gestión proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar.

Mora (1999) menciona "Una función institucional global e integrado Se trata de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Con una connotación más actualizada o gerencial la gestión es planteada como "una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización". En ese sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo.

Es la capacidad de una institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles. La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto.

En el concepto gestión es muy importante la acción, que implica toda manifestación de intención o expresión de interés y que influye en una situación dada. El énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión es la diferencia que se tiene con el concepto de administración.

Así, pues, se define la gestión como el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras, con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquiera trabajando solo, no podría alcanzar.

#### **4.2. Gestión educativa.**

Ayala A. (2013) explica que el concepto de Gestión educativa se entrelaza con la idea del fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema educativo, tiene como misión construir una organización inteligente, abierta al aprendizaje de todos sus integrantes y con capacidad para la experimentación que sea capaz de innovar para el logro de sus objetivos educacionales, romper la barreras de la inercia y el temor, fortaleciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación.

Ayala A. (2013) cuando se aborda el tema de la gestión relacionado con la educación, resulta necesario establecer distinciones conceptuales entre la gestión educativa y la gestión escolar. Mientras la primera se relaciona con las decisiones de política educativa dentro de un sistema de gobierno y la administración de la educación, la segunda se vincula con las

acciones que emprende el equipo de dirección de un establecimiento educativo en particular.

La gestión educativa involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

Las medidas relativas a la gestión escolar corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones que apuntan a lograr una influencia directa sobre una institución particular de cualquier tipo.

La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares.

En la gestión escolar, la planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano.

#### **4.3. Competencias gerenciales del rector.**

Para ejercer la función de dirigir una entidad educativa, el líder debe demostrar ciertas competencias que le ayudan a desempeñarse de la mejor manera en cuanto al manejo administrativo y humano, Tripier B. (2002) manifiesta “la gerencia es una actividad realizada por seres humanos y como tal, influenciada por sus características personales, como elementos determinantes de lo que se ha dado en llamar el estilo gerencial”, en su desarrollo el gerente educativo combina conocimientos, destrezas, comportamientos, actitudes que le permiten ser eficaz.

Dentro de las funciones que desempeña la autoridad del establecimiento esta la organización: “Organizar es la parte de la administración que comprende la asignación de

roles para las personas que componen una institución, se hace de una manera intencional para asegurar el logro de los objetivos propuestos” Cortes (2006), creando así un ambiente propicio para el desempeño humano en donde cada miembro tiene una responsabilidad por cumplir, lo que implica que el organizador integre a los miembros de manera que se logre efectividad en las tareas cumplidas.

Finalmente todo gerente educativo requiere asumir un liderazgo positivo de servicio proporcionando afecto, apoyo y consideración con sus colaboradores en donde la supervisión se transforme en acompañamiento y las relaciones laborales se tornen cada vez más amistosas.

Delors (1996) manifiesta: “La investigación y la observación empírica muestran que uno de los principales factores de la eficacia escolar, si no el principal, es el director del centro. Por tanto, es necesario velar para que la dirección de los centros escolares sea confiada a profesionales cualificados”.

En el contexto educativo contemporáneo se aprecia una necesidad general y progresiva de profesionalizar la función que ejerce el director de una organización escolar. Este concepto está firmemente asociado con nociones tales como: profesión, competencias y desempeño profesional.

Entonces la competencia es una característica interna de la personalidad que garantiza un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. La competencia tiene tres componentes: el saber hacer (conocimientos); el querer hacer (factores emocionales y motivacionales) y, el poder hacer (factores situacionales y de estructura de la organización).

Al considerar la dirección de las instituciones educativas como una actividad profesional, implícitamente se están asumiendo nuevas tareas y roles que generan nuevas responsabilidades y competencias. A su vez, las competencias inherentes a la función de un directivo se deben elaborar a partir de:

Elementos conceptuales y procedimentales: conocimientos, habilidades, hábitos, capacidades, destrezas, aptitudes, que hacen posible y evidencian el “saber hacer” del sujeto en su actividad laboral (docente, directiva). Elementos actitudinales: valores, convicciones, actitudes, compromiso, que posibilitan y revelan el “saber estar” y el “saber ser” del sujeto durante su desempeño. Elementos motivacionales: intereses, necesidades, motivos, realización individual, que determinan y ponen en evidencia el “querer hacer” del individuo en su actividad profesional.

Caicedo N. (2010) da a conocer “Otros rasgos y características de la personalidad del sujeto. La calidad humana es la primera exigencia para una gestión directiva exitosa, pero si ésta no va acompañada de una adecuada concepción y praxis de los conceptos de autoridad y poder, aquella pierde su relevancia, el directivo no puede lograr un clima institucional que favorezca el compromiso, ni mucho menos puede contribuir al mejoramiento y progreso de la institución.

Del mismo modo, se requieren competencias de eficacia personal, referidas a la habilidad que tiene un individuo para relacionarse con su entorno, desplegando equilibrio y desarrollo personal que le permita proyectar una imagen integral de la que se desprenda su prestigio y autoridad. En el Ecuador, el desempeño directivo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada plantel del país.

#### **4.4. Competencia pedagógica de la autoridad.**

En la actualidad y de acuerdo a las exigencias globales, en la mayoría de países se está promoviendo la estructuración de un modelo de la profesionalidad del director escolar, el mismo que abarca las principales competencias básicas que la autoridad de una institución educativa debe manejar para lograr un desempeño profesional exitoso y que son: la competencia para ejercer el liderazgo; la competencia político – ideológica y la competencia técnico-profesional.

Valiente (2010) manifiesta “En lo concerniente a la competencia técnico-profesional es necesario acotar que se trata de un conjunto de cualidades que expresan la posesión de conocimientos, habilidades, hábitos, capacidades y experiencias referidos a los múltiples campos de conocimiento que convergen para el desarrollo de su labor de dirección y que la autoridad debe mostrar en su desempeño profesional”. Entre ellas, se destacan las siguientes:

Conocimientos básicos de los fundamentos científicos que sustentan teórica y metodológicamente el proceso pedagógico, en particular de los relacionados con las concepciones sobre el aprendizaje, la formación integral del escolar y el currículo, asumidas como parte de la política educativa nacional.

Habilidad para planificar, organizar, regular, controlar y evaluar los diferentes procesos que tienen lugar en la institución escolar, a partir del dominio de las acciones y operaciones que conforman el contenido de estas funciones generales del proceso directivo. Habilidad para identificar problemas en su centro docente y para diseñar, conducir, controlar y evaluar estrategias encaminadas a su solución.

Habilidad para dirigir el diseño, ejecución, control y evaluación del Proyecto Educativo Institucional. Habilidad para proyectar estrategias de mejora a partir de los resultados de operativos locales, regionales, nacionales e internacionales de evaluación de la calidad educacional, así como para dirigir procesos de autoevaluación institucional en su centro docente. Habilidad en la aplicación de técnicas de dirección efectivas para la toma de decisiones oportunas, la delegación de autoridad, la dirección de reuniones y despachos, y la optimización en la planificación y aprovechamiento de su tiempo personal.

Habilidad para diseñar, organizar, y ejecutar el diagnóstico integral de los alumnos de su centro, interpretar sus resultados y determinar las regularidades para proyectar las estrategias correspondientes. Habilidad para determinar e incentivar las actividades que contribuyan a mejorar el aprovechamiento de los estudiantes. Habilidad para planificar, organizar, orientar, conducir y evaluar el trabajo metodológico de la escuela como vía para el perfeccionamiento del trabajo del colectivo y el proceso pedagógico, apoyándose en los órganos colegiados de dirección y técnicos. Habilidad para planificar, organizar y ejecutar el diagnóstico de los problemas y necesidades educativas de su colectivo pedagógico y proyectar a partir de ello su superación y desarrollo profesional. Habilidad para proyectar, conducir y evaluar el trabajo científico-investigativo en su centro docente (especialmente el dirigido a la mejora de la práctica pedagógica a partir de su sistematización), así como para la planificación, promoción, desarrollo e introducción de innovaciones e iniciativas.

Habilidad para coordinar el trabajo con las organizaciones de la escuela y el aprovechamiento de las potencialidades de las mismas en función de los objetivos estratégicos de la institución. Habilidad para el diagnóstico, la proyección y dirección del trabajo con la familia y la comunidad. Ejemplaridad en el desempeño pedagógico como docente, en particular en lo referido a la dirección del aprendizaje de sus alumnos.

#### **4.5. Competencia de liderazgo en la autoridad.**

Gestión (2006) menciona “Toda autoridad ejerce liderazgo en la comunidad en la que se desenvuelve, por lo tanto el liderazgo implica “las cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos, es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas”, por lo tanto el líder siempre va a la cabeza, es aquella persona que:

Florencia.L (2007) explica que liderazgo en la autoridad, “Se desempeña como guía o jefe de un grupo, en tanto, una condición sin con la cual el líder deberá contar es que el resto de los integrantes del grupo o agrupación a la cual pertenece reconozcan sus capacidades distintivas respecto del resto.

Es importante que toda autoridad educativa sea líder en su establecimiento y en el medio social circundante para que la coordinación de actividades resulte fructífera, cabe destacar que la relación que mantenga con los actores de la educación influirá en el desarrollo positivo de la entidad a su cargo. La autoridad ejercida debe mantener una línea estableciendo consensos basados en el diálogo, la comunicación y participación permanente para que las decisiones tomadas vayan en bien de la familia educativa.

Toro (2011) señala: “El apersonarse del trabajo y el lugar en el que se realiza este permite que se ponga mayor énfasis en obtener buenos resultados cambiando procesos e incrementando estrategias como crear centros de interés, rincones de aprendizaje, mejorar la planificación didáctica; de igual manera la relación con los padres de familia o representantes aporta a conseguir un mejor aprendizaje en los estudiantes ya que ellos se constituyen en un soporte para el docente pues son quienes dan continuidad a la labor pedagógica del aula, sabiendo que en primera instancia son quienes imparten los primeros saberes.

Una síntesis de las características del líder escolar se puede ver en Segovianni (1999) quien distingue cinco niveles básicos del líder escolar y son: Humano: caracterizado por un director que apoya y fomenta la participación de los profesores. Estructural: referido a un director que desarrolla fines y políticas claras. Político: en que el director logra construir alianzas y resolver conflictos. Simbólico: referido al director carismático. Educacional: pues el director estimula el desarrollo profesional y el perfeccionamiento docente.

Fipella, J. & Pespuig, R. (1988) en su obra *Liderazgo Transformacional: Como se ve las nuevas propuestas y hallazgos en este punto, no varían sustancialmente de lo que desde la antropología y filosofía política ya sabemos desde los clásicos. "El liderazgo es un grado relativamente elevado de influencia ejercida por una persona sobre otras en una situación específica. El liderazgo es un grado de influencia que es esencialmente personal y va más allá de lo que la estructura organizativa normalmente puede dar de sí."*

Entonces, de los conceptos vertidos anteriormente resulta que el liderazgo es particularmente importante, por su papel en la calidad de las interacciones personales que se producen entre los sujetos y grupos en el seno de las organizaciones educativas, y la influencia que este ejerce sobre los sujetos individuales.

Serrano (2009) da a conocer, "No resulta suficiente que el director sea portador de las competencias anteriores, para un desempeño exitoso de sus funciones con los resultados deseados. Un proceso educativo, vale la pena cuando se ejerce una verdadera autoridad, entendida ésta como actitud de servicio a los demás. La autoridad se reconoce y se respeta cuando se la asume con coherencia, capacidad de diálogo y sabiduría, aspectos consonantes al ejercicio de la autoridad.

Quien es un verdadero líder debe necesariamente tener contacto con los otros, percibir sus problemas, sus alegrías, sus necesidades, sus aspiraciones. No se puede ser líder desde la oficina, sentado en el escritorio, o criticando permanentemente a los demás. Asumir el rol de dirigente, implica tener un gran sentido de responsabilidad, tanto en lo referente a sí mismo como en lo relacionado a los demás; involucra igualmente, la libertad que promueve la participación activa de todos los actores en un centro educativo para alcanzar las metas propuestas.

Spaemann (2005) menciona: "La confianza junto con la credibilidad constituye el fundamento último del liderazgo directivo. La falta de confianza por parte del director del centro educativo atenta contra la capacidad innovadora de los miembros de la organización educativa posibilitando que surja el miedo y el conformismo".

Otro elemento que no puede faltar es la comunicación del líder con sus dirigidos, para lograr su colaboración, trabajo conjunto y fecundo que ayude a hacer realidad los ideales de la institución.

#### **4.6. Estándares de desempeño directivo en Ecuador.**

Los estándares de desempeño directivo son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

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.

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.

#### **4.7. Estándares de gestión escolar.**

Estos se constituyen en parámetros o puntos de comparación que sirven para reconocer los asuntos clave que son necesarios lograr, de modo que favorezcan las decisiones que lleven a formular acciones que en el mediano plazo permitan acercarse y alcanzar cada uno. En el Ecuador 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.

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo. De manera global pueden ser considerados como estándares de la gestión escolar aquellos que tienen relación con las dimensiones de las instituciones educativas entre los que constan: visión y misión, proyecto educativo institucional, liderazgo y gobierno, uso eficiente del tiempo, gestión pedagógica, entre otros.

Se identifican, a partir de los resultados de la autoevaluación en cada dimensión, que tan lejos o cerca se encuentran los colectivos escolares de alcanzar la calidad educativa en tanto representan la visión del programa. Los estándares se conciben como referentes, criterios y normas, que sirven de guía para dar rumbo a las acciones que emprende el

colectivo escolar, por lo que son un insumo para construir la escuela que se quiere tener en un futuro.

#### **4.8. Procesos administrativos en la gestión educativa.**

Dentro de un proceso de ejecución de la Administración Educacional, siempre encontramos determinados períodos, momentos o funciones administrativas, que dan vida y eficacia al proceso de administrar. En el caso específico del Administrador/Rector de un Centro Educativo los procesos en la gestión educativa son herramientas útiles que guían y fortalecen la labor de todos los involucrados y son a grandes rasgos las siguientes:

**Planeación:** Sirve para alcanzar niveles óptimos de rendimiento. Implica selección de visión, misión, objetivos, acciones para cumplirlas por medio de políticas, proyectos, programas, métodos, procedimientos, normas y estrategias necesarios en cada institución. **Organización:** Se refiere a la innovación y creatividad para elegir el tipo de organización que se requiere en cada institución, lo que implica respaldar el ingenio y la inventiva de sus participantes. **Dirección:** A través de una adecuada –dirección- se cristaliza la realización de todo lo planeado. **Participantes:** El principal actor dentro de este proceso es el Rector, quien toma decisiones directas o delega autoridad, evaluando siempre que se cumplan sus disposiciones. **Control:** Dentro de esta función se mantiene la actividad organizacional dentro de los límites tolerables, comparándolos con aquellas expectativas que se hayan establecido explícita o implícitamente en función de los objetivos, los planes, los procedimientos o los reglamentos que rijan a una institución.

La responsabilidad del Rector de una Institución Educativa es la de aplicar estas cuatro funciones básicas, que se convierten en los lineamientos que guiarán su gestión de modo acertado y comprometido. La aplicación de este proceso, facilita a los directivos cumplir con su responsabilidad de planear y controlar mejor; de promover un certero análisis situacional y prospectivo, de proveer el seguimiento que requieren los insumos y procesos, y de evaluar los resultados obtenidos.

#### **4.9. Aplicación de la evaluación del desempeño profesional de los directivos.**

Valenzuela González (2004) expone: “Múltiples teorías se han escrito sobre lo que constituye un director eficiente y efectivo dentro de una organización, y, a partir de un perfil ideal de director finalmente podría ser posible diseñar un instrumento de evaluación que juzgue su desempeño”.

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.

Gonzalez Vargas (1999) en su obra menciona que: “Es necesario entonces, contar con un sistema de evaluación- que guíe adecuadamente los pasos a seguir, que dé cuenta clara de lo que se desea conseguir y, obviamente, de la realidad que esté experimentando cada institución”. La evaluación de desempeño es el proceso que explica el nivel de cumplimiento de las obligaciones a que se han comprometido los directivos, de la forma más precisa y fundada posible. Su importancia radica en que permite a los comprometidos con esta gestión demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que accedan a que escuelas y colegios desarrollen una educación de mayor calidad y equidad.

Por ello, se espera que los directivos de las instituciones realicen una reflexión profunda sobre sus fortalezas, debilidades y las necesidades de mejoramiento de la gestión escolar, desarrollando iniciativas orientadas a la consecución de logros educativos. En la evaluación que se haga del personal directivo, el evaluador institucional puede encontrar información valiosa sobre el rumbo de la institución y la manera como ésta está siendo dirigida.

Por ahora, y hasta que se institucionalice un modelo eficaz, una sugerencia válida sería el de aplicar la herramienta analítica de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en la institución educativa, para realizar un diagnóstico rápido de la situación del plantel, considerando los factores externos e internos que lo afectan y delineando la estrategia para el logro de las metas y objetivos. Las exigencias contemporáneas que se plantean hoy a la educación, presuponen la elevación de la profesionalidad de los directores escolares, lo que sólo es posible conocer a partir de la evaluación que se haga de su desempeño profesional.

## CAPÍTULO II

## 2. Metodología

### 2.1. Participantes

La investigación se realizó en la parroquia de Simiátug, en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe "Shimiatukkunapak Jatun Kapari". Institución fiscal rural diurna, se investiga a los alumnos, padres de familia, docentes entre Educación Básica y Bachillerato, autoridades, miembros del Consejo Ejecutivo, miembros del Consejo Estudiantil, miembros del Comité Central de Padres de Familia, Supervisor de la zona, la parroquia de Simiátug con una población aproximada de 20 mil habitantes, el 99 % es indígena de habla kichwa, presenta un promedio de 5 miembros por familia, que da lugar al aumento a la población educativa.

En el presente trabajo se analizó la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato, con el objeto de establecer las debilidades en el proceso educativo, de esta manera mejorar el desempeño del colectivo de docentes y directivos en el desempeño profesional del docente, directivos.

**TABLA 1.**

**Población a investigarse en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe "Shimiatukkunapak Jatun Kapari"**

<b>POBLACIÓN A INVESTIGARSE</b>	<b>N° TOTAL</b>
Para el desempeño profesional docente:	
Rector	1
Vicerrector	1
Inspector General	1
Docentes de 8°, 9°, 10° Año de Educación Básica y 1°, 2°, 3° de Bachillerato	27
Estudiantes de 8°, 9°, 10° Año de Educación Básica y 1°, 2°, 3° de Bachillerato	672
Padres de Familia	306
Para el desempeño profesional directivo:	
Rector	1
Vicerrector	1
Inspector General	1
Consejo Ejecutivo	3
Consejo Estudiantil	4
Comité de Padres de Familia	4
Supervisor	1

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe "Shimiatukkunapak Jatun Kapari"

**Elaboración:** Lic. Carmen Lema Aranda

## 2.2. Muestra de investigación

Para la presente investigación se utilizó el muestreo probabilístico con su variante muestreo aleatorio simple (MAS) sin reposición, en lo que corresponde a los estratos poblacionales referentes a estudiantes y padres de familia.

Se elaboró el marco de muestreo, es decir el listado de todos y cada uno de los elementos que formaban parte de las poblaciones tanto de estudiantes como de padres de familia, a los cuales se les identificó con un número, luego de lo que se extrajeron los elementos que componen la muestra calculada.

La fórmula utilizada para calcular el tamaño de la muestra según el tipo de muestreo seleccionado y que se aplica para poblaciones de más de 30 estudiantes, o, de más de 30 padres de familia 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 presenta cierta característica = 0.5

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

## 2.3. Determinación de la muestra calculada.

En el caso de los estudiantes que forman parte de Octavo, noveno y décimo Año de Educación Básica y también Primero, segundo y tercero de Bachillerato se procedió así:

N = 672 estudiantes

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 672}{(0.05)^2 (672 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 672}{(0.0025)(671) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{645.388}{1.6775 + 0.9604}$$

$$n = \frac{645.388}{2.6379}$$

$$n = 244.659 \text{ Equivalente a 245 alumnos}$$

Con respecto a los Padres de Familia se procedió de igual manera, obteniendo el siguiente resultado:

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 306}{(0.05)^2 (306 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

**TABLA 2.**

**Muestra a investigarse en Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe  
"Shimiatukkunapak Jatun Kapari"**

Población	N°	95%	∞ %	Z	P	Q	Muestra
Para el desempeño profesional docente:							
Rector	1						1
Vicerrector	1						1
Inspector General	1						1
Docentes 8, 9, 10 Año de Educación Básica y 1, 2, 3 de Bachillerato	27						27
Estudiantes 8, 9, 10 Año de Educación Básica y 1, 2, 3 de Bachillerato	672	95	5	1,96	0,5	0,5	245
Padres de familia de Básica y Bachillerato	306	95	5	1,96	0,5	0,5	171
Para el desempeño profesional directivo:							
Rector	1						1
Vicerrector	1						1
Inspector General	1						1
Consejo Ejecutivo	3						3
Consejo Estudiantil	4						4
Comité Central de Padres de Familia	4						4
Supervisor Escolar	1						1

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe "Shimiatukkunapak Jatun Kapari"

**Elaboración:** Lic. Carmen Lema Aranda

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 306}{(0.0025)(305) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{293.882}{0.7625 + 0.9604}$$

$$n = \frac{293.882}{1.7229}$$

$$n = 170.574 \quad \text{Equivalente a 171}$$

Se consideró el 100% de los directivos y docentes para la investigación, y el total de muestra a investigarse en el Instituto Tecnológico Superior Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, es:

## **2.4. Técnicas e instrumentos de investigación.**

### **2.4.1. Técnicas.**

Este tipo de técnica permitió a la investigadora recoger información para establecer el marco teórico del trabajo de tesis y de la propuesta de mejoramiento.

La metodología de la investigación es de tipo bibliográfico y de campo: bibliográfico porque se dio uso de libros, tesis, revistas e internet; de campo porque se trabajó en la institución seleccionada donde se aplicaron las encuestas.

### **2.4.2 Encuesta**

Para evaluar el desempeño profesional docente se aplicó la encuesta: Rector, vicerrector, inspector general, docentes, estudiantes, Padres de Familia; por otra parte, para evaluar el desempeño profesional directivo, se aplicó la encuesta al rector, vicerrector, inspector general, consejo ejecutivo, consejo estudiantil, comité de padres de familia, supervisor de la zona

### **2.4.3. Instrumentos**

En la evaluación del desempeño profesional docente, se utilizaron como instrumentos los siguientes cuestionarios: Para la autoevaluación y coevaluación de los docentes, para la evaluación de los docentes por parte del rector, estudiantes y padres de familia.

En relación con la evaluación del desempeño profesional directivo, se detalla los siguientes cuestionarios: Autoevaluación del rector, evaluación del rector por el Consejo Ejecutivo, Consejo Estudiantil, Comité de padres de familia y supervisor de la zona.

### **2.4.4. Observación de la clase.**

Para la observación de la clase se utilizó la matriz de evaluación, en donde se pudo constatar el desenvolvimiento del docente dentro del aula y como transmite los conocimientos a los alumnos. Con los datos obtenidos se procede a realizar las tabulaciones para lograr los objetivos propuestos de evaluar el desempeño profesional docente y directivos en la instituciones de educación Básica y Bachillerato.

### **2.5. Diseño y procedimiento.**

Es una investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico, permitió recoger datos de la fuente misma, a través de la observación y la aplicación de encuestas, luego se tabularon los datos para obtener los resultados para poder ubicar una categoría a la institución educativa investigada.

La bibliografía proporcionada por la Universidad Técnica Particular de Loja, fue el principal apoyo para la realización de la investigación, las asesorías presenciales de la Directora de tesis, la información que se pudo obtener gracias a la colaboración de la institución educativa, luego se continuo con la tabulación de datos y organización de la misma, se ha realizado el análisis e interpretación de resultados para ubicar en una categoría al establecimiento, al finalizar el trabajo de investigación se formula una propuesta de una capacitación a los docentes en las siguientes dimensiones: Habilidad pedagógica y didáctica, habilidad de sociabilidad pedagógica, atención a los estudiantes con necesidades individuales, relación con los estudiantes y relación con la comunidad.

## **2.6. Comprobación de los supuestos.**

El primer supuesto sobre el desempeño profesional docente del Instituto Tecnológico Superior Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” de Educación Básica y Bachillerato, tiene la calificación B que equivale a Bueno, en función a los estándares de calidad.

El segundo supuesto sobre el desempeño profesional directivo de la misma institución investigada tiene la calificación A que equivale a Excelente, en función a los estándares de calidad, esto se debe que una pequeña parte de directivos falta una decisión concreta para dirigir una institución, peor aún para aplicar las normas y reglamentos institucionales.

Con los resultados obtenidos en la investigación hemos llegado a la conclusión de que el desempeño docente en la institución investigada, presenta algunas deficiencias, especialmente en la relación con los estudiantes por parte de los docentes, en los ítems que se refieren al trato de los estudiantes con cortesía y respeto y si resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física, donde los resultados son muy bajos ( 47%), siendo necesario tomar correcciones inmediatas para superar estos resultados; cabe mencionar que también existe deficiencia en la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas (50%); cómo podemos observar en las tablas, los estudiantes opinan que los profesores debemos mejorar la forma de relacionarnos con ellos, así como procurar la utilización de métodos activos en el proceso de enseñanza aprendizaje en nuestra labor educativa.

### **CAPÍTULO III**

### 3. Resultados, análisis y discusión.

#### 3.1. Desempeño profesional del docente

##### 3.1.1. Autoevaluación de docentes (10 pts)

Tabla 1. Sociabilidad pedagógica

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN: (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0,052	0,102	0,616	1,545	27	2,315	0,086
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0,052	0,255	0,77	1,03	27	2,107	0,078
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,026	0,102	1,078	1,03	27	2,236	0,083
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,052	0,255	0,77	0,927	27	2,004	0,074
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0,052	0,255	0,693	1,03	27	2,03	0,075
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0,052	0,255	0,693	1,03	27	2,03	0,075
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,104	0,255	0,616	0,927	27	1,902	0,070
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	14,624	<b>0,542</b>

Fuente: Encuesta a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

La dimensión sociabilidad pedagógica se entiende como una cualidad del docente para manifestar dentro del ámbito laboral, el docente es conocedor del ser humano; por lo tanto, puede cultivar las virtudes sociales en sus estudiantes.

En la investigación se ha realizado a los docentes en la dimensión sociabilidad pedagógica de la autoevaluación alcanzan una calificación de 0,542 centésimas de 0,72 centésimas de punto, logrando una valoración de excelente, notándose que los docentes respetan los derechos de los alumnos, cumplen las obligaciones con el debido respeto, toman en cuenta las necesidades de cada estudiante.

Tabla 2. Habilidades pedagógicas y didácticas

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (4,23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	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	0,052	0,051	1,232	0,824	27	2,159	0,080
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,052	0,051	1,386	0,618	27	2,107	0,078
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,026	0,051	0,924	1,339	27	2,34	0,087
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,026	0,102	1,001	1,133	27	2,262	0,084
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0,026	0,051	0,539	1,854	27	2,47	0,091
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,078	0,051	0,539	1,648	27	2,316	0,086
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0,052	0,102	0,539	1,648	27	2,341	0,087
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,052	0,051	0,539	1,751	27	2,393	0,089
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0,052	0,051	0,462	1,854	27	2,419	0,090
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0,052	0,306	0,539	1,236	27	2,133	0,079
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0,026	0,255	0,693	1,236	27	2,21	0,082
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0,052	0,255	0,308	1,648	27	2,263	0,084
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,052	0,051	1,001	1,133	27	2,237	0,083
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,026	0,306	0,616	1,236	27	2,184	0,081
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,462	2,163	27	2,625	0,097
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados	0	0,026	0,051	0,924	1,339	27	2,34	0,087

en la clase.								
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0,052	0,357	0,462	1,236	27	2,107	0,078
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,204	0,462	1,751	27	2,417	0,090
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,078	0,357	1,232	0,103	27	1,77	0,066
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,078	0,204	0,847	0,927	27	2,056	0,076
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,052	0,102	1,001	1,03	27	2,185	0,081
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,052	0,357	0,77	0,824	27	2,003	0,074
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0,104	0,357	0,693	0,721	27	1,875	0,069
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0,026	0,051	0,616	1,751	27	2,444	0,091
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,153	1,155	0,927	27	2,235	0,083
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0,051	0,693	1,751	27	2,495	0,092
2.24.4. Observar.	0	0,026	0	0,539	1,957	27	2,522	0,093
2.24.5. Descubrir.	0	0,026	0,204	0,847	1,133	27	2,21	0,082
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0	0,357	0,539	1,339	27	2,235	0,083
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,51	0,693	0,824	27	2,027	0,075
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,102	1,001	1,236	27	2,339	0,087
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0	0,102	0,616	1,751	27	2,469	0,091
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,153	0,693	1,545	27	2,391	0,089
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0,026	0,051	0,924	1,339	27	2,34	0,087
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,308	2,369	27	2,677	0,099
2.24.13. Respetar.	0	0,078	0,051	0,231	2,06	27	2,42	0,090
2.24.14. Consensuar.	0	0,026	0,051	1,155	1,03	27	2,262	0,084
2.24.15. Socializar.	0	0	0,153	0,693	1,545	27	2,391	0,089
2.24.16. Concluir.	0	0	0,102	1,078	1,133	27	2,313	0,086
2.24.17. Generalizar.	0	0,026	0,255	0,847	1,03	27	2,158	0,080
2.24.18. Preservar.	0	0,026	0,153	1,078	0,927	27	2,184	0,081
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	93,324	<b>3,456</b>

3,456

Fuente: Encuesta a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

Las habilidades pedagógicas y didácticas son capacidades y disposiciones de los docentes para realizar una actividad o tarea, el maestro utiliza diferentes estrategias y así alcanza el éxito educativo.

Según la tabulación de datos de esta dimensión los docentes obtienen una calificación de 3,456 centésimas de puntos de 4.23, mereciendo la valoración de bueno, porque se toma en cuenta las experiencias de los alumnos, la construcción del conocimiento, se reajusta la programación en base a las evaluaciones realizadas la toma de decisiones pertinentes en beneficio de los estudiantes.

**Tabla 3. Desarrollo emocional**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0,102	0,385	2,06	27	2,547	0,094
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,255	1,155	0,721	27	2,131	0,079
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,102	0,385	2,06	27	2,547	0,094
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,102	1,078	1,133	27	2,313	0,086
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0,153	0,616	1,648	27	2,417	0,090
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,156	0,204	0,924	0,515	27	1,799	0,067
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0,052	0,306	0,847	0,824	27	2,029	0,075
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,026	0,102	1,386	0,618	27	2,132	0,079
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,052	0,306	0,693	1,03	27	2,081	0,077
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,051	0,462	2,06	27	2,573	0,095
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,051	0,308	2,266	27	2,625	0,097
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	25,194	<b>0,933</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

El desarrollo emocional es la clave del conocimiento que ayuda a regular los cambios estructurales, funcionales y conductuales significativos, que manifiestan las personas durante su crecimiento y madurez.

El análisis de esta dimensión da a conocer que los docentes logran una calificación de 0,933 centésimas de puntos de 1,13, alcanzando una valoración de bueno, porque rara vez se sienten a gusto con los estudiantes en clase, la relación afectiva con los colegas se

siente miembro de un equipo, siente que los padres de familia apoyan la tarea educativa, mientras que la mayoría demuestran seguridad en las decisiones que toman dentro de la tarea educativa, también se debe detallar que un 0,067 de la valoración promedial, los docentes no se sienten estimulados por los superiores, es muy importante estimular para alcanzar una educación de calidad y calidez.

**Tabla 4. Atención a estudiantes con necesidades especiales**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN. (1,03PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,052	0,102	1,155	0,824	27	2,133	0,079
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,078	0,357	0,847	0,618	27	1,9	0,070
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,052	0,255	0,924	0,824	27	2,055	0,076
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,052	0,255	0,77	1,03	27	2,107	0,078
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,078	0,408	0,693	0,721	27	1,9	0,070
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,182	0,255	0,924	0,309	27	1,67	0,062
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,078	0,408	0,462	1,03	27	1,978	0,073
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,052	0,204	0,847	1,03	27	2,133	0,079
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, Informes o cuadernos.	0	0,052	0,204	1,001	0,824	27	2,081	0,077
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	0,153	1,309	0,721	27	2,183	0,081
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	20,14	<b>0,746</b>

Fuente: Encuesta a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

La dimensión atención a estudiantes con necesidades especiales requiere de una especial atención en el desarrollo del proceso educativo, pues en cada grupo se encuentra estudiantes con diferentes características cognitivas que muchas veces no se tomen en consideración en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Se nota que en esta dimensión los docentes logran la calificación de 0,746 centésimas de punto, alcanzan una valoración de excelente, llegando a la conclusión que los profesores rara vez proponen tareas diferenciadas, según las necesidades de los estudiantes, dando a decir que no se está atendiendo satisfactoriamente a los alumnos con dicha necesidad, en cambio otro grupo de docentes expresan que casi siempre detectan una necesidad educativa especial leve en los estudiantes, es algo positivo porque de esta manera los profesores podrán atender específicamente al alumno y a su necesidad.

**Tabla 5. Aplicación de normas y reglamentos**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN. (1,03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0,026	0,153	1,001	1,03	27	2,21	0,082
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0,102	0,539	1,854	27	2,495	0,092
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0,204	0,231	2,06	27	2,495	0,092
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,078	0,102	0,154	2,06	27	2,394	0,089
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,026	0,051	0,385	2,06	27	2,522	0,093
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0,026	0,051	0,385	2,06	27	2,522	0,093
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0,204	0,616	1,545	27	2,365	0,088
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0,026	0,051	0,539	1,854	27	2,47	0,091
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,102	0,231	2,266	27	2,599	0,096
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,104	0,306	0,616	0,927	27	1,953	0,072
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	24,025	<b>0,890</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

La aplicación de normas y reglamento está relacionada con el conocimiento y aplicación de leyes como la LOEI, Reglamento Interno, Código de Convivencia para el buen funcionamiento de la institución.

Los docentes en la aplicación de normas y reglamentos alcanzan la calificación de 0,890 centésimas de punto de un total de 1,03, obteniendo la valoración de excelente, porque algunos docentes rara vez, entregan el plan anual y unidades didácticas en los plazos estipulados por las autoridades, mientras que un 0,096% que es casi la mayoría de docentes llegan puntualmente a las clases, aspecto positivo para que los estudiantes aprendan a ser puntuales.

**Tabla 6. Relación con la comunidad**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN. (0,93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,078	0,153	0,616	1,339	27	2,186	0,081
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,078	0,306	0,462	1,236	27	2,082	0,077
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,306	0,693	1,236	27	2,235	0,083
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,153	1,078	1,03	27	2,261	0,084
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,026	0,153	1,078	0,927	27	2,184	0,081
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,052	0,051	0,693	1,545	27	2,341	0,087
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,153	0,231	2,163	27	2,547	0,094
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,078	0,204	0,231	1,854	27	2,367	0,088
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,078	0,102	0,462	1,648	27	2,29	0,085
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	20,493	<b>0,759</b>

Fuente: Encuesta a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

La relación con la comunidad es una estrategia pedagógica muy útil para el quehacer educativo, puesto que la institución estará en la condición de actuar como agente de cambio en la comunidad.

En esta dimensión los profesores obtienen la valoración de bueno con la calificación de 0,759 centésimas de un total de 0,93, se puede verificar el 0,077% de docentes les gusta programar actividades para realizar con los padres de familia y estudiantes, pero también se observa que un 0,094% están abiertos al dialogo y al trabajo planteado por la comunidad, algunos docentes se relacionan positivamente con todos los actores del quehacer educativo siendo este un factor muy importante para alcanzar los objetivos educativos planteados.

**Tabla 7. Clima de trabajo**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (0,93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,026	0,102	0,77	1,442	27	2,34	0,087
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,204	0,77	1,339	27	2,313	0,086
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,026	0,204	0,77	1,236	27	2,236	0,083
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,102	0,924	1,339	27	2,365	0,088
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,102	0,154	2,369	27	2,625	0,097
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,847	1,236	27	2,083	0,077
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0,052	0,204	0,616	1,339	27	2,211	0,082
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0,102	0,385	2,06	27	2,547	0,094
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0,153	0,616	1,648	27	2,417	0,090
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	21,137	<b>0,783</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,109</b>

Fuente: Encuesta a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

El clima de trabajo, la interrelación entre docentes, estudiantes no se limita a una simple relación entre personas, sino que incluye las formas de interacción entre los que conforman la comunidad educativa.

En cuanto al clima de trabajo los docentes adquieren una calificación de 0,783 centésimas punto de un total de 0,93 centésimas de punto, consiguiendo la calificación de bueno, se puede notar que el 0,077 los docentes cumplen con los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo. Se nota también que 0,097% dedican el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas, también están dispuestos a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las suyas, se considera que es positivo para obtener un clima de trabajo y desempeñar de una manera eficaz en la institución educativa. Al relacionar las calificaciones de las siete dimensiones los docentes tienen la calificación de 8, 109 centésimas de un total de 10 puntos.

### 3.1.2. Coevaluación de docentes por los coordinadores de área. (10 pts)

**Tabla 8. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas.**

1. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (3,46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,096	0,576	2,312	5,775	27	8,759	0,324
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,192	0,576	2,023	5,390	27	8,181	0,303
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,576	2,601	5,775	27	8,952	0,332
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,48	0,96	2,89	2,695	27	7,025	0,260
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,48	0,96	2,89	2,695	27	7,025	0,260
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,576	0,96	1,734	3,85	27	7,12	0,264
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,384	0,96	2,601	3,465	27	7,41	0,274
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,096	0,96	2,89	3,85	27	7,796	0,289
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,384	0,576	2,89	3,85	27	7,7	0,285
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	69,968	<b>2,591</b>

Fuente: Encuesta a Coordinadores de área del INTISHJAK

Las habilidades pedagógicas son el componente del contenido que caracteriza las acciones que el estudiante realiza en el proceso enseñanza-aprendizaje y para que ellos suceda los estudiantes deben alcanzar un nivel consciente de dominio del conocimiento.

Sobre la coevaluación en la dimensión desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas los docentes obtienen la calificación de 2,591 centésimas de punto de un total de 3,46 puntos, consiguiendo la valoración de excelente, en esta dimensión se nota que el 25,12% de maestros rara vez utilizan tecnologías de comunicación, adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes, utiliza bibliografía actualizada estos resultados son alarmantes, porque los maestros no están cumpliendo con lo que estipula la ley, demostrando que a ellos les interesa únicamente terminar con su programación anual dejando de lado a lo verdaderamente importante del proceso educativo, mientras que el 74.88% los maestros se actualizan y asesoran constantemente, asisten a cursos de profesionalización dictados por el MinEduc.

**Tabla 9. Cumplimiento de normas y reglamentos.**

2. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	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	0	1,344	2,89	3,850	27	8,084	0,299
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,96	5,202	1,54	27	7,702	0,285
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0,384	0,578	8,855	27	9,817	0,364
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,384	0,384	4,624	1,925	27	7,317	0,271
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,192	1,536	2,312	3,465	27	7,505	0,278
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	40,425	<b>1,497</b>

Fuente: Encuesta a Coordinadores del área del INTISHJAK

El cumplimiento de normas y reglamentos hace referencia también a la práctica de libertad, ya que promueve un clima democrático en el aula, favorece un intercambio y el diálogo entre

docentes y alumnos al tratar de manera abierta las ideas, pensamientos, soluciones mediante el ejercicio de la libertad de expresión.

En esta dimensión los docentes por medio de los directores de área obtienen la calificación de 1,497 de un total de 1,92, puntos, manifiestan en un 0,271 de docentes llegan puntualmente a las reuniones a las que le convocan, rara vez programan actividades para realizar con los padres de familia, representantes y estudiantes, falta de interés por la integración de los miembros de la comunidad educativa. Un 0,364% de docentes entregan las calificaciones de los estudiantes los tiempos previstos por las autoridades, como debe de ser.

**Tabla 10. Disposición al cambio en educación**

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (1,54 PTOS)	VALORACION					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,096	0,384	5,202	2,31	27	7,992	0,296
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,288	1,152	3,179	2,695	27	7,314	0,271
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,192	0,96	2,312	4,62	27	8,084	0,299
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	1,344	4,913	1,155	27	7,412	0,275
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	30,802	<b>1,141</b>

**Fuente:** Encuesta a Coordinadores de área del INTISHJAK

En la dimensión disposición al cambio, la educación representa un sistema orgánico que promueve la formación del hombre con la finalidad de analizar, comprender y transformar el entorno que lo rodea. Por consiguiente el proceso educativo tiene la misión de formar nuevos ciudadanos creativos y participativos conscientes de los procesos de transformación social y tecnológica del contexto, con una perspectiva holística con la intención de encauzar acciones que propendan lograr una efectiva interacción y adaptabilidad social.

En el presente cuadro se observa que la calificación de esta dimensión es 1,141 de 1,54 puntos, consiguiendo la calificación de bueno, los docentes en un 0,271 investigan nuevas formas de enseñanza del área que dicta, mientras que un 0,299 colaboran en la consecución de objetivos y metas del PEI y proponen nuevas iniciativas de trabajo, falta un poco más de involucramiento en la tarea educativa de estos docentes, también, se aprecia que si existe docentes que están comprometidos y dispuestos a cambiar de actitud por el bien de la comunidad educativa.

Tabla 11. Desarrollo emocional

4. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (3,08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0,384	3,468	5,005	27	8,857	0,328
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0,384	5,202	2,695	27	8,281	0,307
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,288	0,576	1,156	6,545	27	8,565	0,317
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,192	0,576	2,023	5,775	27	8,566	0,317
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,192	0,384	4,913	2,31	27	7,799	0,289
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,288	0,768	3,468	3,08	27	7,604	0,282
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,288	1,344	2,023	3,85	27	7,505	0,278
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,192	2,312	6,93	27	9,434	0,349
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	66,611	<b>2,467</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>7,696</b>

Fuente: Encuesta a Coordinadores de área del INTISHJAK

El desarrollo emocional o afectivo se refiere al proceso por el cual la persona construye su identidad (su yo), su autoestima, seguridad y confianza en sí mismo y el mundo que lo rodea, a través de la interacciones que establece sus pares significativos, ubicándose a sí mismo como una persona única y distinta.

Se observa notoriamente en esta dimensión en un 0,278% de docentes rara vez se preocupan por la falta de un compañero, no está al pendiente de lo que puede ocurrir con algunos de ellos, eso significa la falta de compañerismo, mientras que un 0,349% se preocupan porque su apariencia personal sea mejor, en este ítems los profesores deben ser el ejemplo y llevarse bien entre compañeros para que los estudiantes hagan lo mismo con los suyos. En la coevaluación los docentes alcanzan la calificación de 7,696 centésimas de punto de un total de 10 puntos, alcanzando la valoración de Muy bueno.

### 3.1.3. Evaluación de docentes por el rector (10 pts)

Tabla 12. Sociabilidad pedagógica

1. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución: 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,222	0,296	1,105	5,015	27	6,638	0,246
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,222	0,888	2,21	1,770	27	5,09	0,189
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,592	1,326	5,015	27	6,933	0,257
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0,296	1,105	5,900	27	7,301	0,270
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0,296	2,21	4,130	27	6,636	0,246
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,444	1,768	4,720	27	6,932	0,257
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,148	0,296	1,105	5,310	27	6,859	0,254
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,148	0,444	0,442	5,900	27	6,934	0,257
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	53,323	<b>1,975</b>

Fuente: Encuesta al Rector del INTISHJAK

En la sociabilidad pedagógica hay aspectos claves para su desarrollo y relación en la capacidad de comunicación y participación en los docentes deben trabajar con responsabilidad.

En esta dimensión se nota que un 0,189% los docente si se preocupa por la ausencia de un estudiante y llama al padre de familia o representante para preguntar qué sucede, aún falta hacer conciencia sobre la importancia que tiene la relación docente-estudiante, mientras que 0,270 de docentes propician el debate y el respeto por las opiniones diferentes y siempre desarrollan en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto. En conclusión los docentes alcanzan la calificación de 1,975 de un total de 2,35 puntos, logrando la valoración de bueno.

**Tabla 13. Atención a estudiantes con necesidades individuales**

2. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (2,06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	1,332	1,768	2,950	27	6,05	0,224
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,296	2,873	3,540	27	6,709	0,248
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,592	2,21	3,835	27	6,637	0,246
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,888	3,094	2,065	27	6,047	0,224
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,888	3,094	2,065	27	6,047	0,224
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	0,296	0,592	2,21	2,655	27	5,753	0,213
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,148	0,592	1,989	3,540	27	6,269	0,232
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	43,512	<b>1,612</b>

Fuente: Encuesta al Rector del INTISHJAK

Atención a estudiantes con necesidades individuales, es indispensable porque los alumnos tienen necesidades educativas propias, por lo que requieren de una atención pedagógica personalizada, realiza un diagnóstico para contar con elementos técnicos, científicos y metodológicos que sirvan de base para desarrollar una tarea pedagógica.

En cuanto a esta dimensión se observa que un 0,213% de docentes rara vez se comunican individualmente con los padres de familia a través de esquelas o entrevistas personales, algunas veces propician el respeto a las personas con capacidades diferentes, también pueden detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes, Se nota que esta dimensión consigue la calificación de 1,612 puntos de 2,06 que equivale a bueno, concluye que los docentes siempre y frecuentemente propician la no discriminación a los compañeros creando un ambiente de confianza donde puede interactuar el maestro - alumno.

Tabla 14. Habilidades pedagógicas y didácticas

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (2,94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,148	0,296	2,21	3,835	27	6,489	0,240
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,148	1,768	5,310	27	7,226	0,268
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,296	3,094	3,245	27	6,635	0,246
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,148	0,592	2,431	2,950	27	6,121	0,227
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,148	0,148	2,652	3,540	27	6,488	0,240
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,148	0,296	2,431	3,540	27	6,415	0,238
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,148	0,148	2,652	3,540	27	6,488	0,240
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,148	1,768	5,310	27	7,226	0,268
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,148	1,184	1,768	2,655	27	5,755	0,213
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentaran en la vida diaria.	0	0,148	0,296	2,21	3,835	27	6,931	0,257
<b>TOTAL</b>	---	----		---	---	---	65,774	<b>2,436</b>

Fuente: Encuesta al Rector del INTISHJAK

En la variable habilidades pedagógicas y didácticas el maestro es un experto en el tratamiento, pues implica la transmisión y canalización de los contenidos de acuerdo a los intereses y necesidades del alumno, y sea capaz de apropiarse del conocimiento.

Se observa en esta dimensión que el 0,213% de los docentes rara vez utilizan tecnología de comunicación e información para sus clases, mientras que 0,268% algunas veces, dan a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo la programación y los objetivos de la asignatura, entregan las planificaciones en los plazos establecidos por las autoridades, quedando un 89,59% de los profesores siempre enmarcan el plan anual en el proyecto educativo institucional, y entregan a los alumnos las pruebas y trabajos calificados a tiempo, obteniendo la valoración de 2,436 de 2,94 total de puntos alcanzando la calificación de bueno.

**Tabla 15. Aplicación de normas y reglamentos**

4. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: ( 1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTE	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	0	0,592	2,21	3,835	27	6,637	0,246
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,148	0,74	2,21	2,950	27	6,048	0,224
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,148	0,296	1,768	4,425	27	6,637	0,246
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,222	0,296	2,21	3,540	27	6,268	0,232
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0,444	2,21	4,130	27	6,784	0,251
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	32,374	<b>1,199</b>

Fuente: Encuesta al Rector del INTISHJAK

La aplicación de leyes y reglamentos en el campo educativo, exige que los docentes tengan conocimientos de leyes para que ponga en práctica y así brinde un alto grado de motivación y compromiso con los estudiantes.

Un 0,224 % de docentes encuestados manifiestan que rara vez dedican el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas, participar en los Consejos ejecutivos, mientras que el 0,246% responden de manera positiva, aduciendo que siempre aplican el reglamento interno de la institución, sitúan los conflictos que se da en el trabajo en el campo profesional, y llegan puntualmente a todas las clases, logrando la valoración de 1,199 de 1,47 total de puntos, equivalente a bueno.

Tabla 16. Relación con la comunidad.

5. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (1,18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,296	3,094	3,245	27	6,635	0,246
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,74	3,978	1,180	27	5,898	0,218
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,296	3,315	2,950	27	6,561	0,243
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,592	3,315	2,360	27	6,267	0,232
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	25,361	<b>0,939</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,161</b>

Fuente: Encuesta al Rector del INTISHJAK

La relación con la comunidad es una propuesta formativa que ayuda a los docentes en el campo educativo a mejorar dentro del proceso de producción, exposición y participación permitiendo adquirir capacidades que dirija a la construcción del conocimiento para brindar a los estudiantes y conseguir el desarrollo integral de la comunidad.

El 0,218% de los docentes expresan que algunas veces les gusta programar actividades para realizar con los padres de familia y estudiantes, participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad, mientras que un 0,246 participan activamente en el desarrollo de la comunidad y comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las practicas docentes encaminadas al desarrollo comunitario. Obtienen la valoración de 0,939 de 1,18 del total de puntos, equivalente a bueno.

### 3.1.4. Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes (24 pts)

Tabla 17. Habilidades pedagógicas y didácticas

1. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (10,97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	5,13	12,01	30,84	65,17	245	113,145	0,462
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	4,275	15,44	33,41	65,17	245	118,29	0,483
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	4,959	16,81	45,746	41,85	245	109,358	0,446
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	4,959	16,81	45,746	43,9	245	111,416	0,455
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	4,959	9,947	35,466	67,91	245	118,286	0,483
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	3,42	13,72	20,56	61,74	245	99,44	0,406
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	5,643	10,98	39,578	57,62	245	113,821	0,465
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	4,959	13,38	30,326	67,91	245	116,576	0,476
1.8.2. Sintetizar.	0	4,959	16,81	35,466	54,19	245	111,426	0,455
1.8.3. Reflexionar.	0	4,959	9,947	35,466	54,19	245	104,566	0,427
1.8.4. Observar.	0	6,327	12,01	40,092	51,45	245	109,874	0,448
1.8.5. Descubrir.	0	4,959	9,947	45,746	52,82	245	113,474	0,463
1.8.6. Redactar con claridad.	0	4,275	10,29	35,98	72,03	245	122,575	0,500
1.8.7. Escribir correctamente.	0	3,933	15,78	40,606	54,88	245	115,197	0,470
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	4,959	9,947	45,746	54,19	245	114,846	0,469
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1692,290	<b>6,907</b>

Fuente: Encuesta a estudiantes de Básica y Bachillerato del INTISHJAK

Las habilidades pedagógicas y didácticas se comprenden como aquellas capacidades, destrezas y experiencias que debe poseer el docente para propiciar la enseñanza, conocer sobre estrategias, técnicas y teorías que explican y ayudan a comprender críticamente los saberes.

Según la tabla 19 los alumnos expresan en un 0,406% los docentes no adecuan los temas a los intereses de los alumnos, mientras que la otra mayoría de alumnos dicen en un 0,507 los docentes desarrollan en ellos las habilidades de analizar, a escribir correctamente, a leer comprensivamente y a redactar con claridad, también, en sus clases ejemplifica los temas tratados, dando un promedio de 6,907 de 10,97 total de puntos, obteniendo la calificación de bueno.

**Tabla 18. Habilidades de sociabilidad pedagógica**

2. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (4,12 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	ESTUDIANTES	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	5,301	12,01	35,466	61,74	245	114,512	0,573
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	4,275	13,38	43,69	52,82	245	114,164	0,571
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	4,617	12,69	35,466	65,17	245	117,944	0,590
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	5,643	9,604	35,466	65,17	245	115,883	0,579
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	8,037	21,27	33,41	31,56	245	94,269	0,471
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	5,985	17,84	37,008	44,59	245	105,419	0,527
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	662,191	<b>3,311</b>

**Fuente:** Encuesta a los estudiantes de Básica y Bachillerato del INTISHJAK

Habilidades de sociabilidad pedagógica son dimensiones básicas de la educación de esta se desprende la sociabilidad afectividad, la memoria, la imaginación y de los intereses, a estos aspectos se asocia el desarrollo de actitudes o virtudes sociales.

En esta dimensión los alumnos expresan en unas 3,311 centésimas de puntos de 4,12, adquiriendo la valoración de bueno, porque un 0,471% los docentes rara vez realizan resúmenes de los temas tratados al final de la clase, mientras que el 0,590 % recuerdan a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior, también explican la forma como van a ser evaluados.

**Tabla 19. Atención a los estudiantes con necesidades individuales**

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (4,80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	ESTUDIANTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente: 3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	5,985	24,01	29,812	30,87	245	90,677	0,453
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	6,498	12,69	25,7	48,02	245	92,909	0,465
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	6,84	13,03	28,27	51,45	245	99,594	0,498
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	9,918	20,58	26,728	37,73	245	94,956	0,475
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	7,524	16,81	22,102	48,02	245	94,453	0,472
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	5,13	18,87	25,7	54,88	245	104,575	0,523
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	4,446	14,75	29,298	68,6	245	117,093	0,585
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	694,257	<b>3,471</b>

**Fuente:** Encuesta a los estudiantes de Básica y Bachillerato del INTISHJAK

Atención a los estudiantes con necesidades individuales, como estrategia en este punto para que haya relación con la programación y el ritmo de actividades escolares se debe desarrollar y secuenciar el currículo y programas en base a módulos o libros, haciendo llegar las respectivas planificaciones.

La atención a los estudiantes con necesidades individuales los docentes tienen la calificación de 3,471 centésimas de punto de 4,80 logrando la valoración de bueno, porque 0,585% promueven la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase, mientras que la minoría que es el 0,453 se preocupan por los estudiantes que faltan y llaman a los padres de familia o representantes.

Tabla 20. Relaciones con los estudiantes

4. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (4.11 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	ESTUDIANTES	TOTAL	PROMEDIO
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	6,156	16,81	29,812	54,880	245	107,655	0,538
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	5,301	18,18	25,186	63,112	245	111,778	0,559
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	3,42	14,75	33,41	69,972	245	121,551	0,608
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	5,472	15,78	26,728	61,74	245	109,718	0,549
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	7,353	16,81	34,952	44,59	245	103,702	0,519
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	4,959	16,81	25,186	67,914	245	114,866	0,574
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	669,270	<b>3,346</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>								<b>17,035</b>

Fuente: Encuesta a los estudiantes de Básica y Bachillerato del INTISHJAK

La relación con los estudiantes, consiste en favorecer en los estudiantes los espacios de confianza que les permita formarse y desenvolverse socialmente.

Los profesores en relación con los estudiantes alcanzan la calificación de 3,346 centésimas de punto de 4,11 centésimas que obtiene la valoración de bueno, porque un 0,608% de profesores enseñan a los alumnos a mantener buenas relaciones entre estudiantes, tratan a los estudiantes con cortesía y respeto, y el 0,519% resuelven los actos indisciplinarios de los alumnos sin agredirles verbalmente ni físicamente. Concluyendo la evaluación a los docentes por los estudiantes logran el promedio total de 17,035 del total de 24 puntos, que equivale a bueno.

### 3.1.5. Evaluación de los docentes por los padres de familia (16 pts)

Tabla 21. Relación con la comunidad

1. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (2,53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL P. DE FAMILIA	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	5,275	18,1	25,912	35,41	171	84,696	0,423
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	11,61	14,74	21,488	25,29	171	73,118	0,366
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	6,33	17,26	25,28	37,94	171	86,806	0,434
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	244,620	<b>1,223</b>

Fuente: Encuesta a los Padres de Familia del INTISHJAK

La relación con la comunidad es la confianza, la información de una persona con otra, la afinidad, la unión de actividades profesionales entre los docentes de una institución educativa y con el resto de la comunidad.

Los padres de familia al evaluar a los docentes dan 1,223, de 2,53 del total de puntos que alcanza un valor de bueno, porque los docentes contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad, fomentando las buenas relaciones con todos.

Tabla 22. Normas y reglamentos

2. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL P. DE FAMILIA	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	5,908	16,42	32,232	44,68	171	99,238	0,496
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	2,11	12,21	34,76	64,91	171	113,99	0,570
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	2,11	14,31	37,288	57,32	171	111,036	0,555
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	59,11	14,74	27,176	46,37	171	147,384	0,737
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	471,648	<b>2,358</b>

Fuente: Encuesta a los Padres de Familia del INTISHJAK

Toda institución académica tiene normas y reglamentos que debe ser cumplida por el personal docente como parte del proceso organizacional de la misma. El sistema de educación en el Ecuador busca fortalecer y mejorar para lo cual ha implementado ciertas exigencias que involucra la parte administrativa como operativa del espacio educativo.

En esta tabla los padres de familia tienen una valoración total de 2,358 puntos de 3,37 obteniendo la calificación de bueno, el 0,737% de Padres de Familia dicen que los docentes rara vez se comunican con los representantes para informarles sobre el rendimiento de su hijo o representado, permanece durante toda la jornada de trabajo del aula y entrega las calificaciones a tiempo, en cambio el 0,496% no llegan puntualmente a la hora de iniciar las clases.

**Tabla 23. Sociabilidad pedagógica**

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DE P. FAMILIA	VALORACION TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	4,642	17,26	34,128	45,52	171	101,553	0,594
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	4,22	23,16	29,072	42,15	171	98,597	0,577
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	5,697	14,74	37,288	42,15	171	99,87	0,584
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	4,22	21,89	30,968	42,15	171	99,23	0,580
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	6,541	22,73	28,44	34,56	171	92,278	0,540
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	8,018	17,26	28,44	37,09	171	90,811	0,531
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	582,339	<b>3,405</b>

Fuente: Encuesta a los Padres de Familia del INTISHJAK

La sociabilidad pedagógica, sociabilidad es la característica de ser amable, de brindar condiciones favorables a los seres humanos para su desarrollo integral como persona.

Los docentes en esta dimensión alcanzan una valoración total de 3,405 puntos de 5,05 que es el total, con la calificación de bueno, porque el 0,594% de Padres de Familia manifiestan

que los docentes rara vez tratan a los hijos con cortesía y respeto, toma en cuenta las sugerencias y criterios de sus hijos, también enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes, mientras que el 0,531% los docentes se comunican con los padres de familia frecuentemente dependiendo de la situación que requiere la presencia de los representantes.

**Tabla 24. Atención a estudiantes con necesidades individuales**

4. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DE P.	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	FAMILIA	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	5,275	18,52	34,76	37,94	171	96,494	0,564
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	5,697	16,42	34,76	39,62	171	96,497	0,564
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	77,39	20,63	28,44	33,72	171	160,174	0,937
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	5,064	19,79	34,76	37,94	171	97,546	0,570
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	6,541	18,52	28,44	42,15	171	95,655	0,559
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	6,752	17,26	31,6	37,94	171	93,548	0,547
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	639,914	<b>3,742</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>								<b>10,728</b>

Fuente: Encuesta a los Padres de Familia del INTISHJAK

Atención a los estudiantes con necesidades individuales, como estrategia en este punto para que haya relación con la programación y el ritmo de actividades escolares se debe organizar y secuenciar el currículo en base a los bloques o módulos didácticos flexibles.

En la atención a los estudiantes con necesidades individuales los docentes, por los padres de familia reciben la calificación de buena, con una valoración de 3,742 de 5,05 del total de puntos, porque 0,547% de docentes rara vez realizan talleres de recuperación pedagógica, envían tareas extras a los estudiantes para mejorar su rendimiento, mientras 0,937% frecuentemente les asignan tareas especiales a los estudiantes. Al analizar la evaluación de Padres de Familia hacia los docentes en todas las dimensiones alcanzan el puntaje total de 10,728 puntos de un total de 16 dando una calificación de buena.

### 3.1.6. Observación de la clase impartida por el docente. (30 pts)

Tabla 25. Actividades iniciales

A. CRITERIOS DE EVALUACIÓN (7.50 PTOS)	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Presenta el plan de clase al observador.	7	1
2. Inicia su clase puntualmente.	7	1
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	6	2
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	6	2
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	7	1
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	7	1
Total respuestas	40	8
Puntaje total.	50,00	0,00
<b>Puntaje promedio.</b>	5.12	0,00

Fuente: Observación a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

La clase es la parte fundamental del proceso educativo por lo que se debe tener mayor interés y empeño en el desarrollo.

En las actividades iniciales el 83,3% de los docentes presenta el tema de clase a los estudiantes, inicia puntualmente la clase es una fortaleza, mientras el 16,7% no da a conocer a los estudiantes el objetivo de la clase, ni revisa las tareas enviadas a la casa sobresaliendo como debilidad, en esta actividad los docentes alcanzan la calificación de 5,12 de 7,50, obteniendo la valoración de bueno, ya que la mayoría de docentes cumplen con los aspectos solicitados al inicio de clase y se desenvuelve con soltura dentro del aula.

Tabla 26. Proceso enseñanza - aprendizaje

CRITERIOS DE EVALUACIÓN (16.25 PTOS)	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	7	1
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	7	1
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	7	1

4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	7	1
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	1
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	7	1
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	6	2
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	7	1
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	6	2
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	7	1
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	7	1
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	6	2
13. Envía tareas	7	1
Total respuestas	88	16
Puntaje total.	110	0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>138</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Observación a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

El proceso de enseñanza-aprendizaje se caracteriza por las interacciones que se establece entre profesor y alumno y permite analizar situaciones escolares mediante la utilización de métodos y técnicas de aprendizaje.

En este proceso los docentes observados tienen la valoración de 13,80 puntos de 16,25 alcanza la valoración de bueno, considera que las experiencias previas de los estudiantes son fundamentales, la presentación la valoración de ejemplos reales, los temas tratados son de acuerdo a la realidad en que viven los educandos, refuerza constantemente con ejemplos y utilizando el material didáctico adecuado, resume los puntos más importantes para luego evaluar para la toma de decisiones.

Tabla 27. Ambiente en el aula

C. CRITERIOS DE EVALUACIÓN (6.25 PTOS)	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	7	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	7	1
3. Valora la participación de los estudiantes.	7	1
4. Mantiene la disciplina en el aula.	7	1
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	7	1
Total respuestas	35	5
Puntaje total.	43,8	6,3
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>5,47</b>	<b>0,00</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>24,39</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Observación a docentes de Educación Básica y Bachillerato del INTISHJAK

El ambiente escolar se refiere a las posibilidades, que el alumno posee para el aprendizaje, tanto en el espacio físico, recursos didácticos y trato cordial por el docente y compañeros de aula.

El docente en el ambiente de aula alcanza un puntaje de 5,47 de 6,25 puntos, obtiene la valoración de excelente porque es afectuoso, cálido, trata con respeto, valora la participación a los estudiantes, también mantiene la disciplina y motiva a participar activamente en la clase en un ambiente agradable. La observación de la clase de los docentes merece la calificación de 24,390 sobre 30 puntos, y la valoración es de bueno.

### 3.1.7. Calificación del desempeño profesional docente: (16/ 100 pts)

Tabla 28.

<b>CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>CATEG.</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
Autoevaluación de los docentes	8,109		
Coevaluación de los docentes	7,696		
Evaluación de los docentes por el Rector	8,161		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	17,035		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	10,728		
<b>CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADAS.</b>	<b>43,620</b>		
<b>CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:</b>	<b>24,390</b>		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES</b>	<b>68,010</b>	<b>B</b>	<b>BUENO</b>

Fuente: Resultados del desempeño profesional docente del INTISHJAK

Como podemos observar en la calificación correspondiente en el desempeño profesional docente autoevaluación de los docentes tiene una puntuación de 8,227, la coevaluación de los docentes tiene una puntuación de 8,004, la evaluación de los docentes por los directivos tiene 8,589 puntos la evaluación a los estudiantes tiene la puntuación de 17,070, la evaluación de docentes por los padres de familia tiene una puntuación de 11,469, la calificación de las clases impartidas 25,090, con una calificación promedio de los docentes de 70,222 sobre 100 puntos correspondiente a una calificación de Bueno.

### 3.2. Desempeño profesional directivo

#### 3.2.1. Autoevaluación de los directivos rector, vicerrector, inspector general y miembros del consejo ejecutivo (20.00 pts)

**Tabla 29. Competencias gerenciales**

1. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,116	0,350	0,699	6	1,165	0,194
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,232	0,175	0,699	6	1,106	0,184
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0,058	0,348	0,175	0,233	6	0,814	0,136
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,058	0,232	0,175	0,466	6	0,931	0,155
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0,058	0,232	0,35	0,233	6	0,873	0,146
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,232	0,175	0,699	6	1,106	0,184
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185

1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,348	0,35	0,233	6	0,9312	0,155
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,174	0,116	0,175	0,233	6	0,698	0,116
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,058	0,232	0,175	0,466	6	0,931	0,155
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,232	0,35	0,466	6	1,048	0,175
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,058	0,348	0,175	0,233	6	0,814	0,136
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,116	0,350	0,699	6	1,165	0,194

1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,058	0,116	0,35	0,466	6	0,99	0,165
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,232	0,35	0,466	6	1,048	0,175
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,232	0,175	0,699	6	1,106	0,184
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0,232	0,175	0,699	6	1,106	0,184
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,058	0,232	0,35	0,233	6	0,873	0,146
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194

institución.									
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,232	0,175	0,699	6	1,106	0,184	
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,232	0,525	2,233	6	2,99	0,498	
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0,232	0,175	0,699	6	1,106	0,184	
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0,058	0,116	0,525	0,233	6	0,932	0,155	
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,348	0,35	0,233	6	0,931	0,155	
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0,348	0,35	0,233	6	0,931	0,155	
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165	
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		68,269	<b>11,378</b>	11,378

Fuente: Encuesta al Rector, Vicerrector, Inspector General y Consejo Ejecutivo del INTISHJAK

Las competencias gerenciales, son las maneras de dirigida acertadamente con calidad las funciones de la autoridad de un establecimiento educativo.

En competencias gerenciales los directivos alcanzan la puntuación de 11,378 de 14,59 del total de puntos, obteniendo la valoración de bueno, el 0,116% de docentes incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional, mientras que 0,194%, siempre asisten puntualmente a la institución, identifican las fortalezas y debilidades del personal para mejorar la gestión institucional, también realiza las asambleas generales de profesores, según dispone las normas y reglamentos respectivos, dirige las conformación del comité central de padres de familia controla adecuadamente el movimiento financiero se toma en cuenta a la comunidad educativa, en todos los proyectos institucionales, planificado y organizado adecuadamente con las actividades enmarcadas dentro del manual de convivencia.

**Tabla 30. Competencias pedagógicas**

2. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (3,26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		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	0,058	0,116	0,350	0,466	6	0,99	0,165
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,232	0,175	0,699	6	1,106	0,184
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de	0	0,058	0,116	0,350	0,466	6	0,99	0,165

los alumnos.									
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,058	0,116	0,525	0,233	6	0,932	0,155	
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,116	0,350	0,699	6	1,165	0,194	
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194	
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,058	0,232	0,175	0,466	6	0,931	0,155	
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	14,969	<b>2,495</b>	

2,495

**Fuente:** Encuesta al Rector, Vicerrector, Inspector General y Consejo Ejecutivo del INTISHJAK

Las competencias pedagógicas son aquellas habilidades que la autoridad debe cumplir dentro de una institución educativa en relación con el proceso de enseñanza - aprendizaje que desempeña los docentes, también en el ámbito organizativo de los actores educativos para el buen desarrollo de la misma.

De acuerdo a los resultados sobre las competencias pedagógicas en lo que respecta a organización del proyecto institucional, organización, asesoramiento, orientación, se obtiene las siguientes valoraciones 0,194, 0,185, 0,184, 0,165, 0,155 puntos con un puntaje de 2,495/3,26 existiendo una pequeña diferencia con la valoración esperada.

**Tabla 31. Competencias de liderazgo en la comunidad**

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,058	0,116	0,35	0,466	6	0,99	0,165
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,232	0,350	0,466	6	1,048	0,175
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,232	0,350	0,233	6	0,815	0,136
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,232	0,350	0,466	6	1,048	0,175

3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,232	0,35	0,466	6	1,048	0,175	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,232	0,175	0,699	6	1,106	0,184	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,232	0,35	0,466	6	1,048	0,175	
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,348	0,350	0,233	6	0,931	0,155	
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	9,141	1,524	1,524
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>									<b>15,397</b>

**Fuente:** Encuesta al Rector, Vicerrector, Inspector General y Consejo Ejecutivo del INTISHJAK

Se entiende por competencias de liderazgo en la comunidad el realizar acciones para mantener buenas relaciones de comunicación con la comunidad en beneficio de los estudiantes y la institución.

De acuerdo a las competencias de liderazgo en la comunidad hace concordancia con las relaciones con los docentes, desarrollo de actividades, diferentes acciones en la institución con la comunidad la valoración mínima es 0,136, y máxima 0,185 promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas, como también el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos, obteniendo la valoración total de 1,524 / 2,09 del total de puntos.

La autoevaluación de los directivos es de 15,397 sobre 20 puntos del puntaje total.

### 3.2.2. Evaluación de los directivos por los miembros del consejo directivo o técnico (20,00 p)

Tabla 32. Competencias gerenciales

1. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0,354	0,708	2,596	18	3,658	0,203
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,177	0,708	0,885	0,944	18	2,714	0,151
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,59	0,885	1,888	18	3,363	0,187
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	1,947	1,652	18	3,599	0,200
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,472	0,885	2,124	18	3,481	0,193
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,354	1,593	1,416	18	3,363	0,187
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,472	0,885	2,124	18	3,481	0,193
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,354	1,593	1,416	18	3,363	0,187
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	1,77	1,416	18	3,422	0,190
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,354	1,77	1,18	18	3,304	0,184
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,826	1,062	1,18	18	3,068	0,170
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,177	0,59	0,885	1,18	18	2,832	0,157
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,59	0,885	1,888	18	3,363	0,187
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,59	0,531	2,336	18	3,457	0,192
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la	0	0	0,826	0,885	1,416	18	3,127	0,174

institución.									
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,354	0,885	2,36	18	3,599	0,200	
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,472	1,416	1,416	18	3,304	0,184	
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,472	1,416	1,416	18	3,304	0,184	
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,118	0,708	0,885	1,18	18	2,891	0,161	
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,59	1,239	1,416	18	3,245	0,180	
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,472	1,416	1,416	18	3,304	0,184	
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	1,77	1,888	18	3,658	0,203	
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,59	0,885	1,888	18	3,363	0,187	
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,59	1,416	1,18	18	3,186	0,177	
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	1,77	1,888	18	3,658	0,203	
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,826	1,062	1,18	18	3,068	0,170	
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	18	2,124	0,118	
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	0	0,472	1,062	1,888	18	3,422	0,190	
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,472	0,885	2,124	18	3,481	0,193	

1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,472	1,593	1,18	18	3,245	0,180
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,118	0,354	1,062	1,652	18	3,186	0,177
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,472	1,416	1,416	18	3,304	0,184
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,708	1,239	1,18	18	3,127	0,174
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,354	1,062	2,124	18	3,54	0,197
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,472	1,062	1,888	18	3,422	0,190
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,354	0,885	2,36	18	3,599	0,200
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,236	0,885	2,596	18	3,717	0,207
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,59	1,062	1,652	18	3,304	0,184
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,472	1,062	1,888	18	3,422	0,190
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,59	1,416	1,18	18	3,186	0,177
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,59	1,239	1,416	18	3,245	0,180
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,59	1,416	1,18	18	3,186	0,177
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,118	0,354	1,239	1,416	18	3,127	0,174
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,59	1,239	1,416	18	3,245	0,180
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,59	1,239	1,416	18	3,245	0,180
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,295	0,472	0,885	0,944	18	2,596	0,144
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,354	1,062	2,124	18	3,54	0,197

1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,59	1,239	1,398	18	3,227	0,179
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,354	1,062	2,124	18	3,54	0,197
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,472	1,593	1,18	18	3,245	0,180
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,472	1,416	1,416	18	3,304	0,184
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,472	1,593	1,18	18	3,245	0,180
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,708	1,593	0,708	18	3,009	0,167
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,177	0,472	1,239	0,944	18	2,832	0,157
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,59	0,708	2,124	18	3,422	0,190
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,472	1,416	1,416	18	3,304	0,184
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,944	0,885	1,18	18	3,009	0,167
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,59	1,593	0,944	18	3,127	0,174
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,472	1,416	1,416	18	3,304	0,184
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,59	1,239	1,416	18	3,245	0,180

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	0	0,826	1,062	1,18	18	3,068	0,170
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,472	1,593	1,18	18	3,245	0,180
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	202,564	<b>11,254</b>

11,254

**Fuente:** Encuesta a los Miembros del Consejo Ejecutivo del INTISHJAK

Se entiende por competencias gerenciales acciones que se realizan en la comunidad educativa en función de dar cumplimiento a lo establecido en el plan institucional.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación del rector, vicerrector e inspector General por el consejo ejecutivo, en competencias gerenciales hace relación con la puntualidad, da seguimiento continuo al trabajo del personal docente, administrativo, maneja y coordina el mejoramiento de la institución, rendición de cuentas a la comunidad, al trabajo administrativo, coordinación, planificación y mejoramiento de la institución, liderazgo en la coordinación de promover la innovación pedagógica, cada uno con sus valoraciones alcanzadas en la evaluación, los puntos son 0,207; 0,203; 0,200, llegando a la puntuación total de 11,254 / 14,65 puntos, adquiriendo la calificación de buena, porque planifican, organizan, ejecutan y evalúa el trabajo, tomando muy en cuenta los objetivos y metas que hay que cumplir, siempre y cuando respetando la integridad del educando y apegándose a la ley.

**Tabla 33. Competencias pedagógicas**

2. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (3.29 PTOS)	VALORACION					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
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	0	0,59	0,885	1,888	18	3,363	0,240
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	0	0,59	1,239	1,416	18	3,245	0,232
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0,59	0,885	1,888	18	3,363	0,240

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,472	0,885	2,124	18	3,481	0,249
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,59	1,416	1,18	18	3,186	0,228
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0,59	1,062	1,635	18	3,287	0,183
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,59	1,593	0,944	18	3,127	0,174
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,472	1,062	1,888	18	3,422	0,190
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,826	1,239	0,944	18	3,009	0,167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,236	1,77	1,416	18	3,422	0,190
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,354	0,885	2,36	18	3,599	0,200
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,239	2,596	18	3,835	0,213
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,118	1,593	1,888	18	3,599	0,200
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,354	0,885	2,36	18	3,599	0,200
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	47,537	<b>2,905</b>

2,905

Fuente: Encuesta a los Miembros del Consejo Ejecutivo del INTISHJAK

Las competencias pedagógicas son aquellas habilidades que debe cumplir la autoridad dentro de una institución educativa en relación con el proceso de enseñanza - aprendizaje que desempeñan los docentes y también en el ámbito organizativo de los actores educativos para el buen funcionamiento de la misma.

Según los resultados obtenidos sobre las competencias pedagógicas, resalta la organización, elaboración del proyecto educativo institucional con el consejo ejecutivo, observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre, supervisa el respeto de los derechos de estudiantes, por parte del personal que labora en la institución, garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que requieran, finalmente orienta a los padres de familia para la solución de problemas con el

aprendizaje de los alumnos, los valores son: 0,249; 0,240; 0,228; 0, 213; 0,200; 0,167 el puntaje bajo es no realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes; llegando a obtener un puntaje total de 2,905 de 3,29 puntos.

**Tabla 34. Competencias de liderazgo en la comunidad**

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,118	0,472	1,239	1,18	18	3,009	0,167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,59	1,593	0,944	18	3,127	0,174
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,59	0,885	1,888	18	3,363	0,187
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,118	0,354	1,416	1,18	18	3,068	0,170
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,472	1,239	1,652	18	3,363	0,187
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,59	1,239	1,416	18	3,245	0,180
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,472	1,062	1,888	18	3,422	0,190
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,177	0,472	1,062	1,18	18	2,891	0,161
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,236	1,239	2,124	18	3,599	0,200
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	29,087	<b>1,616</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>15,775</b>

Fuente: Encuesta a los Miembros del Consejo Ejecutivo del INTISHJAK

En competencias de liderazgo en la comunidad se entienden como parte de las diferentes acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad. El liderazgo es un proceso en el que una persona asegura la cooperación de otros, para alcanzar objetivos de una institución; el líder compromete a su gente a la acción

De acuerdo a los puntajes se obtiene el 0,200 que promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y, educativas, vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad, mantiene buenas relaciones con los profesores, delega responsabilidades, promueve el desarrollo comunitario, vincula acciones del plantel con la comunidad, la valoración de promedio es de 1,616 sobre 2,12 puntos.

En esta dimensión los directivos alcanzan el puntaje total de 15,775 sobre 20 puntos, otorgado por el Consejo Ejecutivo.

### 3.2.3. Evaluación de los directivos por el consejo estudiantil (20,00 pts)

**Tabla 35. Competencias gerenciales**

1. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	4,626	10,290	24	14,916	0,622
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	1,715	4,626	6,860	24	13,201	0,550
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	1,372	5,14	6,860	24	13,372	0,557
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	1,715	5,654	5,488	24	12,857	0,536
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,171	1,715	5,14	5,488	24	12,514	0,521
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	1,026	3,087	2,57	2,744	24	9,427	0,393
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	1,026	2,058	3,084	4,116	24	10,284	0,429
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,684	1,715	3,598	5,488	24	11,485	0,479
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,513	1,715	4,626	4,802	24	11,656	0,486
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,513	1,715	3,084	6,860	24	12,172	0,507
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	1,026	1,715	4,112	3,430	24	10,283	0,428
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,716	1,715	4,626	4,116	24	11,173	0,466

1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,358	1,715	4,626	5,488	24	12,187	0,508
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,537	1,715	4,626	4,802	24	11,68	0,487
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	161,553	<b>6,967</b>

6,967

Fuente: Encuesta a los Miembros del Consejo Ejecutivo del INTISHJAK

Las competencias gerenciales es la comunicación dentro de la actividad gerencial que persigue dos propósitos: la información, la comprensión y proporcionar las orientaciones para lograr los grados deseados de motivación, operación y satisfacción en las funciones encargadas.

Según las encuestas aplicadas a los miembros del Consejo estudiantil resalta los siguientes valores observar que los directivos en un 0,622 centésimas de puntos asisten puntualmente a la institución; 0,557 exige puntualidad en el trabajo al personal; 0,550 faltan al trabajo solo en caso de extrema necesidad; 0,521 rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa; 0,507 orienta a los padres de familia para rindan cuentas de los fondos del comité central; también sobresale un puntaje bajo de 0,300 centésimas de puntos es la falta de control en el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos, con la suma de todos los valores los directivos alcanzar un puntaje total de 6,731/10 puntos.

**Tabla 36. Competencias pedagógicas**

2. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,716	2,142	3,216	5,720	24	11,794	0,491
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,895	2,142	2,68	5,720	24	11,437	0,477
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,716	1,785	4,824	4,290	24	11,615	0,484
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,358	1,428	2,68	9,295	24	13,761	0,573
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,895	1,785	3,752	5,005	24	11,437	0,477
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	60,044	<b>2,502</b>

2,502

Fuente: Encuesta a los Miembros del Consejo Ejecutivo del INTISHJAK

Competencias pedagógicas.-Un directivo competente profesionalmente no es suficiente para alcanzar a consolidar la vía más armónica para la formación integral, el profesional necesita recuperar el papel protagónico en el ejercicio de su tarea educativa.

Los directivos en competencias pedagógicas alcanzan en un 0,573 centésimas de punto garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, 0,491 centésimas de punto observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre; 0,484 orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, 0,477 orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionadas con el aprendizaje de los estudiantes, también supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos, logrando un promedio de 2,502/3,57 puntos.

**Tabla 37. Competencias de liderazgo de la comunidad**

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1,372	5,654	6,174	24	13,2	0,550
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	1,715	4,626	6,860	24	13,201	0,550
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	1,372	4,112	8,232	24	13,716	0,572
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	1,715	5,14	6,174	24	13,029	0,543
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	2,058	5,14	5,488	24	12,686	0,529
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1,715	5,14	6,174	24	13,029	0,543
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	1,372	3,084	9,604	24	14,060	0,586
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	1,372	4,112	8,232	24	13,716	0,572
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	1,715	5,14	6,174	24	13,029	0,543
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	119,666	<b>4,986</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>14,455</b>

Fuente: Encuesta a los Miembros del Consejo Ejecutivo del INTISHJAK

Competencias de liderazgo es la necesidad de responder a una sociedad cada vez más exigente lleva a las instituciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, trabajando en equipo e implementando nuevas estrategias bajo la conducción de un buen directivo.

En la variable de competencias de Liderazgo en la comunidad los directivos opinan en un 0,586 promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas; 0,572 mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad; realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, existe un puntaje mínimo de 0,529 falta de relacionar las acciones del plantel con el desarrollo comunitario, consiguen la calificación de 4,986 puntos de 6,43. El puntaje total que da el consejo estudiantil a los directivos es de 14,219 de 20 puntos que equivale a bueno por la colaboración que existe entre los actores educativos.

### 3.2.4. Evaluación del rector por el comité central de padres de familia (20,00 pts)

**Tabla 40. Competencias gerenciales**

1. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,716	1,785	4,288	5,005	24	11,794	0,491
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,179	3,57	3,752	4,290	24	11,791	0,491
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,179	1,785	5,36	5,720	24	13,044	0,544
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	2,499	4,824	5,720	24	13,043	0,543
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	1,785	5,896	5,720	24	13,401	0,558
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	2,142	4,288	7,150	24	13,58	0,566
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,358	1,785	4,288	6,435	24	12,866	0,536
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	1,785	5,36	6,435	24	13,58	0,566
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	2,142	3,752	7,865	24	13,759	0,573

1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,537	1,785	4,824	5,005	24	12,151	0,506
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,716	1,785	4,288	5,005	24	11,794	0,491
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,895	1,785	3,752	5,005	24	11,437	0,477
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	1,074	1,785	4,288	3,575	24	10,722	0,447
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	1,785	5,36	6,435	24	13,58	0,566
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,895	1,785	4,288	4,290	24	11,258	0,469
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,895	1,785	4,824	3,575	24	11,079	0,462
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	0	1,785	4,288	7,865	24	13,938	0,581
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,716	1,785	3,216	6,435	24	12,152	0,506
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,895	1,785	3,216	5,720	24	11,616	0,484
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,895	1,785	4,288	4,290	24	11,258	0,469
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1,785	4,288	7,865	24	13,938	0,581
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	1,785	5,896	5,720	24	13,401	0,558
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,537	1,785	4,288	5,720	24	12,330	0,514
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	287,512	<b>11,980</b>

11,98

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia del INTISHJAK

Competencias gerenciales, los gerentes guían y orientan a sus compañeros y el arte de gerenciar tiene que estar orientado al máximo rendimiento de cada persona. La comunicación efectiva es el medio ideal para tomar y ejecutar decisiones.

El comité de padres de familia al evaluar a los directivos en la dimensión competencias gerenciales les acredita con un puntaje de 11,980 puntos sobre el 12,10 puntos, porque los directivos en un 0,566 planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel, atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos, supervisa el rendimiento de los alumnos, existiendo un puntaje bajo de 0,558 que los directivos les falta de controlar el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos, un 0,447% que es un porcentaje menor que los directivos no toman en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución

**Tabla 41. Competencias pedagógicas**

2. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (3.16PTO)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	1,074	2,142	3,216	4,290	24	10,722	0,447
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,895	2,499	2,68	5,005	24	11,079	0,462
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	1,074	2,499	3,216	3,575	24	10,364	0,432
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,358	1,428	4,288	7,150	24	13,224	0,551
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,537	1,785	4,824	5,005	24	12,151	0,506
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,537	1,785	5,36	4,290	24	11,972	0,499
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	69,512	<b>2,896</b>

**Fuente:** Encuesta al Comité Central de Padres de Familia del INTISHJAK

El comité de padres de familia tiene la responsabilidad de propiciar una eficaz colaboración e integración de los diversos actores de la comunidad educativa, enfatizando las competencias pedagógicas que deben ser significativas trascendentes en donde los

directivos sean capaces de establecer espacios de empatía con sus compañeros y de ser competentes a nivel profesional y pedagógico.

En cuanto a las competencias pedagógicas se observa que un 0,551 de directivos garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz dentro de la institución, en cambio un 0,432 falta de garantizar el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, falta de elevar las acciones para evitar la deserción de los estudiantes. En conclusión los directivos en esta dimensión obtienen el puntaje de 2,896 puntos de 3,16, es un aspecto positivo que refleja dentro de la institución.

**Tabla 42. Competencias de liderazgo en la comunidad**

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:(4,74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	1,074	2,142	3,752	3,575	24	10,543	0,439
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	1,074	2,499	3,752	2,860	24	10,185	0,424
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,895	2,499	3,752	3,575	24	10,721	0,447
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	1,074	2,142	3,752	3,575	24	10,543	0,439
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,716	2,499	4,824	2,860	24	10,899	0,454
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,895	2,142	3,752	4,290	24	11,079	0,462
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,716	1,785	4,288	5,005	24	11,794	0,491
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,895	2,142	4,288	3,575	24	10,9	0,454
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,895	2,856	3,216	3,575	24	10,542	0,439
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,716	2,142	4,824	3,575	24	11,257	0,469
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	108,463	<b>4,519</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>19,395</b>

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia del INTISHJAK

La competencia de liderazgo en la comunidad se basa en la relación, interacción, eficiencia que el directivo demuestre para que su grupo constituya el motor que hace que su institución alcance la excelencia educativa.

Los directivos en esta dimensión alcanza el puntaje de 4,519 de 4,74 puntos logrando la calificación de excelente, porque se delega responsabilidades en acciones que van en desarrollo de la comunidad, además promueve las actividades socioculturales y educativas.

El puntaje total que da el Comité Central de Padres de

Familia a los directivos es 19,395/20 puntos por la participación activa de los integrantes educacionales.

### 3.2.5. Evaluación de los directivos por el supervisor escolar (20 pts)

**Tabla 43. Competencias gerenciales**

1. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,056	0,224	0,334	0,223	6	0,837	0,140
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,112	0,112	0,167	0,446	6	0,837	0,140
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,056	0,224	0,334	0,223	6	0,837	0,140
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,224	0,334	0,446	6	1,004	0,167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,056	0,112	0,334	0,446	6	0,948	0,158
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,056	0,112	0,167	0,669	6	1,004	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0,056	0,112	0,334	0,446	6	0,948	0,158
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,056	0,112	0	0,892	6	1,06	0,177

1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0,056	0,224	0,167	0,446	6	0,893	0,149
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,056	0,112	0,167	0,669	6	1,004	0,167
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,224	0	0,892	6	1,116	0,186
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,112	0,112	0,167	0,446	6	0,837	0,140
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,056	0,224	0,167	0,446	6	0,893	0,149
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,060	0,177
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,224	0,334	0,446	6	1,004	0,167
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186

1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,224	0,334	0,446	6	1,004	0,167
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,056	0,112	0,334	0,446	6	0,948	0,158
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,336	0,167	0,446	6	0,949	0,158
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,224	0,334	0,446	6	1,004	0,167
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,060	0,177
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,060	0,177
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,224	0,334	0,446	6	1,004	0,167
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,060	0,177
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186

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.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,060	0,177	
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	0,056	0,112	0,167	0,669	6	1,004	0,167	
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	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186	
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195	
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,060	0,177	
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177	
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	68,987	<b>11,498</b>	11,498

Fuente: Encuesta al Supervisor Escolar

Las competencias gerenciales es un proceso de gestión estructurada, dinámica, continua y estratégico que al partir del enfoque integral, contribuye al mejoramiento del rendimiento y de la actuación de docente y estudiantes.

La puntuación dada por el supervisor a los directivos es de 11,498/14,45 ese puntaje es muy bueno; sino porque los docentes colaboran activamente en la labor educativa, en base al asesoramiento, seguimiento y evaluación de los aprendizajes, se delega funciones de acuerdo a las normas y reglamentos específicos, también a favor de los estudiantes defiende la integridad psicológica, física y sexual, aplicando el código de la niñez y adolescencia, para que logren respetar los derechos de los estudiantes. La actuación del

directivo va en función de la institución en la que labora, por ello busca la integración de toda la comunidad educativa para que cada quien desde su propia perspectiva trabaje por el bien de la institución.

**Tabla 44. Competencias pedagógicas**

2. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (3.11.PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,112	0,167	0,669	6	0,948	0,158
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0,224	0,334	0,446	6	1,004	0,167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,224	0,501	0,223	6	0,948	0,158
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	0	0,224	0,167	0,669	6	1,060	0,177
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0,224	0,167	0,892	6	1,283	0,214
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,112	0,167	0,892	6	1,171	0,195
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,112	0,167	0,669	6	0,948	0,158

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,334	0,892	6	1,226	0,204
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,224	0,167	0,669	6	1,06	0,177
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	15,113	<b>2,519</b>

Fuente: Encuesta al Supervisor Escolar

Las competencias pedagógicas demandan mucho más que competencia técnica, demanda un sofisticado tipo de destreza social.

Luego de analizar las competencias pedagógicas del directivo por el Supervisor escolar se puede observar que 0, 204 de los encuestados dicen que los directivos supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, realiza acciones para evitar la realiza acciones para evitar la deserción de los mismos, también organiza con el consejo ejecutivo la planificación didáctica, alcanzando el puntaje de 2,519 de 3,11 puntos.

**Tabla 45. Competencias de liderazgo en la comunidad**

3. DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN: (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177

3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,112	0,501	0,446	6	1,059	0,177	
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,224	0,334	0,446	6	1,004	0,167	
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,112	0,334	0,669	6	1,115	0,186	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	11,930	<b>1,988</b>	1,988
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>									<b>16,005</b>

Fuente: Encuesta al Supervisor Escolar

Competencias de liderazgo.- El liderazgo debe ser ejercido por personas con un alto valor ético y moral dentro y fuera de la institución. Ser eficaz y eficiente en la forma de conducir a un grupo y su labor debe estar reconocida por los demás.

En esta competencia alcanzan una puntuación de 1,988 de 2,44 puntos, porque por medio de la encuesta opinan que mantienen la comunicación permanente con la comunidad educativa, promueve el desarrollo comunitario, y el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas, el directivo busca la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, para alcanzar la calidad de educación de la institución, en esta dimensión los directivos obtienen el puntaje total de 16,005 sobre 20 puntos.

### 3.2.6. Resultados de la calificación del desempeño profesional directivo.

Tabla 46.

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIV.
Autoevaluación de los Directivos Rector, Vicerrector, Inspector General y 3 Vocales del Consejo Ejecutivo	15,4		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Ejecutivo	15,78		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	14,22		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia	19,4		
Evaluación de los Directivos por el Supervisor Escolar	16,01		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>80,791</b>	<b>A</b>	<b>EXCELENTE</b>

Fuente: Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe "Shimiatukkunapak Jatun Kapari"

Los directivos se han esforzado por llevar a su institución a ser una de las instituciones donde se brinda una educación de calidad y calidez, como se puede apreciar va por un buen camino, logrando alcanzar las metas a través de la motivación de los directivos, la confianza, el respeto, la preparación, la capacitación permanente.

Tabla 47.

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	68,010/100	<b>B</b>	<b>BUENO</b>
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	80,791/100	<b>A</b>	<b>EXCELENTE</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA</b>	<b>74,400/100</b>	<b>B</b>	<b>BUENO</b>

Fuente: Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe "Shimiatukkunapak Jatun Kapari"

El éxito de la institución depende de cada uno de sus integrantes, cada quien debe cumplir con eficiencia la labor que le corresponde y así llegar a cumplir las metas y objetivos propuestos en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe "Shimiatukkunapak Jatun Kapari" que su categoría es B con una equivalencia de Bueno.

## CAPÍTULO IV

## 4. Discusión

### 4.1. Evaluación del desempeño profesional docente

Para la evaluación docente tomamos en consideración las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades individuales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, clima de trabajo, disposición al cambio en educación. En cuanto a la clase de observación: actividades iniciales, dimensión proceso de enseñanza – aprendizaje, y dimensión ambiente en el aula en un pequeño porcentaje debe mejorar el desempeño docente.

Para el desarrollo de la investigación se contó con el rector, investigador, estudiantes, padres de familia, los docentes.

Al analizar los resultados en cuanto a sociabilidad pedagógica, identificado en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” vemos que es positivo ya que se puede dar cuenta que hay algunos aspectos clave para el desarrollo de la sociabilidad y su relación en la capacidad de comunicación y participación en donde los docentes trabajan con responsabilidad.

Los docentes de la institución evaluada practican a diario valores como: cortesía, respeto, tolerancia, asistencia, tratando de mantener la disciplina dentro y fuera del aula pero con el debido respeto a sus estudiantes. El contacto con los padres de familia es importante para que haya una interacción en el proceso educativo.

Además se debe respaldar la importancia de un adecuado desarrollo y crecimiento de la sociabilidad a nivel personal y social, en cuanto a las habilidades pedagógicas y didácticas la podemos entender como las capacidades y disposiciones de los docentes para realizar una actividad o tarea, comúnmente muchos tienen la idea de que enseñar es fácil, es cuestión de personalidad, de sentido común, de seguir una receta adecuada y tienen poca conciencia de la importancia de saber cómo se aprende. De ahí se dice que los docentes utilizan algunas estrategias de aprendizaje que se adapten al grupo con el que se trabaja para llegar a tener éxito en la tarea educativa.

La atención a las diferencias individuales de los estudiantes, requieren de una especial atención en el desarrollo del proceso educativo pues en cada grupo encontramos alumnos con diferentes características cognitivas o educativas y muchas veces no se toma en

consideración a los alumnos con dificultades. Pese a que vemos que en el resultado general la calificación que tiene el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” es B, BUENO, se nota que la dimensión de atención a las diferencias individuales está en la categoría B BUENA, lo que quiere decir que hay que modificar o replantear una planificación en donde se preste mayor atención a esta dimensión y no descuidar aspectos tan importantes en el proceso educativo.

Los alumnos tienen necesidades educativas propias, por lo que requieren de una atención pedagógica personalizada, primero se tiene que realizar un diagnóstico para contar con elementos técnicos, científicos y metodológicos para desarrollar una tarea pedagógica. El docente tiene que observar muy bien a sus alumnos en el trabajo diario que realiza en clase para reforzar en ciertos temas o procedimientos o cambiarlos si es necesario. Otro aspecto que se debe tomar en consideración es el análisis de las tareas hechas por el alumno y sus errores más frecuentes y típicos.

También se pueden aplicar pruebas para identificar la deficiencia o el mecanismo responsable de los errores constantes del alumno. Las entrevistas individuales pueden ser otro aspecto importante para saber si algo está perturbando su aprendizaje. En el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” el orientador vocacional está al servicio de estudiantes, docentes y padres de familia, para trabajar en su departamento con técnicas especiales, pero es el docente quien en su aula de clase debe buscar los mecanismos necesarios para el trabajo según las necesidades del estudiante y para ello debe hacer las adaptaciones curriculares pertinentes.

Según los resultados obtenidos se nota que en la institución evaluada no se pone en práctica adecuadamente la aplicación de normas y reglamentos por parte de los docentes, según los resultados de la evaluación del directivo, lo que les coloca en la categoría A Excelente. Los docentes en este caso necesitan cambiar de estrategia e indicar claramente a sus estudiantes cómo se puede alcanzar el éxito personal y académico teniendo en cuenta sus capacidades y exigiéndoles más responsabilidad.

En cuanto a los docentes también deben conocer muy bien el reglamento interno de la institución para aplicarlo en el momento preciso, no violar el código de convivencia y sobre todo ser ejemplo de puntualidad, respeto cortesía, y en la aplicación de todos los valores que deben ser la carta de presentación de todo buen docente.

Además se deben caracterizar por brindar un alto grado de motivación y compromiso hacia sus alumnos, atentos siempre a sus dificultades y dispuestos a ayudarlos, mejorando así el clima educativo entre los estudiantes, docentes y directivos.

La relación institución educativa - comunidad como estrategia pedagógica es muy útil en varios sentidos puesto que la institución puede ser capaz de actuar como agente de cambio en la comunidad.

Según la dimensión relaciones con la comunidad vemos que los alumnos del instituto evaluado tienen como fortaleza a esta dimensión, pues ellos pueden aprender participando en procesos concretos de producción, de exposición, de participación activa con los miembros de su comunidad para adquirir capacidades vinculadas con la carrera que eligieron, pudiendo ser la misma producción a través de proyectos didáctico-productivos puesto que el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, como su nombre lo indica pertenece al área técnica. De la misma manera, para que el estudiante llegue a actuar como un agente de cambio en su comunidad, es importante que realice actividades de este tipo durante su proceso de formación, con la orientación crítica de sus profesores.

El tratamiento de la vinculación con la comunidad debe considerarse en todas las instituciones como una situación de enseñanza - aprendizaje, como una de las principales fuentes de construcción de conocimiento y el desarrollo de una educación integral.

#### **4.2. Observación de la clase**

Según estos resultados vemos que los docentes están aplicando estrategias adecuadas para el desarrollo de sus clases. Las actividades iniciales son fundamentales para comenzar con éxito la tarea educativa, pues de ellas depende que los estudiantes centren su atención y se sientan motivados para trabajar. Con mucha preocupación observamos que existe bajo porcentaje de docentes que no planifican o por lo menos no llevan su planificación hora – clase al centro educativo, sabiendo cuán importante es la planificación para evitar improvisaciones y por ende el fracaso educativo.

Los docentes deben prestar mayor atención a las dimensiones de los estándares de calidad: Desarrollo curricular, Gestión del aprendizaje, Desarrollo profesional y Compromiso ético, pues cada una de ellas busca fomentar y asegurar que los maestros ecuatorianos desarrollen una docencia de excelencia en beneficio de los estudiantes.

Los docentes de la institución deben buscar el desarrollo de modalidades de formación que incorporen experiencias de innovación, aplicación de nuevas técnicas y métodos de estudio para la mejora de la enseñanza.

Un aspecto muy importante aquí es que las clases que dictan los maestros del instituto deben contar con la presencia de material didáctico, cosa que no se observó en las clases de demostración, siendo uno de los factores muy influyentes para que esta dimensión esté en la categoría B, BUENA.

Las competencias cognitivas, afectivas, y sociales requeridas en la actualidad son las habilidades, compromisos, dominios, en los cuales los docentes no se han capacitado en su totalidad o simplemente tienen pocas experiencias.

El ambiente en el aula es un recurso educativo que permite producir aprendizajes.

Al analizar los resultados de la dimensión ambiente en el aula, se puede notar que la relación, integración entre los docentes y estudiantes es una fortaleza de la institución, ya que muestra que las habilidades pedagógicas que desarrolla el docente las trabaja con compromiso y responsabilidad, siendo afectuoso y cálido con sus estudiantes, valorando sus participaciones y trabajando en un ambiente de respeto y amabilidad.

Gozar de un buen ambiente en el aula es fruto de las interrelaciones de todos los miembros de la comunidad escolar, independiente del rol que desempeñen. La convivencia, del Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, no es algo estable sino que es una construcción colectiva, dinámica y diaria. Cada uno de los miembros de la institución debe trabajar para que este ambiente sea positivo siempre porque una buena calidad de convivencia va a estar reflejada en la calidad de vida personal de los estudiantes.

### **4.3. Evaluación del desempeño profesional directivo**

Para la **evaluación directiva** se contó con las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, competencias de liderazgo en la comunidad. Para ello participaron el rector, vicerrector, consejo directivo, comité central de padres de familia, consejo estudiantil, y supervisor de educación.

Luego de analizados los resultados de las competencia gerenciales del rector del Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” se puede

evidenciar claramente que con el fin de elevar la calidad de la educación, el responsable de la gestión del establecimiento educativo asegura la efectividad de las acciones que implementa al interior de su institución.

El directivo fortalece los conocimientos y capacidades que ha desarrollado a través de su ejercicio profesional, adquiere o perfecciona sus competencias asistiendo a cursos y realizando investigaciones.

Además busca fortalecer el liderazgo y la buena gestión del establecimiento, mejorando sus competencias directivas por el bien institucional y para el logro de objetivos de aprendizajes. Por todo ello vemos que esta dimensión es positiva pues su directivo desarrolla una buena gestión y liderazgo educativo.

Después de analizar los resultados en relación a las competencias pedagógicas, identificadas en el centro investigado se puede dar cuenta que el instituto goza de una excelente competencia pedagógica, con miras hacia un desarrollo de una calidad humana, competente, representada a la luz de los avances de la sociedad de hoy, con directivos involucrados en la calidad de los procesos pedagógicos y de gestión, organizando la elaboración del PEI conjuntamente con el consejo directivo, personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes. Asimismo desde esta dimensión los directivos del plantel evaluado deben buscar la forma de que su competencia pedagógica sea significativa y trascendente en donde sean capaces de establecer espacios de empatía con sus compañeros y de ser competentes tanto a nivel profesional como pedagógico.

Al analizar los resultados en relación a la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad identificado en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, se puede notar claramente que la relación, interacción, eficiencia entre los miembros de la comunidad constituyen el motor que hace que su institución alcance la excelencia educativa.

El directivo mantiene buenas relaciones con sus compañeros, promoviendo la participación de todos en las actividades que la institución programe. Además realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.

El directivo del colegio debe en todo momento tener presente que su actuación no va en función de su persona sino de una organización por cuanto debe interiorizar en todo

momento las metas organizacionales, incorporándolas como parte del sistema de valores del individuo y del grupo.

También logra que se alcancen las metas a través del esfuerzo sincero, la motivación, el compromiso, la confianza y el respeto, de igual manera, existe una alta orientación hacia la tarea y hacia la persona.

La necesidad de responder a la sociedad cada día más exigente y cambiante, ha llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales y muy especialmente de los humanos.

Lo que se ha convertido en un verdadero reto de la nueva gerencia, de las personas y sus relaciones tomando en cuenta que se debe aprender cómo trabajar efectivamente en un proyecto de grupo, como intermediar para solucionar un problema, como desarrollar una buena reputación con los colegas, y cómo manejar un equipo de trabajo, constituyen actualmente los aspectos más importantes que un gerente debe manejar.

El éxito organizacional es imposible sin excelencia individual, y la excelencia individual hoy requerida, especialmente en puestos gerenciales, demanda mucho más que competencia técnica. El liderazgo une a la gente en la persecución de un propósito significativo, a pesar de las fuerzas que lo separan, y en definitiva que pueda mantener las organizaciones educativas libres de la mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos, y luchas de poder.

## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado un análisis de los resultados obtenidos en las investigaciones, se puede concluir que:

1.-El desempeño profesional del docente en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” es buena puesto que alcanza un 70,222 sobre cien puntos, pero se podría mejorar el promedio para cubrir esos 29,778 puntos que faltan para alcanzar una verdadera calidad educativa.

2.-Luego de analizados los resultados del desempeño profesional directivo se observa que en el instituto investigado es eficiente ya que alcanza un promedio de 82,5 puntos sobre 100, faltándonos tan solo 17,5 puntos para alcanzar una excelencia total.

3.-Las fortalezas del desempeño docente detectadas en la institución están dentro de las dimensiones de sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, y relación con la comunidad, en cuanto a la clase de observación: la dimensión: ambiente en el aula.

4.- Las dimensiones que están en la categoría BUENA son aquellas que faltan mejorar en atención a estudiantes con necesidades individuales y aplicación de normas y reglamentos. En la clase de observación se tiene que revisar las actividades iniciales y la dimensión del proceso de enseñanza – aprendizaje.

5.- Dentro de las fortalezas del desempeño directivo detectadas en la institución están las competencias gerenciales, competencias pedagógicas, dimensión competencias de liderazgo en la comunidad.

6.- El supuesto de que el desempeño profesional docente y directivo de la institución educativa es buena en relación a los estándares de calidad no fue corroborado puesto que luego de analizados los análisis respectivos se observa que el desempeño profesional docente y directivo es eficiente en relación a los estándares de calidad.

7.- Los estándares de desempeño no se están cumpliendo a cabalidad en la institución educativa evaluada en vista de que hay dimensiones con valoraciones bajas y que vienen a ser debilidades de la institución, por tal razón nos llevan a planificar estrategias que posibiliten su desarrollo y fortalecimiento.

**8.-** Los resultados obtenidos en la investigación nos sirven para elaborar una propuesta objetiva y factible para el mejoramiento de la calidad del desempeño docente y directivo en el año lectivo 2012-2013, de tal manera que se supere la situación real de la institución y se llegue a alcanzar la tan anhelada calidad educativa.

**9.-** Con la realización de la propuesta de mejora, con el tema: **“Técnicas y estrategias para mejorar la calidad de desempeño profesional de los docentes del Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, en el año lectivo 2012 – 2013.** Se espera motivar a los directivos y docentes para que sus clases sean más amenas y agradables buscando alcanzar aprendizajes significativos.

**10.-** Los resultados de la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo no reflejan solamente la formación académica de los involucrados, sino que, son el resultado de una relación armónica, integral y el actuar de acuerdo a los lineamientos de la Ley Orgánica e Intercultural de Educación, al trabajo en equipo, a las prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz e ir en pos de la excelencia educativa.

## RECOMENDACIONES

- 1.- Mantener o mejorar las calificaciones obtenidas en el desempeño profesional docente mediante la asistencia a cursos de capacitación docente y a la formación continua.
- 2.- Conservar o perfeccionar las calificaciones obtenidas en el desempeño profesional directivo que vaya en beneficio propio, de la institución educativa y de la sociedad en general.
- 3.- Las FORTALEZAS detectadas deben procurar ser mantenidas en este nivel por el bien de la institución.
- 4.- Las dimensiones que están en la categoría BUENA deben ser mejoradas involucrando a todos los miembros de la comunidad educativa.
- 5.- Las dimensiones de la evaluación directiva deben mantenerse en la categoría EXCELENTE y con actitud positiva frente al mejoramiento de la calidad de la educación.
- 6.- Es necesaria una capacitación permanente de directivos y docentes para contribuir al mejoramiento de la calidad educativa.
- 7.- Se requiere de un conocimiento amplio de lo que son los estándares de calidad y cómo están correlacionadas con el buen desempeño docente y directivo.
- 8.- Proponer planes para desarrollar talleres pedagógicos de capacitación y actualización curricular por lo menos una vez cada trimestre, donde se conjugue innovación metodológica de enseñanza y vinculación de valores en el proceso de aprendizaje.
- 9.- Se recomienda formular y poner en práctica una propuesta de mejoramiento educativo en base a las debilidades detectadas en la institución evaluada. **“Técnicas y estrategias para mejorar la calidad de desempeño profesional de los docentes del Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, en el año lectivo 2012 – 2013.**

## PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

**1. TÍTULO: Técnicas y estrategias para mejorar la calidad del desempeño profesional de los docente en el Instituto Bilingüe Simiátug, parroquia Simiátug, cantón Guaranda, periodo lectivo 2012 – 2013.**

### **2. JUSTIFICACIÓN**

Toda sociedad para desarrollar y poder avanzar necesita de procesos educativos apropiados a la realidad actual. La calidad del desempeño profesional del docente que se realiza en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, durante las horas de clase presenta algunas falencias, en lo que respecta a las habilidades pedagógicas y didácticas y la relación con los estudiantes , en la que prioriza mejorar los estándares de calidad de educación.

La propuesta planteada va a servir para elevar la calidad educativa de quienes trabajan con la sociedad, fortaleciendo las capacidades del talento humano como actores del sistema educativo.

La expectativa que tiene con la intervención de este planteamiento es la de capacitar a los docentes que no han realizado procesos de formación académica, con el cumplimiento de esta actividad de capacitación en técnicas y estrategias para mejorar la calidad del desempeño profesional de los docentes y se beneficiara la comunidad educativa y así cumpliríamos lo que el ministerio de Educación ha estado exigiendo a la comunidad educativa.

La presente propuesta tiene como objetivo dar a conocer los beneficios de conocer cómo estudian y cuáles son las técnicas más utilizadas por los estudiantes del colegio, esto en última instancia ayudara a muchos otros a ratificar y a mejorar su rendimiento académico.

Además permitirá conocer el tiempo y horario de estudio que cada estudiante da a cada asignatura dependiendo de su dificultad. Todo ello tiene como finalidad el aprender y mejorar el aprendizaje individual, tanto de las personas quienes realizamos la investigación, así como de aquellas que en un futuro puedan hacer uso de esta investigación.

Proponemos algo más adecuado al nuevo sistema y adecuado al sector sin dejar de tomar en cuenta las limitaciones económicas de los Estudiantes y padres de Familia por lo que es conveniente disponer de otras alternativas de estudio para el mejor desarrollo de los estudiantes de este colegio.

Con esta propuesta se pretende solucionar el problema de mejorar el desempeño profesional del docente y directivos, con los maestros que trabajan en el Instituto bilingüe Simiátug.

### **3. OBJETIVOS**

Desarrollar una capacitación sobre técnicas y estrategias para mejorar la calidad del desempeño del docente y conseguir un ambiente saludable en el campo laboral de esta institución.

Socializar la presente propuesta a los docentes que trabajan en el Instituto Bilingüe Simiátug.

Promover talleres de capacitación en los temas determinados en la propuesta.

Realizar actividades de acompañamiento durante las clases a los docentes que realizan en el establecimiento investigado.

### **4. ACTIVIDADES**

Presentar la propuesta de intervención a los actores de la educación de la institución investigada.

Desarrollo de talleres de capacitación a los docentes que están involucrados en el proceso de intervención.

Dar una asesoría de acompañamiento a los docentes antes de realizar su clase.

Evaluar constantemente a los docentes para ver las mejoras en el desempeño profesional.

Presentación del tema

Taller de capacitación

Análisis grupal y personal

Plenaria

Círculos de estudio

Sensibilización

Análisis situacional

La diversidad en el aula (percepciones docentes)

Estereotipos y prejuicios

Discusión e intercambio de experiencias

Aprobación, seguimiento y evaluación

## **5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL.**

Esta propuesta se desarrollara en el Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari” que se halla ubicado al Norte de la provincia Bolívar, en la parroquia Simiátug, cantón Guaranda, pertenece al sector rural, trabaja bajo el régimen Costa.

## **6. POBLACIÓN**

Para la ejecución de la presente propuesta contamos con las autoridades del establecimiento y el supervisor de la zona, además los que van a ser beneficiados son todos los docentes del Instituto.

## **7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA.**

### **Talentos humanos:**

Directivos, estudiantes, docentes, padres de familia, personal administrativo y de servicio de la institución.

### **Recursos materiales:**

Computadoras, material de escritorio, impresora, cd, textos, módulos, fichas revistas, escritorios, sillas, proyector de multimedia, pantallas, USB.

### **Recursos financieros:**

El financiamiento se lo realizará mediante la autogestión valor total \$1200 dólares.

### **Recursos tecnológicos:**

Computadora

Proyector de imágenes de multimedia

Cámara fotográfica

DVD

### **Recursos físicos:**

Establecimiento.

Laboratorio de computación

### **Recursos económicos:**

Los gastos que demanden la presente propuesta de mejoramiento, será cubiertos por autogestión de los directivos del establecimiento y de la autora de la investigación.

## RECURSOS INSTITUCIONALES

Permiso para la elaboración del trabajo investigativo.

Facilitación de las aulas para las observaciones de las clases de los docentes.

### 8. PRESUPUESTO

ESTRATEGIAS	VALORES ESTIMADOS	OBSERVACIÓN
Análisis de los resultados de la evaluación del desempeño profesional docente y directivo para definir los puntos críticos.	\$ 10.00	El costo del desarrollo de esta estrategia será asumida por la investigadora.
Concienciación a los maestros sobre la problemática detectada en la evaluación del desempeño profesional docente	400,00	El costo es para los facilitadores
Capacitar a los maestros sobre técnicas y estrategias didácticas. Desempeño profesional del docente Relaciones Humanas Técnicas de estudio Estrategias de aprendizaje	400,00	600
Elaborar un sistema de evaluación de las técnicas y estrategias pedagógicas.	300	Cancelar al técnico que elabora el sistema
Nombrar una comisión especial para evaluar el desempeño profesional docente	90	Materiales y suministros para evaluar

La propuesta de Técnicas y estrategias que ayudará a mejorar el desempeño profesional docente del Instituto Tecnológico Superior Intercultural Bilingüe “Shimiatukkunapak Jatun Kapari”, será financiada por ONGs.

## 9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO DE EJECUCIÓN	EVALUACIÓN
Presentación de la propuesta de mejoramiento educativo al rector	Investigadora Rector Personal Docente	Oficio de solicitud Sala de profesores Enfocus Computadora Impresora Fichas de observación	Del 2 al 6 de septiembre 2013	Observación de las actitudes y predisposición de los docentes del plantel.
Elaboración de un horario de trabajo para el desarrollo de los talleres.	Investigadora Inspector General Profesor a cargo del Centro de Computo	Cuaderno de apuntes Fotocopias de los folletos	Del 9 al 20 de septiembre 2013	Registro de los materiales que el plantel ofrece para la ejecución de los talleres.
Exploración de conocimientos teórico práctico de los docentes.	Investigadora Capacitador Docentes Autoridades	Fotocopias de los cuestionarios Esferos Correctores Ficha de asistencia de los docentes	Del 23 al 27 de octubre 2013	Prueba objetiva Prueba de ensayo
Exposición de los siguientes temas: Relaciones humanas Rol del docente Estrategias pedagógicas	Investigadora Rector Profesor a cargo del Departamento del Orientación y Bienestar Estudiantil.	Enfocus Folletos de los temas Papelógrafos Marcadores Ficha de asistencia de los docentes.	Del 1 octubre al 14 de diciembre 2013	Cuestionarios objetivos a ser aplicados al finalizar cada taller Registro de observación de las clases pedagógicas.
Organización de un evento social para el reconocimiento público de los docentes.	Investigadora Profesor del DOBE Docentes Representante del Distrito Educativo de Simiátug.	Certificado de reconocimiento	3 de enero 2014	Observación de las actitudes de los docentes.

## BIBLIOGRAFÍA

Apuntes Gestion.com. (08 de 05 de 2006). Obtenido de [http://www.apuntesgestion.com/2006/05/08/definici%C3%B3n\\_de\\_liderazgo\\_html](http://www.apuntesgestion.com/2006/05/08/definici%C3%B3n_de_liderazgo_html)

Aguilera, A. (2004). Intriducción a las dificultades del aprendizaje. Madrid: McGrawHill/Interamericana de España.

AIU. (2000). Obtenido de <http://www.definición.org%2Fdesarrollo-emocional>

Añorga Morales, J. (1995). Glosario de Términos Educación Avanzada. La Habana, Cuba: CENESEDA-ISPEJV.

APESCAM, D. d. (2004). Obtenido de Recuperado 15 de abril del 2012: <http://www.eduso.net/red/definición.htm>

Arancibia, V. (2000). Medición de la calidad de la educación en América Latina. Chile: REPLAP.

Ayala, A. (2013). Obtenido de <http://licenciadoaugusto242.blogspot.com/2013/07/la-gestion-educativa.html>

Azuela, A. (2012). Resistencia al cambio en programas educativos. Obtenido de [http://www.peques.com.mx/la\\_resistencia\\_al\\_cambio\\_en\\_programas\\_educativos.htm](http://www.peques.com.mx/la_resistencia_al_cambio_en_programas_educativos.htm)

Barnett, R. (2001). Los Límites de la Competencia. El conocimiento, la educación superior. Barcelona: GEDISA.

Berrueta-Freites. (2011). La Didáctica en el tercer milenio. Obtenido de <http://www.slideshare.net/anabelb65/habilidades-y-estrategias-didcticas>. La Didáctica en el tercer milenio

Caicedo, N. (2010). El rol del directivo docente. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administración-estrategia-2/rol-directivo-docente-autoridad-oportunidad-política-clombia.html>

Caudillo Vargas, J. (2010). Cultura de la Calidad en el Proceso Educativo. México: Trillas.

Consumer, E. (2006). Obtenido de <http://revista.consumer.es/web/es/20060901/interiormente/70664.php>

Cortes, U. (2006). Organización y administración educativa. Quito: CODEU.

De la Orden Hoz, A. (1997). Desarrollo y validación de un modelo de calidad universitaria como base para su evaluación. Volúmen 3 : 11 - 18.

Delors, J. U. (1996). La educación encierra un tesoro. Francia: UNESCO.

Deming, W. (1993). The New Economics. Cambridge: Irwin.

Díaz Villa, M. (2001). Estándares mínimos de calidad para la creación y funcionamiento de programas universitarios de pregrado. Bogota: Instituto Colombiano para el Fomento de la educación Superior.

DINAMEP. (2001). Administración Educativa. Quito: L.N.S.

Durkheim, E. (2009). Obtenido de [http://pedagogia.mx/emilio-durkheim/Etimología de la palabra Pedagogía](http://pedagogia.mx/emilio-durkheim/Etimología%20de%20la%20palabra%20Pedagogía)

Educación, M. d. (2012). Programa para la transformación de la calidad educativa. Obtenido de 30-04-2012: <http://www.mineducación.gov.com>>...<formación y capacitación

Edwards, V. (2002). El concepto de calidad de educación. Santiago de Chile: UNESCO/OREAL.

Elliot, J. (1992). Son los indicadores de rendimiento. Indicadores de la calidad educativa. . Cuadernos de Pedagogía.

Fernandez, C. (2008). La importancia de desarrollar la inteligencia emocional y espiritual. Obtenido de <http://www.elcallejonarte.blogspot.com/.../la-importancia-de-desarrollar-la.html/>

Fernández, M. (2005). Metodología de Implatación de la calidad de un centro educativo, Principios básicos de la calidad para los centros. España: Ideas Propias.

Fipella, J. & Pespuig, R. (1988). Liderazgo Transformacional. La Habana: Comisión Nacional del SUPSCER.

FLorencia.L. (2007). Obtenido de Definición.abc: <http://www.definicionabc.com/social/liderazgo.php>

Gadea, K. (2008). Evaluación en la Educación Superior. Lima: Unidad de Postgrado de la Facultad de Educación.

Galeano, B. S. (2009). El docente, la enseñanza y su formación ética. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos69/docente-enseanza-formacion-etica/docente-enseanza-formacion-etica4.shtml>

Galindo, A. (1992). Gran diccionario Enciclopédico Visual. Colombia: EDIDAC.

Gestión, A. (2006). Definición de Liderazgo. Obtenido de <http://www.apuntesgestion.com/2006/05/08/definicion-de-liderazgo/>

Gonzalez Vargas, B. (1999). Evaluación de desempeño para docentes directivos. Caracas: Letralia, Venezuela.

Hazz D, A. (2011). Características de un buen maestro. Obtenido de <http://haaz-calidad.blogspot.com/html>: [htt://haaz-calidad.blogspot.com/html](http://haaz-calidad.blogspot.com/html)

Hernández Salazar, G. (2009). Calidad educativa. Cuadernos de Educación y Desarrollo, 8 - 24.

Hernández, Fernández , & Baptista. (2000). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill.

Hernández, L. (2008). Nuevo rol del docente del siglo XXI. Gestipolis: 1 - 4.

Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP), C. (2005). Proyecto modelo de escuelas Preuniversitaria. La Habana. Cuba: Ministerio de Educación. Dirección de Preuniversitaria. Impresión ligera.

Jácome, M. (2007). Obtenido de <http://www.facsoagg2007.blogspot.com/2007/10/marly-j%C3%A1come.html>

Lafourcade, P. (1977). Evaluación de los aprendizajes. Madrid: CINCEL.

LAROUSSE, E. (2007). Diccionario Manual de la Lengua Española. Madrid: S.L.

Leal de Varés, P. (2008). La inteligencia del estudiante. Obtenido de [http://www.aprendoyeduco.com/2008/11/la\\_construccion\\_de\\_la\\_inteligenc\\_html](http://www.aprendoyeduco.com/2008/11/la_construccion_de_la_inteligenc_html)

Ledo Royo, C. (2007). Un enfoque creativo y vivencial como vía de superación para el Metodólogo General Integral de Secundaria Básica. Santiago de Chile.

Maccario, B. (1989). Teoría y Práctica de la evaluación de las actividades físicas y deportivas. Buenos Aires: Lidium.

Marchesi, A., Coll, C, &Palacios. (1999). Desarrollo Psicológico y Educación, III, Trastornos del desarrollo y necesidades educativas especiales. Madrid: Alianza.

Maximova. (1962). Obtenido de <http://www.eumed.net/libros>

- Ministerio, E. y. (2006). *Hacia el Plan Decenal de Educación del Ecuador*. Quito: Ministerio de Educación y Cultura.
- Mondragón Pérez, A. (2002). ¿Qué son los indicadores? *Revista de información y análisis*, 53 - 54 .
- Mora, J. (1999). *Transformación y Gestión Curricular*. Antioquia.
- Murillo, F. (2003). *La investigación sobre Eficacia Escolar Iberoamericana*. Bogotá: Convenio Andres Bello: Nomos Editores S.A.
- Navarra, U. D. (2008-2009). *Sociología de educación*. Obtenido de <http://www.unav.es/educación/sociede1/sociología1.html>
- Pedagógicas, I. C. (2007). *Proyecto de modelo de escuela secundaria básica*. La Habana:Ministerio de Educación: UNESCO.
- Perez, J. (2004). *Hacia una educación de Calidad, Gestión, Instrumentos y Evaluación*. Madrid: Narcea.
- Pertrus, A. (1997). *Pedagogía Social*. Barcelona: Ariel.
- Puigdellivol, I. (1998). *La educación especial en la escuela integrada*. Barcelona: Grao.
- Pulido, H. (2004). *Estándares de Calidad*.
- Remedios González, J. M. (2007). *Profesionalismo y evaluación del profesorado de las universidades pedagógicas cubanas*. La Habana: Sancti Spíritus. Impresión ligera.
- Reyes, A. (1999). *Técnicas y Modelos de calidad en el salón de clases*. México: Trillas.
- Rosales, M. (2000). *Calidad sin Liderazgo*. *Revista digital de Educación y Nuevas Tecnologías*, 16.
- Sáez Carreras, J. (1994). *El Educador Social*. Murcia: Publicidades de la Universidad de Murcia.
- Schmelkes del Valle, S. (1995). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. México, D.F.: OEA: 89 - 100.
- Schmelkes, S. (1992 - 1999). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. México: Serie Educativa.

- Segovianni, T. (1999). *Administración Educativa. Organizaciones o comunidades*. San Francisco: CA: Jossey-Bass.
- Seibold, J. R. (2000). La calidad integral en Educación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 12-25.
- Serrano, B. (2009). *Liderazgo y autoridad en el rol del directivo*.
- Slavin, R. (1996). *Salas de clases efectivas, Escuelas efectivas. América Latina y el Caribe: OPREAL*, 1 - 16.
- Spaemann, R. (2005). *Investigación y desarrollo del curriculum*. Madrid: Morata. S.L. 2003.
- Stenhouse, L. (1984). *Investigación y Desarrollo del curriculum*. Madrid: Ediciones Morata. S.L. (2003).
- Stufflebem, D., & Shinkfield, A. (1987). *Educación Sistemática, Guía teórica y práctica*. Barcelona - España: Pidos: 2. México.
- Tébar Belmonte, L. (2003). *El perfil del profesor mediador*. Madrid: Santillana: aula XXI.
- Tiana Ferrer, A. (2006). *La evaluación de la calidad de la educación: Conceptos, modelos e instrumentos*. Transatlántica.
- Toro, G. (2011). Obtenido de <http://www.guzmangtororivadeneira.blogspot.com/2011/05/liderazgo-y-clases-de-liderazgo.html>
- Toro, G. (2011). *Liderazgo y clases de liderazgo*. Obtenido de <http://www.guzmangtororivadeneira.blogspot.com/.../liderazgo-y-clases-de.lider>
- Torres Díaz, J. L. (2008). *Otros conceptos y herramientas de RR.HH*. Gestipolis: 8 -10.
- Tripier, B. (2002). Obtenido de [http://www.degerencia.com/articulo/estilos\\_gerenciales](http://www.degerencia.com/articulo/estilos_gerenciales)
- UNESCO. (2010). *Ecuador, Principios y objetivos de la educación. Datos mundiales de educación (VII ed.)*. Ecuador.
- Valenzuela González, L. R. (2004). *Evaluación de Instituciones educativas*. México: Trillas - ITESM (Universidad Virtual).
- Valiente, S. C. (2010). *La profesionalidad del director escolar:sus competencias fundamentales*. Gestipolis, 15 -16.

- Vasco, C. (2000). Cinco aspectos de la calidad de educación. Colombia: UNESCO/OREAL.
- Yelow, & Weinstein. (1997). La psicología del aula. México: Trillas.
- Yzaguirre Peralta, L. (2007). Educación y calidad. Iberoamericana de Educación, la ciencia y la cultura, 1 - 13.

## ANEXOS

### Anexo 1.

### INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN PARA DOCENTES Y DIRECTIVOS

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la autoevaluación de los docentes**

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

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

#### **DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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/o representantes.					

#### **DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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 socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y 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 el 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 y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas 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 a 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

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
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

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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 las 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 del avance académico y personal del estudiante.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

	VALORACIÓN

<b>5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura 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**

<b>6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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 extra curriculares.					
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 PEI.					
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**

<b>7. CLIMA DE TRABAJO</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los					

compañeros.					
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.					
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.					
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.					
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.					
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.					
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.					
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

## Anexo 2.

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

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>OBJETIVO</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>INSTRUCCIONES</b>
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b> El docente:	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
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 para 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**

<b>2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b> El docente:	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2. Entrega del 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 El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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

4. DESARROLLO EMOCIONAL El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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.					

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

## Anexo 3.

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

**Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del Director o Rector**

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b> En promedio, el docente de su institución:	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
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.					
1.2. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo 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**

<b>2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b> En promedio, el docente de su institución:	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5

2.1. Propicia el respecto 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 de la 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 <i>docente</i> 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 <i>docente</i> de su institución:	VALORACION				
	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 asignadas.					

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 <i>docente</i> de su institución:	ALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.					
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con 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!

## Anexo 4.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN 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>
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>INSTRUCCIONES</b>
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

<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> El docente:	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
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.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:					
1.8.1. Analizar.					
1.8.2. Sintetizar.					
1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b> <b>El docente:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
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**

<b>3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES:</b> <b>El docente:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama 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 estudiante sea atendido por un profesional especializado.					
3.6. Agrupa 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**

<b>4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES</b> <b>El docente:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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!

## Anexo 5.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN 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>
Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
<b>INSTRUCCIONES</b>
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
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:	<b>VALORACIÓN</b>				
	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> El docente:	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
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> El docente:	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
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 y 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**

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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 representado en la clase.					
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!

**Anexo 6.**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
 ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
 MAESTRÍA EN 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?

- Rector     Director     Delegado

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

- Matemática
- Lenguaje
- Ciencias Naturales
- Ciencias Sociales
- Historia
- Literatura
- Biología
- Física
- Química
- Informática
- Inglés
- Otras (especifique).....
- Educación especial para niños y niñas.

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

- 1° EB     2° EB     3° EB     4° EB      5° EB  
 6° EB     7° EB     8° EB     9° EB      10° EB

Bachillerato

- 1° Bach     2° Bach       3° Bach

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

**A. ACTIVIDADES INICIALES**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
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 <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.		
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.		
5. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.		

**B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
7. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
8. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , experiencias o demostraciones.		
9. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
10. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
11. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
12. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		
13. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
14. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
15. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
16. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
17. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
18. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
19. Envía tareas		

**C. AMBIENTE EN EL AULA**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		

20. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		
21. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
22. Valora la participación de los estudiantes.		
23. Mantiene la disciplina en el aula.		
24. 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:

## Anexo 7.

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

**Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector**

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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. Estímulo 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 a 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 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 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 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 arquezos 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**

<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. 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.					
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 por parte del personal que labora en la institución.					
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. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoyo el 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 socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

## Anexo 8.

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Directivo o Técnico**

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>					
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto 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 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 de aprendizaje 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 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. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo 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 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 desea alcanzar.					
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. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
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. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					

1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
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 arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
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.					
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. 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. 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 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 los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, 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 estudiantes 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**

<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 socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

## Anexo 9.

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil**

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</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**

	<b>VALORACIÓN</b>
--	-------------------

<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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**

<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 una 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. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales 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!**

## Anexo 10.

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres Familia**

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

**TABLA DE VALORACIÓN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
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. 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 infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.7. 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 Central 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 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 de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central					

de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.20. 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. Realiza acciones para elevar los porcentajes 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 educativas 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. Evitar 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 socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

## Anexo 11.

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor**

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

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

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

**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. 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 a 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 Técnico.					
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y 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 de aprendizaje 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 Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
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 con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y 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 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 servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
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 arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
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. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
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.					
1.58. Coordina 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, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y 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 planificación didáctica.					

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.					
2.5. Asesora directamente 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 los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
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 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 matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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, autoridades y comunidad.					
3.4. Evitar 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 socio-culturales 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.

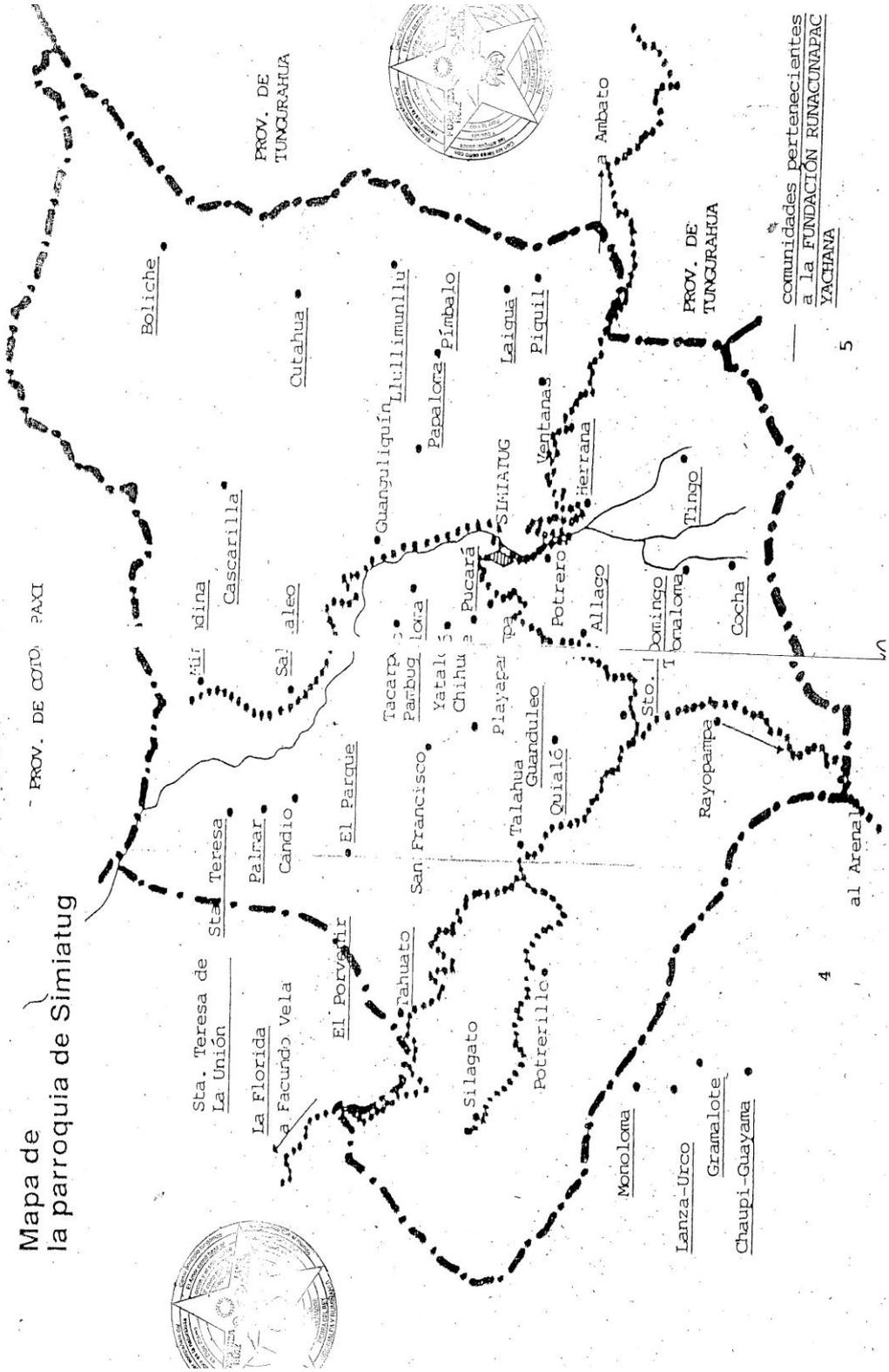
Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 12.

CROQUIS DE LA PARROQUIA SIMIATUG

Mapa de la parroquia de Simiatug



4

5

al Arenal

Anexo 13.

**INSTITUCIÓN DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN**



Anexo 14.

**ALUMNADO DEL INSTITUTO “SHIMIATUKKUNAPAK JATUN KAPARI”**



**PERSONAL DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR INTERCULTURAL  
BILINGÜE “SHIMIATUKKUNAPAK JATUN KAPARI”**



**Anexo 15.****AUTORIDADES DEL PLANTEL**

**DIRECTORES DE ÁREAS: CIENCIAS NATURALES, IDIOMAS, CIENCIAS EXACTAS, ESTUDIOS SOCIALES Y CONTABILIDAD**







**CONSEJO ESTUDIANTIL**



Anexo 16

Aplicación de instrumentos a estudiantes de Educación Básica y Bachillerato





**Anexo 17.****Observación de la clase de Matemática**

**Anexo 18.**

**Aplicación de instrumentos a los Padres de familia o representantes.**





