



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA



MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato de la Unidad Educativa “Misión Andina” de la comunidad de Ñaño Loma, parroquia Tupigachi, cantón Pedro Moncayo, de la provincia de Pichincha, durante el año 2012-2013”

Tesis de Grado

AUTORA:

Pinango Castillo, Olga María

DIRECTORA:

Herrera Sarmiento, Iris Grey Esperanza, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO CAYAMBE- ECUADOR

AÑO 2013

CERTIFICACIÓN

Cayambe, abril de 2013

Herrera Sarmiento Iris Grey Esperanza, Mgs.
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magíster en Pedagogía **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la Unidad Educativa “Misión Andina” de la parroquia Tupigachi, cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha, durante el año 2012-2013”**, presentada por Olga María Pinango Castillo, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Titulación de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

.....
Mgs. Herrera Sarmiento Iris Grey Esperanza
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **Olga María Pinango Castillo**, como autora del presente trabajo de grado, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

.....
Olga María Pinango Castillo
C.I. 1711534915

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Olga María Pinango Castillo**, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente señala: “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”.

Cayambe, abril de 2013

.....
AUTORA
C.I. 1711534915

DEDICATORIA

CON GRATITUD Y AMOR OLGA

Con todo mi esfuerzo y sacrificio, a todos quienes en los momentos más difíciles me apoyaron, a mis padres e hijos, de quienes siempre aproveche sus mejores momentos para alejarme y dedicarme a mi tarea estudiantil.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a mis padres de quienes llevo los mejores recuerdos y ejemplos de infancia, por haber hecho todo su arduo sacrificio en darme la educación y continuarme apoyando para poder terminar mi maestría, así como también a mis hijos: Julissa, Karla y Erick, quienes siempre estuvieron al pendiente de mis avances y logros, siendo un ejemplo de esfuerzo diario para ellos.

Eternamente agradecida.... Olgui.

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
CESIÓN DE DERECHOS	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	ix
2. INTRODUCCIÓN	1
3. MARCO TEÓRICO	6
4. METODOLOGÍA	38
4.1. Participantes	38
4.2. Muestra de investigación	38
4.3. Técnicas e instrumentos de investigación	43
4.4. Diseño y procedimiento	45
4.5. Comprobación de los supuestos	45
4.6. Recursos	47
4.7. Recursos materiales y económicos	47
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	48
5.1. Resultados	48

5.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados	117
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	130
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	132
8. BIBLIOGRAFÍA	145
9. ANEXOS	147

1. RESUMEN

La finalidad del presente trabajo fue evaluar la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la Unidad Educativa “Misión Andina”, de la comunidad de Ñaño Loma, parroquia Tupigachi, cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha, durante el año 2012 – 2013.

Para la evaluación del desempeño profesional de los docentes se utilizó encuestas para determinar la sociabilidad, habilidades pedagógicas y didácticas, normas y reglamentos, relación con los estudiantes y la comunidad. En los directivos, las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad.

A través de encuestas a 9 docentes de educación básica y Bachillerato, 200 estudiantes, 87 padres de familia, 4 miembros del Gobierno Escolar, 4 integrantes del Consejo Ejecutivo, 6 miembros del Consejo Estudiantil y un Supervisor escolar.

Del proceso investigativo y análisis de los resultados, la comparación con los estándares de calidad emitidos por el Ministerio de Educación se concluye que la Unidad Educativa “Misión Andina” se encuentra en la categoría **A** equivalente a **EXCELENTE**.

Para coadyuvar las deficiencias encontradas, se plantea una propuesta de mejoramiento que debería aplicarse en la institución, el cual se detalla al final.

2. INTRODUCCIÓN

La Unidad Educativa “Misión Andina” está ubicada en la comunidad de “Ñño Loma”, parroquia de Tupigachi, cantón Pedro Moncayo zona noroccidental de la provincia de Pichincha. Su existencia data desde años atrás en que vinieron una misión extranjera a realizar trabajos de labor social en diferentes campos dentro del sector, especialmente en el aspecto educativo, gracias a ella hasta la actualidad la institución mantiene su nombre.

Actualmente su infraestructura que se encuentra en proceso de crecimiento construccional que abarca a: 499 alumnos, entre 246 hombres y 253 mujeres distribuidas en niveles con paralelos de primero a séptimo 12 y de octavo a tercero de bachillerato 7 que se encuentran guiados por 21 docentes, 2 de servicio y 3 administrativos.

Es importante recalcar que la institución educativa cuenta con ambientes saludables como: aulas para cada nivel, un aula - laboratorio de ciencias naturales equipada en forma parcial y un centro de cómputo con servicio de internet. Además, dispone de una oficina para la administración, baterías sanitarias, canchas: de básquet y fútbol, taller de carpintería, sala de docentes y un auditorio.

Cabe señalar que la **Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2012-2013** no se la debe tomar como una herramienta de control y vigilancia de las actividades que se ejecutan, sino como la oportunidad de aprender y mejorar la calidad del desempeño profesional, pues estas transformaciones educativas deberían ser ejecutadas con los docentes y directivos a la par y no en contra de ellos.

En nuestro país la educación mantenía procesos de formación que se han distinguido por estar enfocados en la enseñanza tradicional - memorística, más que en aprendizajes significativos y, la evaluación a los educandos más no al desempeño de los docentes y directivos. Al igual que en otros países Latinoamericanos, manejan un sistema de evaluación al desempeño profesional lo que permite hacer las correcciones oportunas en el proceso laboral, con la finalidad de enriquecer su trabajo.

La educación en el último siglo se ha transformado al considerarlo al educando como sujeto de la educación en su proceso de formación. Con esta aseveración se pone de manifiesto de que el estudiante, se conozca a sí mismo, al medio circundante y que todos los conocimientos de alguna manera sean enfocados a ellos dentro de un proceso de aprendizaje reflexivo e independiente en el que sea él quien desarrolle sus capacidades y habilidades y aprenda haciendo.

En el año 2006, se aprobó a través de la consulta popular emanada por mandato popular el Plan Decenal de Educación 2006 - 2015, dentro de sus políticas reza, el mejoramiento de la calidad de la educación como su principal misión. En acatamiento de esta política, se han diseñado diversos objetivos dirigidos al mejoramiento de la calidad educativa, el sexto hace referencia a la evaluación del desempeño profesional docente y directivo de la Educación general Básica y del Bachillerato.

Se debe recalcar la importancia de la evaluación en los diferentes campos del sistema estructural de país, especial énfasis se lo debe poner al aspecto educativo, considerando que la educación es la base para el desarrollo de los pueblos y naciones, sólo a través de ella nos hará libres.

En cumplimiento de la misión del plan, actualmente se aplica la evaluación al desempeño profesional de los docentes y directivos, la cual desde sus inicios trajo cierta resistencia e incertidumbre, es así que hubo ciertas aseveraciones negativas de docentes y directivos en lo referente a ellas, por tomarle como una herramienta de control y ente sancionador y no como una oportunidad de surgimiento, sobre todo por desconocimiento de su real valor al estar basada en los estándares de calidad que el Ministerio de Educación del Ecuador ha creado.

Al hablar de la evaluación podemos conocer de ciertas entidades universitarias que tras ser aplicadas han alcanzado las diferentes categorizaciones de entre la "A" a la "E", tal es el caso de la UTPL, que se encuentra entre las primeras del país, siendo un orgullo para quienes nos educamos en ella; es así que en sus inicios causó un malestar y problema a nivel de país, por ser consideradas algunas instituciones en categoría E por no brindar los servicios educativos de calidad y por disposición ministerial con posibilidades de ser cerradas, ante esta realidad los educandos se veían obligados a inscribirse y ser parte de un plan de contingencia que acredite su nivel académico; entonces aquello nos lleva a la reflexión de la calidad educativa que debemos brindar dentro de nuestras instituciones.

Es importante señalar como un parámetro más, la motivación del gobierno para la carrera de la docencia, entregando un salario básico como beca para los bachilleres mejores puntuados dentro del SNNA que optaron por continuar sus estudios en pedagogía, motivando así a dar el valor y el lugar que se lo merece la carrera. Se hace equidad porque la docencia era la profesión mal vista y peor remunerada en relación con los demás profesionales.

La Universidad Técnica Particular de Loja con su categoría A equivalente a EXCELENTE como auspiciante de la Maestría en Pedagogía incita a los educandos a investigar con

responsabilidad sobre el problema **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2012-2013”**. Ante lo cual la UTPL, en sus diferentes campos de acción, plantea alternativas de educación que van en beneficio de la colectividad ecuatoriana, contribuyendo a mejorar la forma de vida, brindando una educación de calidad de acuerdo a los estándares planteados.

Para la Unidad Educativa “Misión Andina” que se encuentra asentada en un sector rural, el poder llegar a mejorar la educación y alcanzar la excelencia académica es un reto, por ser la única en brindar la oportunidad de exponer a la sociedad jóvenes bachilleres que guiarán el futuro de sus comunidades, es un espacio abierto que coadyuva a formar los líderes del mañana y su anhelo es seguir siendo un semillero de futuros profesionales que hacen patria desde distintos lugares.

Como docentes, el reto será brindar una educación que lleve a su juventud a alcanzar la cima, sean quienes guíen los senderos del cambio y surgimiento de sus familias y por consiguiente coadyuven al progreso del país.

Si alcanzan la excelencia educativa, vemos un porvenir halagador para la comunidad de Ñaño Loma, sector rural del cantón Pedro Moncayo, donde sus habitantes se dedican en su mayoría a prestar sus servicios en las florícolas asentadas en el sector, donde la institución educativa es esperanza de superación en sus hijos.

La presente investigación es una experiencia de crecimiento profesional y personal, porque me facilitó el involucramiento con la comunidad educativa de un sector vecino, conocer sus fortalezas para alimentales y debilidades para contrarrestarlas que detectadas a tiempo se convertirán en parámetros de superación y así alcanzar los estándares de calidad, con el aporte de todos y cada uno de los que trabajan en y para la institución educativa, sin desmerecer el aporte de quienes cumplen con la función de conserjes.

Nunca es tarde para aprender, es un elogio popular, no hay barreras cuando alguien busca la superación ese es el gran reto que cada día como docente predico en los educandos, y es así como se forja el futuro dentro de las aulas, gracias a la oportunidad brindada por la UTPL, institución que busca el desarrollo de un país con gente instruida, puedo aspirar a un cambio de actitud de todos los beneficiarios.

La investigación se lo realizó con el aporte del recurso humano: estudiantes, docentes, padres de familia, autoridades de la institución, del supervisor escolar de la zona y la participación directa de quienes nos brindaron la asesoría para llegar a feliz término. El recurso económico fue de la autora del presente trabajo; los medios materiales se facilitó

para efectuar la investigación fueron: computador personal, transporte, fotocopidora, cámara y demás útiles de oficina, que en esos momentos se convirtieron en herramientas útiles y acertadas para llegar a los objetivos planteados.

Como estudiante de la maestría fue un reto el poder actualizar mis conocimientos para compartir con los educandos, ello ha sido la mejor motivación que encontré en el camino para pensar día a día que por más obstáculos que se presentaren, serán nuevas oportunidades de aprendizaje y piedras que den empuje a mi profesión.

Para dar cumplimiento a lo que estipula la constitución se aplica la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador.

En esta investigación los objetivos planteados fueron:

Investigar el marco teórico conceptual sobre la calidad de 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 de los directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.

Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato,

Estos objetivos se lograron a través de la revisión bibliográfica, aplicación de instrumentos de evaluación a docentes y directivos, redacción del informe de investigación y planteamiento de una propuesta de mejoramiento de acuerdo a las debilidades plasmadas.

Los supuestos comprobados parecerían deficientes, pero del resultado de la investigación se visualiza que la institución educativa se encuentra en una categoría excelente; aunque, de la evaluación de los directivos se vio diferencia significativa en los puntajes cuantitativos obtenidos frente a los estándares planteados por el Ministerio de Educación.

El tema específico de este trabajo – es conocer la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato – es uno de los temas que se

encuentran en pleno auge en nuestro sistema educativo. Una y otra razón hacen que este documento deba ser visto como una herramienta de apoyo y enriquecimiento profesional.

3. MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1

1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Para conocer la importancia del tema, dentro de éste parámetro se tratará sobre lo que es calidad, que entendemos por educación; iniciaremos analizando cada uno de los términos con su respectiva significación, partiremos de:

1.1. Definición de Calidad:

Para hablar en el campo educativo de calidad, es necesario conocer en forma breve el real significado del término, para lo cual se presentan diferentes significados de acuerdo a criterio de sus autores.

La calidad involucra mucho más que características esenciales de las cosas, viene a ser un "Conjunto de cualidades que constituye la manera de ser de una persona o cosa". (Enciclopedia Planeta, 2003).

Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten caracterizarla y valorarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie. (Real Academia de la Lengua Española, 2002).

La visión de la calidad como transformación cuestiona la idea de calidad centrada en el producto. En la educación, el proveedor (profesor o institución) no hace algo para el consumidor, sino que hace algo al consumidor: le transforma. Desde este punto de vista, la calidad radica, por un lado, en desarrollar las capacidades del estudiante y, por otro, en capacitarle para que pueda decidir sobre su propia transformación. (Crosby, Jura, y otros, 2009).

Se puede concluir que calidad sería la descripción esencial de ciertas cosas, es un estudio sustancioso, profundo que la distingue a una cosa de las demás de su especie, se la nota a simple vista, es decir, es hacer la diferencia de entre las demás.

1.2 Calidad de la educación

Para llegar a la calidad de la educación, partiremos analizando que:

La educación de calidad como aquella que "asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta".(OCED, 2001).

"La escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados." (J. Mortimore)

La calidad de la educación es un elemento implícito o explícito de cada uno de los 6 objetivos fijados en el Foro Mundial sobre educación celebrada en el año 2000 en Dakar (Senegal). En el objetivo 6, se motiva a los países del mundo a que mejoren la calidad de la educación en todos sus aspectos en pro de la Educación para Todos (UNESCO, 2005, p.17).

Para llegar a la calidad educativa, se debería cumplir los estándares que son los logros esperados por toda la comunidad educativa, como:

1. Los **Estándares de calidad educativa**, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, son descripciones de logros esperados correspondientes a los estudiantes, a los profesionales del sistema y a los establecimientos educativos;

2. Los **Indicadores de calidad educativa**, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, señalan qué evidencias se consideran aceptables para determinar que se hayan cumplido los estándares de calidad educativa; y,

3. Los **Indicadores de calidad de la educación**, definidos por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, se derivan de los indicadores de calidad educativa, detallan lo establecido en ellos y hacen operativo su contenido para los procesos de evaluación (Art. 14. Marco legal Educativo, 2012).

Cuando hablamos de la calidad de la educación, hacemos énfasis en lo que la Constitución Política del Ecuador expresa:

Garantiza el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes. Así mismo, garantiza la concepción del educando como el centro del proceso educativo, con una flexibilidad y propiedad de contenidos, procesos y metodologías que se adapte a sus necesidades y realidades fundamentales. Promueve condiciones adecuadas de respeto, tolerancia y afecto, que generen un clima escolar propicio en el proceso de aprendizajes. (Marco Legal Educativo, 2012 pág. 52, literal w).

Para obtener una calidad educativa se debe basarse en los siguientes parámetros, que expone el Ministerio de Educación:

Una educación de calidad es aquella que logra resultados útiles en los aprendizajes de los educandos. Esto es, un conjunto de herramientas, habilidades, valores, prácticas y contenidos relevantes para la vida de las personas.

Una educación de calidad es aquella que hace posible satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje que se plantea y formula una sociedad.

Una educación de calidad siempre se ubica en un tiempo y circunstancias determinadas, sin que signifique que ésa educación sea de calidad en otros tiempos y condiciones.

Una educación de calidad es aquella que posibilita una educación personalizada de acuerdo a los intereses de los educandos, responde a las necesidades locales, con el fin de mejorar la forma de vida, es necesario que la calidad sea vista desde un punto de surgimiento y predisposición al cambio de las formas de actuar y pensar de los ciudadanos.

Según señala la Constitución, la educación se encamina hacia una sociedad democrática, soberana, justa, incluyente, intercultural, plurinacional y segura, con personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, vivan en armonía consigo mismo, los demás y la naturaleza, resuelvan sus conflictos de manera pacífica y creativa (Marco Legal Educativo, 2012).

Por lo tanto, de manera general, nuestro sistema educativo será de calidad cuando brinde, las mismas oportunidades a todos, y en la medida en que los servicios que se nos ofrece, los actores que lo impulsan y los resultados que genera contribuyan a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos, que se enmarquen en la recta de tan ansiada revolución y por ende de la transformación social.

Además, podemos mencionar que la calidad de la educación está enmarcada dentro de diferentes campos, es decir, que la responsabilidad de fomentar una educación de calidad, no es sólo la responsabilidad de los docentes, sino de quienes conformamos la comunidad educativa, debemos tomar en cuenta que dentro del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), puntualiza todas y cada una de las responsabilidades de sus miembros, con lo que se pretende llegar a mejorar la educación y el nivel económico, un campo de primera instancia que ayuda a la transformación de las sociedades, formando seres competitivos, para el mundo globalizado en el que nos enmarcamos, creando y

forjando el bienestar colectivo e individual.

Una educación de calidad es aquella que promueve:

La construcción de conocimientos psicológica, social y científicamente significativos.

El desarrollo de procesos de pensamiento y estrategias cognitivas que le permitan al sujeto “aprender a aprender”.

La apropiación de instrumentos para participar en la vida económica, política y social, contribuyendo a la construcción de un modelo social democrático.

El desarrollo de habilidades básicas que posibiliten al educando, la inserción en condiciones adecuadas en el nivel siguiente del sistema educativo o la incorporación a la vida activa.

La aplicación del conocimiento para operar sobre la realidad.

La posibilidad de la duda y la discusión.

La consideración de las características propias del sujeto de aprendizaje, en sus aspectos cognitivos, socio afectivos y psicomotrices.

Con todo el antecedente planteado, una educación de calidad no es algo inalcanzable, es un trabajo en conjunto de toda la comunidad educativa, con una visión clara de alcanzar las metas comunes y forjar una Patria para el mañana, en busca de un futuro halagador para nuestros sucesores.

1.3. Instituciones educativas

Las instituciones educativas se pueden ubicar como instituciones culturales básicas que se ocupan del hombre, son centros de enseñanza-aprendizaje que recogen a seres de diferentes edades para inculcar por el camino del conocimiento (Enciclopedia Práctica, 2005).

Dentro de las instituciones educativas se debe velar por la soberanía de los estudiantes, para que no se violen sus derechos. A esto se une de que existe el sentimiento por el personal docente y directivos de que la casa y la familia de los grupos sociales marginados no son lugares adecuados ni seguros para los niños, niñas y adolescentes, en consecuencia, es la escuela la que concibe como la que puede garantizar el progreso del

educando. La información disponible da cuenta de que los niños, niñas y adolescentes sufren violencia en la familia, tanto siendo víctimas como testigos de ésta entre sus padres u otros, la cual los afecta como si fuera en forma directa (ONU, 2006).

En conclusión se podría afirmar que: La institución educativa no sólo sería un espacio físico adecuado para impartir conocimientos, sino que, es el segundo hogar de los estudiantes, donde tienen la oportunidad de compartir experiencias, intercambiar conocimientos, brindar la oportunidad de poder desarrollar sus aptitudes, siendo tratados en igualdad de condiciones en su género, pero adecuando los conocimientos de acuerdo a su edad y sobre todo haciendo énfasis en brindar una educación personalizada, que respete sus diferencias individuales, tome en cuenta de que cada estudiante constituye un caso en particular y se lo trate como tal.

A más de formar a una población, la institución educativa debe preocuparse por el bienestar emocional, psicológico, social y cognitivo de quienes se acogen a ella.

Un punto importante a señalar es que los docentes imaginan un alumno(a) y construyen modelos de aprendizaje a partir de supuestos, pero pocos los escuchan y observan (Furlan y otros, 2004). Esta manera de enseñar, sin duda genera violencia en los estudiantes. Además, los docentes tienden a explicar la indisciplina apelando a categorías donde la responsabilidad está en los estudiantes: familias problemáticas o desestructuradas, alumnos desinteresados en la escuela, con insuficiente capacidad intelectual y que están pasando por la adolescencia.

En la actualidad la escuela está sometida a las demandas de todo tipo y de distintos sectores sociales que responden, en esencia, a los cambios científicos, tecnológicos y sociales que vertiginosamente transformaron el espectro del conocimiento humano, para que existan las instituciones educativas es necesario que exista la infancia y adolescencia, dependiente, heterónoma y necesariamente obediente, siendo que si un estudiante asiste a una institución educativa no es sólo para recibir la instrucción, sino más bien debemos encaminarlo hacia la formación del hombre, se requiere que en las instituciones se apliquen métodos y técnicas activas, se trabaje en el predominio de valores personales, sin dedicarse al cúmulo de información, sino al educar para la vida.

CAPÍTULO 2

2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1. Definición de Evaluación:

La evaluación forma parte de la educación y se fundamenta en sus mismas consideraciones, por cuanto parte del criterio de la existencia de las diferencias individuales y del cambio de comportamiento de las personas que se han involucrado en el proceso educativo, es así que Terry Tenbrink (1984, p. 19) al referirse a la evaluación manifiesta: “Evaluación es el proceso de obtención de información y de su uso para formular juicios que a su vez se utilizarán para tomar decisiones.

La evaluación de la educación debe concebirse en un sentido amplio. Su objeto no es únicamente la oferta educativa y los métodos de enseñanza, sino también la financiación, la gestión, la orientación general y la realización de objetivos a largo plazo. Se relaciona pues con las nociones de derecho a la educación, de equidad, de eficiencia, de calidad y de atribución global de los recursos y depende en gran medida de los poderes públicos. (UNESCO, 1996, pág. 198).

La evaluación no es un acto aislado sino más bien un quehacer continuo, que implica una serie de actividades, con sus procesos. La evaluación implica una obtención de la información y la emisión de juicios, con ella nos apoyamos para tomar decisiones a tiempo, detectar en qué necesitamos refuerzo y mejorar el proceso educativo.

Al aplicar las evaluaciones se pueden ver desde diferentes perspectivas:

a. La evaluación como herramienta de planificación. Este modo de concebir la evaluación se asocia directamente con la idea que Landsheere (1999) aporta acerca del “pilotaje del sistema educativo”.

A partir de ello, la evaluación se concibe como un componente imprescindible de todo proceso de planificación, que implica recolectar regular y sistemáticamente información, su análisis, interpretación, valoración, formulación de conclusiones y adopción de decisiones sobre acciones institucionales. Se comporta, en efecto, como un dispositivo amplio y complejo de seguimiento y monitoreo. De este modo se observa una marcada tendencia a procurar consolidar estos dispositivos productores de información, con el propósito de estimular y promover esta metodología para la toma fundada de decisiones;

b. La evaluación en relación con la calidad y la mejora. En ningún caso los señalamientos anteriores constituyen opciones excluyentes; por el contrario, sus diferencias residen en los énfasis y los propósitos centrales que persiguen y en la ubicación de los procesos de evaluación al servicio de los objetivos educativos.

En este sentido, el énfasis está colocado en el reconocimiento del valor político que supone toda intervención en términos de evaluación y, a la vez, considera una mirada más integral acerca del aporte que los procesos de evaluación realizan en forma concurrente. (Lilia Toranzos UNESCO, 2010)

Cabrera indica que (2003: 18), la evaluación no se puede identificar con un único acto (pasar un cuestionario o pasar una prueba de rendimiento), sino con un proceso, o mejor dicho, con un conjunto de procesos no improvisados ni espontáneos. La evaluación requiere de una reflexión profunda en la que debemos plantearnos no solo qué se va a evaluar, sino, para qué y cuándo, aspectos estos tradicionalmente desatendidos.

La evaluación implica un cambio en la concepción tradicional que los formadores poseen. En este sentido, resulta indispensable la acción del formador como agente mediador, para que su acción permita que afloren situaciones de autocontrol, autorregulación, autoevaluación y autogestión en los alumnos y alumnas; que se utilice el error como una fuente de aprendizaje y la evaluación sea un espacio en que los alumnos se apropien de los instrumentos y criterios, a fin de que generen acuerdos sobre las metas de aprendizaje y de autocorrección de errores.

A base de ella se trata de que los educandos puedan crear sus propias estrategias de mejoramiento, que conozcan sus intereses, posibilidades y dificultades en sus aprendizajes. Con frecuencia expresamos que los docentes corrigen los trabajos realizados, pero la corrección auténtica solo lo realizarían sus autores, con la guía del docente.

2.2. Principios básicos de la evaluación

Se puede resumir los principios esenciales de la evaluación, que se debe tener presente en el proceso evaluativo (Benedito et al., p.23-24):

- 1) Las actividades de evaluación deben ser consideradas como parte integrante del proceso didáctico y en ningún momento como metas en sí mismas.
- 2) Estas actividades son fundamentalmente un proceso continuo de apreciación, que deben acompañar siempre a cualquier tipo de actividad didáctica e incluye, a la vez, todos los aspectos del desarrollo de la personalidad del educando, ayudando a que se realice un cambio.

- 3) Antes de emplear una prueba de evaluación, se ha de definir lo que queremos evaluar.
- 4) No establecer normas fijas y rígidas, para elegir un sistema de evaluación para cada institución, porque: No existe pruebas perfectas e insustituibles, el ambiente, los medios, el material, son diferentes, el docente es diferente.
- 5) En líneas generales, es aconsejable un mínimo de normas a seguir que sirvan de orientación, de punto de partida en el que cada institución, equipo de evaluación y docente, se inspirará al elaborar, preparar, elegir, seleccionar las pruebas que se consideran más adecuadas.
- 6) Las técnicas y recursos evaluativos que se emplean deben apoyarse en las necesidades básicas del ser humano, seguridad, afecto, etc., para facilitar una apreciación real de las diferentes formas de conducta del sujeto.
- 7) Siempre que sea posible, atenderemos a los dos campos o sistemas de medición en los que se basa la evaluación.
 - Descriptivo o cualitativo
 - Cuantitativo
- 8) Lo que importa en esencia es: determinar, poner en evidencia el progreso que el alumno hace en relación con sus aptitudes, intereses y propósitos, sin preocuparnos de comparar sus actitudes con las de otro alumno, eliminado totalmente los puestos de honor en el aula.
- 9) La evaluación debe reflejar las posibles deficiencias del proceso y orientar su corrección.
- 10) La evaluación debe ser integrada en la planificación mediata e inmediata del trabajo escolar.

De acuerdo al Centro Andino de Excelencia para la Capacitación de Maestros (2008) la evaluación recurre a:

- . Mejorar los procesos de aprendizaje y a optimizar las capacidades de los estudiantes.
- . Promover la autorregulación y la evaluación formadora.
- . Valorar la evaluación como proceso multidimensional.
- . Favorecer la participación y confianza de todos los participantes.

La evaluación como mediación se fundamenta en la propuesta de evaluación como pilotaje, acompañamiento o conducción. La conducción o acompañamiento se entiende como estar al lado del desarrollo de un proceso educativo y de cada uno de sus subprocesos. Este proceso de acompañamiento permanece en el aula, en el cual el docente toma el papel más consciente de cómo se está realizando el proceso de apropiación para reflexionar y ayudar a que el alumno lo haga, es el proceso de mediación. (Latorre Helena y Suárez Pedro, 2001).

Estos principios son los indicadores en los cuales se basa la evaluación educativa para obtener resultados y enmendarlos, con la finalidad de alcanzarla calidad educativa, nada es difícil en el campo educativo, el poner énfasis en lo que estamos ejecutando, es la base del desarrollo.

2.3. Evaluación de la calidad

Si dentro del campo educativo la evaluación se la aplica con el fin de dar una retroalimentación, en las instituciones educativas, de igual manera la evaluación de procesos se aplicará para mejorar los procesos y llegar a una calidad educativa, calidad que se ve plasmada en que los miembros de la comunidad educativa lleguen a cumplir con sus estándares de calidad, que es el de saber y saber hacer las cosas de la mejor manera, con la finalidad de llegar a una transformación del *individuo* en la sociedad.

El artículo 184 del documento de MINEDUC (2012) define a la evaluación de los estudiantes como un proceso continuo de observación, valoración y registro de información que evidencia el logro de objetivos de aprendizaje de los estudiantes y que incluye sistemas de retroalimentación, dirigidos a mejorar la metodología de enseñanza y los resultados de aprendizaje. Por una parte, exige más esfuerzo académico a los estudiantes (todos deben cumplir con los estándares de aprendizaje y obtener siete sobre diez como calificación mínima) y, por otra, también exigen más a los establecimientos educativos, pues éstos deberán desarrollar estrategias para que los estudiantes logren las metas de aprendizaje.

Art. 20.- Evaluación interna y evaluación externa. La evaluación del Sistema Nacional de Educación puede ser interna o externa. La evaluación interna es aquella en la que los evaluadores son actores del establecimiento educativo; en cambio, en la externa los evaluadores no pertenecen al establecimiento educativo.

Ambos tipos de evaluación pueden hacer uso de procesos e instrumentos de evaluación cualitativa o cuantitativa.

Cada uno de los componentes del sistema educativo puede ser evaluado mediante evaluación externa o interna, o una combinación de ambas, según las políticas de evaluación determinadas por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional (MINEDUC, 2012)

Cuando la evaluación de un componente contemple ambos tipos de evaluación, el resultado final debe obtenerse de la suma de los resultados de ambos tipos de evaluación. En el caso de la evaluación de la gestión de establecimientos educativos, esta siempre deberá ser interna y externa.

El peso proporcional que represente cada tipo de evaluación debe ser determinado por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Todos aquellos componentes aplicados, conllevan a mejorar la calidad educativa en las instituciones educativas del país, ayudarían a encontrar las falencias que se dan en todos los aspectos y ámbitos para corregirlos, razón por la cual en la actualidad el Ministerio de Educación se encuentra en esa dura tarea de evaluar a todos los organismos con la finalidad de encontrar errores y enmendarlos a tiempo.

CAPÍTULO 3

3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.1. Estándares de desempeño profesional

Los estándares del desempeño profesional son los que orientan a mejorar la labor profesional de docentes y directivos del sistema educativo ecuatoriano, y son los que sirven:

Para guiar, reflexionar, evaluar y autoevaluar;

Para diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento;

Para tomar decisiones en cuanto a: evaluación, apoyo y asesoría, certificación, concurso de méritos y oposición para el ingreso al magisterio, formación inicial, formación continua y desarrollo profesional educativo (MINEDUC, 2012).

Entre los estándares del desempeño profesional docente que se investigó citamos:

Sociabilidad pedagógica.

La acción educativa es la base fundamental para conseguir en el educando una formación intelectual, afectiva, orientada a conseguir un cambio que a más de los conocimientos científicos aprendan a razonar, poseer y aplicar criterios propios para valorar, en definitiva a conseguir la autonomía intelectual, base y soporte de una autonomía moral. (Pérez, 2004, p.31)

Estándares:

Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.

Fomento la autodisciplina en el aula.

Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.

Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.

Propicio la no discriminación entre compañeros.

Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.

Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.

Habilidades pedagógicas y didácticas.

Son las distintas capacidades psicomotrices que posee el docente para ingeniarse de la mejor manera su práctica dentro del aula, con la finalidad de alcanzar aprendizajes significativos y ayuden al desarrollo emocional del individuo.

Dimensiones:

Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentará en la vida diaria.

Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.

Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año escolar.

Explico los criterios de evaluación del área de estudio.

Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.

Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.

Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.

Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.

Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.

Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.

Estimulo el análisis y al defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.

Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.

Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.

Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.

Explico la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.

Recalco los puntos clave de los temas tratados en clase.

Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.

Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.

Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación

Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.

Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.

Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.

Utilizo bibliografía actualizada.

Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades: Analizar, sintetizar, reflexionar, observar, descubrir, exponer en grupo, argumentar, conceptualizar, redactar con claridad, escribir correctamente, leer comprensivamente, escuchar, respetar, consensuar, socializar, concluir, generalizar y preservar.

Desarrollo emocional.

El desarrollo emocional correcto supone poseer una capacidad de empatizar con los demás, de simpatizar, de identificación, de tener unos vínculos e intercambios de sentimientos satisfactorios. La consciencia de los propios sentimientos, su expresión correcta mediante la verbalización de los mismos ayuda a una más clara individualidad, a una aceptación propia, a una seguridad y autoestima correcta (Millan, 2012).

Dimensiones:

- Disfruto al dictar mis clases.
- Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.
- Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.
- Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.
- Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.
- Me siento estimulado por mis superiores.
- Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.
- Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.
- Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.
- Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.
- Demuestro seguridad en mis decisiones.

Atención a estudiantes con necesidades especiales.

Ser agentes de cambios, ayudar a quien lo necesita, aplicar la inclusión educativa, es tarea de los docentes que fomentan la calidad. Llegar a ser uno mismo es crucial y ayudar a fomentar la individualidad es vital en la formación (Anzola, 2010, p. 48)

Estándares

- Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.
- Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.
- Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.
- Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.

Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.
 Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.
 Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.
 Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.
 Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.
 Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.

Aplicación de normas y reglamentos.

Las leyes son hechas para cumplirlas, leerlas e interpretarlas es responsabilidad de cada ciudadano. Todos tienen sus propias reglas. Por eso debe haber un código, para que todos jueguen con las mismas (Singer, 2006, p. 41).

Dimensiones:

Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.
 Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.
 Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.
 Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.
 Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.
 Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.
 Planifico mis clases en función del horario establecido
 Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.
 Llego puntualmente a todas mis clases.
 Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.

Relaciones con la comunidad

Es fundamental relacionarse con la comunidad educativa, poder mantener diálogos permanentes, que ayudarían a llevar hacia adelante a la educación, siendo nuestra misión el transformar la sociedad.

Estándares.

Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.

Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.

Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.

Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.

Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.

Colaboro en la consecución de objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.

Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.

Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.

Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Ejecutivos que implique un trabajo comunitario.

Clima de trabajo.

Brindar un clima de trabajo que evidencia calidez afectiva, conllevará al respeto y confianza. Utilizar herramientas que llamen la atención del estudiante cuando éste se distraiga, hacerlo con sensatez y prudencia, (Anzola 2010, p. 49) son mecanismos esenciales para obtener una enseñanza centrada en el ser.

Dimensiones:

Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.

Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.

Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.

Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.

Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.

Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.

Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.

Estoy dispuesto a prender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.

Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficios de todos.

Realizado por Olga Pinango Castillo basado en CHININÍN, V. (2011) *Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador*. Guía Didáctica. Loja. UTPL.

Refiriéndose a la evaluación del desempeño profesional de los docentes se puede manifestar que: Es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas (Enciclopedia Pedagógica, 2005).

La evaluación a todos y cada uno de los forjadores de la educación, conlleva a realizar un análisis minucioso del rol que cumple el maestro dentro de la sociedad que es algo más que el de “enseñante” y esto se percibe notablemente en cualquier ámbito educativo formal, quienes no valoren su labor, será por desconocimiento de su importancia o estar ciegos con tanta individualidad.

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

Es importante señalar algunos riesgos de la evaluación:

Es altamente costosa si se hace con criterios mínimos de calidad.

Determina la forma de actuar de los docentes, para bien y para mal, de tal forma que el docente puede caer en la tentación no de desarrollar bien su trabajo, sino de cumplir con los elementos que son reconocidos en la evaluación.

Si no es consensuada puede derivar en problemas en su aplicación.

-Si no es transparente y técnicamente impecable, puede generar problemas de falta de credibilidad.

-Es necesario contar con un número muy importante de evaluadores bien preparados dentro del Instituto Nacional de Evaluación que el Ministerio de Educación designará para tal actividad. La experiencia está plagada de buenos modelos de evaluación que después, al ser mal aplicados, constituyen un fracaso, porque no toda evaluación se la ejecutará con la mayor veracidad, en muchos de los casos se lo realiza por el compromiso de cumplir y sin basarse en el análisis del cuestionario.

Con ello se puede establecer algunas propuestas a modo de ideas para el debate: En primer lugar, es necesario crear una imagen constructiva de la evaluación, difundiendo el planteamiento de que ella está a favor del profesor y de su actuación profesional. Ello

implica pasar de un enfoque burocrático a otro más profesional, pero en la forma que se lo aplicó a más de traer preocupación permanente entre los docentes, trajo un sinnúmero de confusiones, al parecer nunca estuvo claro los parámetros evaluativos, además, se puede notar que son copias de modelos de otros países.

En nuestro país se ve imprescindible aplicar nuevos modelos de educación que no sean basados en el nivel tradicional, necesitamos un cambio de mentalidad y de accionar de los docentes y directivos, caso contrario, seguirían en el intento de querer llegar a un cambio y una verdadera transformación de la sociedad, sin grandes resultados, el hecho de cambiar no sólo está en las propuestas de la nueva Ley, sino, en la aplicación de las mismas con nuevas visiones de futuro.

3.2. ¿Qué es un docente de calidad?

Hablar de un docente de calidad conlleva a reunir muchas características que engloban en su labor. Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país. (MINEDUC, 2011).

El rol del profesor debería cambiar desde una concepción puramente distribuidora de información y conocimiento hacia un profesional capaz de crear y orquestar ambientes de aprendizaje complejos, implicando a los alumnos en actividades en las cuales éstos puedan construir su propia comprensión de la materia a estudiar, acompañándolos en el proceso de aprendizaje. Se está pidiendo un profesor entendido como un "trabajador del conocimiento", diseñador de ambientes de aprendizaje, con capacidad para rentabilizar los diferentes espacios en donde se produce el conocimiento (UNESCO, 2004).

El propósito de los Estándares de Desempeño Docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y Bachillerato.

Además, los Estándares de Desempeño Profesional Docente establecen las características y desempeños generales y básicos que deben realizar los docentes para desarrollar un proceso de enseñanza–aprendizaje de calidad y calidez.

Por ello los estándares:

Están planteados dentro del marco del Buen Vivir;
Respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades;
Aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
Contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
Favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y
Vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación. (MINEDUC, 2012)

Bajo esta visión de calidad educativa, un docente de calidad será el quien contribuya a alcanzar estas metas, a través de la formación de sus estudiantes, que son su reflejo de trabajo arduo, a más de ello debemos ver el conocimiento adquirido, el accionar de todos y cada uno de los educandos dentro de diferentes ámbitos de aplicación, es decir, el desarrollo de competencias.

Un docente de calidad es quien se encarga de la conformación de un equipo de trabajo que permita trabajar sobre bases seguras, tratando de que no sea lo urgente lo único que se ocupe, es decir, no sea solo el conocimiento de las ciencias, sino nos encarguemos de la persona como ser humano, con necesidades individuales, es así que cuantas veces no hemos tenido que realizar improvisaciones por resolver ciertas situaciones, por cuanto requieren ser resueltas de inmediato, teniendo que desplazar a una tarea planificada con mucha antelación y causando muchas veces, malestar para otros, como docentes cumplimos el papel de segundos padres, médicos, consejeros, amigos y confidentes de sus secretos, sin esperar nada a cambio, que más que una sonrisa halagadora y un simple muchas gracias o una indiferencia, eso y más es ser un docente de calidad, no siempre seremos bien recomendados, pero tendremos la satisfacción de servir a los demás, de que cada día, nos muestren una sonrisa sincera, un agradecimiento a destiempo y duradero.

Si para ser docentes de calidad, nos exigieran ser primero seres humanos, antes de los conocimientos científicos, quizá nadie alcanzaría ese lugar, estamos esperando los títulos que poseen para que sean reconocidos, sin tomar el afecto y amor que brindamos a quienes día a día nos honran con su presencia, muchas de las veces forzada y otras rompiendo impedimentos.

3.3. ¿Qué hacen los mejores docentes?

Los mejores docentes son los confidentes de los educandos, que hacen lo posible e imposible por satisfacer sus reales necesidades, son quienes, a pesar de la distancia, los problemas personales y la jornada laboral impuesta, hacen todo lo que está a nuestro alcance para dar lo mejor y brindarles alegría a quienes los esperan dentro de las aulas, son los mediadores de conflictos, guías, orientadores, tratando de no herir susceptibilidades, el espejo para los educandos, que siempre irradia seguridad y confianza en uno mismo y hacia los demás, siendo el ejemplo a seguir para muchas generaciones.

Al tratar de determinar qué es lo que hacen los mejores docentes, algunos autores han optado por un modelo que considera *insumos* (preparación del docente) y *procesos* (prácticas docentes) que llevan a los *resultados* (la efectividad del docente entendida como los aprendizajes estudiantiles) (Goe, 2007). Adicionalmente, los estudios de Wenglinsky (2002) señalan que las prácticas docentes tienen un mayor impacto (casi el doble) sobre el aprendizaje que la preparación del profesor.

A continuación se detallan la preparación y las prácticas que se relacionan con los resultados del aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo, es importante señalar que aunque las prácticas descritas a continuación tienen relación con el aprendizaje de los estudiantes, solamente es de manera general. Las prácticas docentes que funcionan mejor para fomentar el aprendizaje de los educandos dependen de algunas variables; por ejemplo, los contenidos, la edad de los estudiantes y el contexto de la localidad (Goe, 2007).

En el caso del Ecuador, además de las prácticas que la investigación señala como efectivas, existen desempeños docentes que se identifican como muy importantes dados los objetivos de la educación de nuestro país que se señalan en la Constitución y la Ley Orgánica de Educación Intercultural, y además, que los docentes, directivos, padres y madres de familia o representantes y estudiantes ecuatorianos han señalado como elementos importantes a considerar.

3.4. Preparación del docente

Antes de enfrentarse a una nueva labor dentro del campo educativo, es indispensable que el docente cuente con una preparación dentro del campo en el que se desarrollará, siendo que de ellos dependen la calidad de la educación que tanto ansiamos, razón por la cual un verdadero docente debe estar a la par con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, no debe ser conformista con lo aprendido en su preparación académica, será un ser investigador, con ganas de crecer como ser humano.

Esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para su desarrollo profesional:

1. Mantenerse actualizado respecto a los avances tecnológicos de acorde a las realidades del mundo y así aplicar en la enseñanza de su área del saber,
2. Colaborar con otros miembros de la comunidad educativa, y
3. Reflexionar acerca de su labor, sobre el impacto de la misma en el aprendizaje de sus estudiantes.

La calidad de los docentes y el ambiente que generan en la sala de clase, excluidas las variables extraescolares, son los factores más importantes que explican los resultados de aprendizaje de los alumnos, lo cual significa que las políticas orientadas a mejorar la calidad de la educación sólo pueden ser viables si los esfuerzos se concentran en transformar, esa transformación es necesaria, con los docentes, la cultura de la institución escolar. A su vez, sin la práctica activa del docente, ninguna reforma de la educación tendrá éxito.

Los docentes importan –e importan mucho– al momento de incidir en los aprendizajes de los estudiantes y mejorar la calidad de la educación, pero no todos lo ven así.

Y puesto que el profesorado cuenta, necesitamos que nuestros sistemas educativos sean capaces de atraer a los mejores candidatos para convertirlos en docentes. Requerimos buenas políticas para que la formación inicial de maestros y profesores les asegure la adquisición de las competencias básicas que van a necesitar a lo largo de su extensa trayectoria profesional. Porque la sociedad requiere de buenos docentes, cuya práctica profesional desarrolle estándares profesionales de calidad y garantice el ejercicio del derecho de los estudiantes a aprender. (Denise Vaillant, UNESCO, 2010).

3.5. Evaluación del desempeño y carrera profesional docente

Un sistema de evaluación del desempeño docente debería siempre estar presente en la mente de los educadores como paso fundamentalmente para su mejoramiento profesional. Sin duda alguna, los sistemas de evaluación impuestos en la actualidad no logran alcanzar el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza, quizá ayudan a desvalorizar al campo educativo por sus resultados, se debería pensar en que con la actualización docente, se podría llegar a mejorar los métodos y técnicas para compartir de una manera directa los conocimientos de la era actual.

Valdés (citado por Aldeán, 2009) sostiene que podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos; construirse magníficas instalaciones; obtener excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación.

Un elemento crítico a tener muy en cuenta es el de la calidad del sistema de evaluación. Calidad que no sólo incluye la adecuación de características, técnicas tales como validez o fiabilidad, sino también las de credibilidad y utilidad, así como las de transparencia y equidad, que aún no se da en todos los campos, razón por la que aún dudamos de los resultados expuestos de la evaluación aplicada en las distintas instancias, hasta la presente fecha.

Y para que una propuesta de evaluación sea de calidad ha de tener explicitado el modelo de docente ideal que defiende, entonces si hablamos de los estándares de calidad, expresaríamos de lo que debe ser y saber hacer un docente para que la educación vaya de la mejor manera.

También parece necesario relacionar la evaluación del docente con la del centro escolar en su conjunto. El docente desarrolla su tarea en una organización, de esta forma no es posible evaluar al profesorado sin tener en cuenta los valores del centro, su cultura, su contexto, etc., es decir su identidad, porque no es lo mismo un docente de la ciudad con un docente del sector rural, en cuanto a la práctica de valores y la aplicación de sus raíces culturales, a diferencia de la ciudad que existe una masificación de poblaciones de diferentes lugares y estratos sociales y por ende la aplicación de diferentes rasgos culturales, que no por ello los hace más altos o bajos en su autoestima, sino que lo ayuda a descubrir su medio y así poder relacionarse con los demás, respetando su cultura e identidad, llegando a la práctica de una interculturalidad, que nada menos viene a ser la práctica de todas las culturas que existan en nuestro país, pero en igualdad de condiciones.

Otro elemento clave es la implicación del docente. Se evalúa el desempeño docente con el profesor, no contra él. Así, es necesario incorporar procedimientos de autoevaluación y permitirle estar implicado en el proceso y en sus resultados, no así, muchas de las evaluaciones han sido de manera superficial, como el aplicar un examen a un educando, y por la presión le va mal en el momento de rendir su evaluación, y que hacemos por remediar tal o cual situación, quizá le brindamos otra oportunidad, o quizá no, entonces antes de aplicar una evaluación, el evaluado debe conocer los indicadores de evaluación, y corresponde hacerse más en el aspecto actitudinal, pero no con la finalidad de tildarle como bueno o malo sino con el propósito de ayudarlo a mejorar su práctica docente.

Pero, por encima de todo, el gran reto de los sistemas de evaluación del desempeño es cómo hacer que la evaluación se convierta en mejora. Es, relativamente fácil evaluar, poner una puntuación o incluso detectar las dificultades y aspectos a ser mejorados; sin embargo, es mucho más difícil que se produzca un cambio real en el docente, que desemboque en un cambio en su desempeño. Es más difícil utilizar los resultados con fines de desarrollo profesional, acompañamiento y asistencia técnica a las escuelas, tal es el caso del tal anhelado curso SI PROFE, que lleva adelante el gobierno actual, no se promociona para todos los docentes, sino solo para un grupo minúsculo y, si continuamos así, como mejoraríamos la educación en las aulas sin un mismo modelo educativo, entonces, de que cambios o acompañamiento docente hablamos, deberían ser tales cursos con mayor cobertura, quizá para un setenta por ciento de participantes y no solo de un diez por ciento de cada sector, que en nada ayuda al fortalecimiento educativo de una institución.

Finalmente, se trata no sólo de ver la evaluación y la carrera por sí mismas, aisladas de los otros elementos que inciden en el trabajo docente, sino, integradas en el conjunto de factores que hacen el buen desempeño profesional, en el marco de políticas y estrategias articuladas y de largo alcance.

CAPÍTULO 4

4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

4.1. Cargos directivos, fundamentación legal de acuerdo al Marco Jurídico

La Ley Orgánica de Educación Intercultural en su Art. 109 manifiesta que son cargos directivos los rectores, vicerrectores, directores, subdirectores, inspectores y subinspectores. Únicamente se podrá acceder a estos cargos, en las instituciones educativas públicas, a través del concurso de méritos y oposición. Podrán participar en los concursos para acceder a los cargos los profesionales de la educación pública, privada o fiscomisional que cumplan con el perfil requerido en la presente ley para el cargo descrito.

Los cargos directivos de rectores y directores son parte de la carrera educativa pública y remunerativamente estarán sujetos a la Ley que regule el servicio público. Los docentes fiscales que accedan a cargos directivos de rectores y directores, deberán acreditar por lo menos la categoría "D". Serán declarados en comisión de servicios sin sueldo, y el tiempo que estén en la función directiva contarán para el ascenso de categoría en la carrera educativa fiscal.

Los directivos de todos los establecimientos educativos durarán cuatro años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez, siempre que ganen los respectivos concursos públicos de méritos y oposición.

Podrán ser removidos de su función directiva por la Autoridad Educativa Nacional previo sumario administrativo, en los casos que contravengan con las disposiciones determinadas en la presente Ley y demás normativas. En casos de conmoción interna del establecimiento educativo podrán ser suspendidos hasta la resolución del sumario administrativo (Registro Oficial N° 417, p. 34).

Todo lo citado, en la actualidad se está dando fiel cumplimiento, es así que, hasta la presente fecha ya se han llamado a concurso de mérito y oposición para asumir tales cargos, y serán reconocidos económicamente por su labor a partir del mes de noviembre del año en curso, mediante resolución N° MRL-FI-2012-0739, siendo nuevas oportunidades de aprendizaje y emprendimiento para servir a la patria, éstos concursos están a disposición de docentes con categoría "D" (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012).

4.2. El líder educativo

Quienes asuman este rol deberían caracterizarse por ser emprendedores, previsivos, flexibles, creativos, críticos y estar atentos a los cambios que la dinámica social trae aparejados.

Según Jaime Grinberg, (2000) es imprescindible que el líder educativo posea el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos y a experimentar y evaluar consecuencias, las habilidades para crear espacios y prácticas cuidadosas, dedicadas, respetables y respetuosas, confiables, estimulantes, preocupadas y que contribuyan a desarrollar comunidades de aprendizaje donde se avance en la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social.

Entre las cualidades de un líder de calidad se puede mencionar:

. Activo, emprendedor, sensible, crítico, capaz de convocar a participar, capacidad de previsión, persistente, flexible, paciente, tolerante capacidad de escucha, voluntarioso, seguro de sí mismo, creativo, organizativo, riguroso, capaz de delegar funciones y equitativo.

Un líder educativo, posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, debe ser un ejemplo hacia los demás, es quien imagina y construye nuevas posibilidades de surgimiento institucional, ser un visionario y a la vez, un ente que tiene visión de cambio y transformación.

El líder no es una persona solitaria, es quien integra a sus miembros y lucha por un ideal común, para así lograr los propósitos dentro de un marco de valores pacíficos, utiliza al diálogo como la herramienta para la solución de conflictos.

Los líderes nacen y se hacen, son quienes enfrentan las adversidades de la vida, luchan por un bien común sin esperar nada a cambio, más que la satisfacción personal es ver la superación de su entorno, es solidario, emprendedor y jamás deja de buscar oportunidades, base fundamental para ser un buen líder.

4.3. La función directiva

Los directivos de las instituciones educativas desarrollan las funciones de gestión en el transcurso de su ejercicio. Esto es porque se considera que, para ser un buen director, debe ser un buen docente a fin de intervenir la dimensión pedagógica y organizativa-administrativa de una institución educativa.

En la actualidad para ser directivo se requiere de un conjunto de saberes y competencias específicas, para que las acciones que el equipo directivo desarrolle en la institución educativa recaigan en los mejores resultados de aprendizajes de los educandos.

Las funciones de los directivos son múltiples y simultáneas de acuerdo al planteamiento de la nueva Ley de Educación Intercultural, deben ser educadores, animadores pedagógicos, informadores, mediadores de conflictos, comunicadores, gestores de medios y recursos, y sobre todo, asumir su responsabilidad que es la de ser administradores.

Para ser un buen directivo se debería practicar los elementos de la comunicación, generalmente se hace referencia a la utilización correcta de los elementos tradicionales como son emisor, receptor, mensaje, canal, código. Si bien estos términos nos ayudan a relacionar, resultan insuficientes a la hora de abordar el tema de comunicación dentro del aspecto directivo, pues la comunicación institucional es algo más compleja.

Vemos que todos los seres humanos hacemos el intento por tratar a los demás que nos entiendan. Pero lo citado, se reconoce que no siempre llegamos a concretarlo. Podemos manifestar que no existen palabras que puedan expresar acabadamente aquello que deseamos decir. Las palabras se deslizan hacia adelante, siempre buscamos nuevos términos que nunca nos llegan a satisfacer totalmente a nuestros seguidores. Con ello decimos que no es una tarea sencilla el intentar comunicarse, aunque procuremos que el mensaje que expresamos sea claro y siempre apunte al entendimiento, al intercambio, al acercamiento y a afianzarnos en las relaciones interpersonales.

En la riqueza de nuestro idioma se encuentra la dificultad, en tanto una misma palabra puede tener varios significados gracias a la polisemia, por ello para comprender mejor lo expresado debemos relacionarlo con el contexto de las palabras, y siempre pensar que la persona que nos escucha no siempre entenderá lo mismo que deseamos o intentamos decir, gracias a la polisemia la comunicación se hace un juego de palabras, por ello no

decimos que la comunicación sea imposible sino difícil, dependiendo el nivel académico que posean los seres.

Ser un buen líder es poder desempeñar las siguientes funciones desde los diferentes ámbitos, como son:

Dar a conocer a la comunidad educativa (Docentes, Padres de Familia y estudiantes) lo que ocurre, es decir, rendir cuentas.

Elabora y ejecutar proyectos para el bienestar estudiantil e institucional.

Motivar y comprometer a la comunidad de manera flexible.

Identificar e implementar las estrategias de cambio y transformación.

Coordinar y desarrollar equipos de trabajo en las diferentes disciplinas.

Comunicar oportunamente de los avances o problemas institucionales a toda la comunidad educativa.

Generar confianza en la comunidad.

Estimular a la comunidad y los equipos de trabajo.

Hacer participar a todos los actores educativos en las diferentes actividades que se planifique.

Motivar y movilizar a las personas para que concreten sus acciones.

Estimular y sancionar si el caso lo requiere a toda la comunidad.

Lograr el compromiso de todos para obtener los objetivos planteados.

Reorientar reiteradamente a los actores educativos hacia la obtención de los objetivos planteados.

Para obtener una educación de calidad desde la función directiva debemos aplicar de manera constante y permanente la comunicación, porque el diálogo debería ser la herramienta de interacción social administrativo, para no llegar a los conflictos que afectan al desarrollo emocional de los seres.

Estándares de desempeño directivo:

Asisto puntualmente a la institución.

Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.

Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.

Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.

Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.

Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.

Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.

Optimizo el uso de los recursos institucionales.

Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios y bienes institucionales.

Delego funciones de acuerdo con la normativa legal vigente.

Determino detalles del trabajo que delego.

Realizo seguimiento a las actividades que delego.

Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.

Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.

Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.

Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.

Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.

Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.

Propicio la actualización permanente del personal de la institución.

Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.

Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.

Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.

Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.

Promuevo la participación del Comité de Padres de familia en las actividades del establecimiento.

Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.

Lidero el Consejo Ejecutivo.

Doy a conocer a la Asamblea General de profesores el informe anual de labores.

Organizo con el Consejo Ejecutivo las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.

Superviso con el Consejo Ejecutivo la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.

Dirijo la conformación del Gobierno Escolar.

Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.

Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.

Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.

Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.

Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.

Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.

Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.

Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Educativo Institucional.

Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.

Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.

Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Distrito Educativo en los tiempos previstos.

Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Ejecutivo.

Promuevo la investigación pedagógica.

Promuevo la innovación pedagógica.

Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Ejecutivo.

Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Ejecutivo.

Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.

Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.

Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.

Realizo arqueo de caja según lo prevén las normas correspondientes.

Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Ejecutivo.

Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.

Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.

Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.

Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el estado, a los organismos internos de la institución.

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.

Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité central.

Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.

Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.

Elaboro con el Consejo Ejecutivo el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.

Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.

Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.

Competencias pedagógicas

A más de ser un buen directivo, debe manejar las competencias pedagógicas dentro del aula, para ser ejemplo de trabajo para sus colegas.

Dimensiones:

Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Ejecutivo y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.

Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Ejecutivo y la participación del personal docente.

Organiza con el Consejo Ejecutivo la revisión de la planificación didáctica.

Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.

Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.

Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.

Verifico la aplicación de la planificación didáctica.

Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.

Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.

Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.

Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.

Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.

Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.

Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.

Competencias de liderazgo en la comunidad

Es fundamental dentro del campo educativo manejar competencias de liderazgo en la comunidad, para que su labor sea fructífera.

Dimensiones:

Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.

Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.

Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.

Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.

Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.

Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.

Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.

Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.

El esfuerzo de un directivo se focaliza en el logro de mejoras acumulativas de las diferentes actividades, sin llegar a retrocederse de lo ejecutado, un administrador, es quien se encarga de velar por el buen funcionamiento organizacional estableciendo dentro de la institución, normas claras que ayuden a la convivencia social, es así, como un docente responsable no necesita de una exigencia por parte de la autoridad sino, más bien actitud de cambio y sobre todo muchas ganas de triunfar.

Un líder es el encargado de velar por el bienestar institucional tolerando las diferencias individuales que se dan dentro de la institución. Es importante e indispensable para estimular la organización institucional, se debe tomar en cuenta las diferentes corrientes de pensamiento que emana cada individuo, es quien tiene que predicar con el ejemplo. Él

siempre tendría que atender a todas las expectativas que sostienen con respecto a lo que es un buen desempeño laboral.

4.4. Evaluación del desempeño directivo

Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa.

Los Estándares de Desempeño Directivo se refieren al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo.

Los Estándares de Desempeño Profesional Directivo describen las acciones indispensables para optimizar la labor que el Director o Rector, el Subdirector o Vicerrector y Consejo Ejecutivo deben realizar.

Estos estándares:

- están planteados dentro del marco del Buen Vivir;
- respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades;
- aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y
- vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación.

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. (Página web del MINEDUC- 2012).

La evaluación es un parámetro para alcanzar la perfección, constituye una actividad que se lo realiza a diario con los educandos, para ver nuestros logros y avances, ayuda a corregir los errores a tiempo.

Aplicar la evaluación institucional compromete a superar las barreras dentro de la comunidad educativa, se debería empezar por evaluar la planificación institucional, los objetivos, fines y metas hacia los cuales se quiere llegar como institución.

La evaluación del desempeño requiere de un juicio cuidadoso de parte de los maestros y una clara comunicación entre los estudiantes de lo que está bien y lo que necesita mejorar. En cierta forma, similar al método clínico introducido por Binet para evaluar la inteligencia: se basa en observar al estudiante desempeñar una variedad de tareas y comparar su ejecución con una norma. Sí como Binet jamás pretendió asignar un solo número para representar la inteligencia del niño, los maestros que utilizan las evaluaciones auténticas no deberían tratar de asignar una calificación al desempeño del estudiante. Aun cuando tenga que clasificar y dar calificaciones y notas, la meta última no está en esos juicios, sino en la mejora del aprendizaje (Woolfolk, 1999).

La evaluación del desempeño necesita de parámetros que lo lleven a observar y analizar la actuación de los directivos desde los diferentes ámbitos para mejorar, ayudaría a llegar a los estándares de calidad educativa que plantea el Ministerio de Educación, estándares tan ansiados para la superación de un país.

4. METODOLOGÍA

4. 1. Participantes:

La presente investigación se llevó a efecto en la Unidad Educativa “Misión Andina” de la comunidad de Ñaño Loma, parroquia Tupigachi, Cantón Pedro Moncayo, Provincia de Pichincha, institución fiscal, de jornada matutina, del sector rural, perteneciente al Distrito Educativo Intercultural y Bilingüe Cayambe-Pedro Moncayo.

Tabla 1

POBLACIÓN INVESTIGADA	Nº TOTAL
Para el desempeño profesional docente:	
Rector	1
Inspector General	1
Docentes del 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica y del 1°, 2° y 3° Año de Bachillerato	9
Estudiantes del 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica	120
Estudiantes del 1°, 2° y 3° Año de Bachillerato	86
Padres de Familia	87
Para el desempeño profesional directivo:	
Rector	1
Vocales principales del Consejo Ejecutivo	3
Consejo Estudiantil	6
Gobierno Escolar	3
Supervisor Escolar	1

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa “Misión Andina”.

Elaboración: Olga Pinango

4. 2. Muestra de investigación:

El tipo de muestreo que más se ajusta a los requerimientos de la investigación es el Muestreo Probabilístico, con su variante Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición. El proceso de selección de la muestra se lo realizó de acuerdo a los parámetros indicados por la Universidad Técnica Particular de Loja, institución auspiciante.

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra según el tipo de muestreo seleccionado es:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2}$$

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra

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

95% = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

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

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

e = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05

Cálculo de la muestra para los estudiantes de octavo

Para los estudiantes de octavos años, por sobrepasar la población solicitada se procedió a aplicar la fórmula que fue de la siguiente manera:

N: 55 estudiantes

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

$$(0.05)^2(55-1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 55}{(0.05)^2(55-1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$(0.0025)(54) + (3.8416) \cdot 0.5 \cdot 0.5$$

$$n = \frac{(3.8416) \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 55}{(0.0025)(54) + (3.8416) \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$0.135 + 0.9604$$

$$n = \frac{52.822}{1.0954}$$

$$1.0954$$

$$n = 48.221654$$

$$n = 48.221654$$

$$n = 48.221654$$

n= 48 estudiantes de octavo de Educación Básica.

Para aplicar las encuestas a los estudiantes de los octavos años, por contar con dos paralelos, procedí a retirarles en forma aleatoria a 3 estudiantes del paralelo "A" y 4 estudiantes del paralelo "B", luego así poder aplicar de acuerdo a la muestra solicitada, observando una total colaboración de todos y cada uno de los estudiantes encuestados.

Cálculo de la muestra para los estudiantes de noveno año de educación general básica

N= 41 estudiantes:

$$n = \dots \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{\dots}$$

$$0.05^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 41}{\dots}$$

$$(0.05)^2(41-1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 41}{\dots}$$

$$(0.0025)(40) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = \frac{39.4215}{\dots}$$

$$0.1 + 0.9604$$

$$n = \frac{39.4215}{\dots}$$

$$1.0604$$

$$n = 37.176066$$

n= 37 estudiantes de noveno Año de Educación Básica.

Aplicación de la muestra de los estudiantes de décimo

N= 38 estudiantes:

$$n = \dots \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{\dots}$$

$$0.05^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 38}{\dots}$$

$$(0.05)^2(38-1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 38}{\dots}$$

$$(0.0025)(37) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = \underline{36.4952}$$

$$0.0925 + 0.9604$$

$$n = \underline{36.4952}$$

$$1.0529$$

$$n = 34.661601$$

n= 35 estudiantes de décimo A.E.G.B.

Selección de los estudiantes de bachillerato

La selección de la muestra de los estudiantes de Primero, Segundo y Tercero de Bachillerato se lo realizó a la población total.

Selección de la muestra de los padres de familia o representantes

N= 112 padres de familia

$$n = \dots \underline{Z^2 \times P \times Q \times N}$$

$$0.05^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q$$

$$n = \underline{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 112}$$

$$(0.05)^2(112-1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = \underline{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 112}$$

$$(0.0025)(111) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = \underline{107.5648}$$

$$0.2775 + 0.9604$$

$$n = \underline{107.5648}$$

$$1.2379$$

$$n = 86.892964$$

n= 87 padres de familia

Tabla 2

MUESTRA INVESTIGADA EN LA UNIDAD EDUCATIVA “MISIÓN ANDINA”

Población*	N	(95%)	Oo (%)	Z	P	Q	Muestra
Para el desempeño docente: Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Inspector General	1	--	--	--	--	--	1*
Coordinador de área	4	--	--	--	--	--	4*
Docentes de 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica y 1°, 2° y 3° Año de Bachillerato	9	--	--	--	--	--	9*
Estudiantes de 8°, 9° y 10° Año de Educación Básica	55 41 38	95 95 95	5 5 5	1.96 1.96 1.96	0.5 0.5 0.5	0.5 0.5 0.5	48 37 35
Estudiantes de 1°, 2° y 3° Año de Bachillerato	86	--	--	--	--	--	86*
Padres de familia	112	95	5	1.96	0.5	0.5	87
Para el desempeño profesional directivo: Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Para el desempeño profesional directivo: Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Consejo Ejecutivo	3	--	--	--	--	--	3*
Consejo Estudiantil	6	--	--	--	--	--	6*
Gobierno Escolar	3	--	--	--	--	--	3*
Supervisor Escolar	1	--	--	--	--	--	1*

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa “Misión Andina”

Elaboración: Olga Pinango

4.3. Técnicas e instrumentos de investigación:

4.3.1. Técnicas

a) Encuesta

Técnica que consiste en entregar cuestionarios para que sean llenados libremente. Pueden receptarse personal o por correo. La encuesta sirvió para recopilar la información de manera directa de los investigados.

Para evaluar el desempeño profesional docente se aplicó encuestas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia. Para evaluar el desempeño profesional directivo, se encuestó al Rector, Consejo Ejecutivo, Consejo Estudiantil, Gobierno Escolar y Supervisor zonal.

b) Observación

Técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrar para su posterior análisis. La observación es fundamental en todo proceso investigativo, ayuda a obtener datos confiables.

Se llevó a cabo la observación de una clase impartida a 9 docentes.

4.3.2. Instrumentos

a) Cuestionario

Conjunto de interrogantes cuyo objetivo es obtener información en concreto. Existen numerosos estilos y formatos de cuestionarios, de acuerdo a la finalidad específica de cada uno.

Para la recolección de datos se utilizaron los siguientes instrumentos:

Para la autoevaluación de los docentes.

Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula, que comprenden las siguientes dimensiones: Sociabilidad y habilidades pedagógicas y didácticas, Desarrollo emocional, Atención a estudiantes con necesidades especiales, Aplicación de normas y reglamentos, Relaciones con la comunidad y Clima de trabajo.

Para la coevaluación de los docentes.

Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero(a), con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula, a base de: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, Cumplimiento de normas y reglamentos, Disposición al cambio en educación y Desarrollo emocional

Para la evaluación de los docentes por parte del rector.

Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula, las dimensiones que se evaluaron son: Sociabilidad Pedagógica, Atención a estudiantes con necesidades especiales, Habilidades pedagógicas y didácticas, Aplicación de normas y reglamentos y Relación con la comunidad.

Para la evaluación de los docentes por los estudiantes.

Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad, a través de: Habilidades de sociabilidad pedagógicas y didácticas, Atención a los estudiantes con necesidades individuales y relación con los estudiantes.

Para la evaluación de los docentes por los padres de familia.

Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes; a base de: La relación con la comunidad, Normas y reglamentos, Sociabilidad pedagógica y Atención a estudiantes con necesidades individuales.

En lo referente a la evaluación del desempeño profesional directivo, se realizó las encuestas para:

- La autoevaluación del Rector y el Consejo Ejecutivo.
- La evaluación del Rector por el Consejo Ejecutivo.
- La evaluación del Rector por el Consejo Estudiantil.
- La evaluación del Rector por el Gobierno Escolar.
- La evaluación del Rector por parte del Supervisor Escolar.

Encuestas que ayudaron a obtener información sobre el desempeño profesional de los Directivos, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige, basada en: Competencias generales, Competencias pedagógicas y Competencias de liderazgo en la comunidad.

Para la observación de la clase

Para la observación de la hora clase impartida por los docentes evaluados, se utilizó la Matriz de Evaluación: Observación de Clase, para “reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula”, a base de las siguientes dimensiones: Criterio de evaluación, Proceso de enseñanza-aprendizaje y Ambiente en el aula.

Para la aplicación las encuestas a los diferentes grupos, se contó con la ayuda de las fotocopias de los cuestionarios, cámara fotográfica, lápices, borradores, libreta de apuntes y el uso indispensable de un computador personal.

4.4. Diseño y procedimiento

La investigación socioeducativa es un trabajo de campo basada en el análisis crítico de una realidad social que nos involucra a todos los profesionales de la educación en la búsqueda de mejorar la calidad del desempeño docente y directivo.

Toda investigación de campo necesita de una base bibliográfica, al igual que el soporte virtual que es una herramienta útil en la actualidad. Las asesorías brindadas por los responsables de la Universidad fue una guía permanente para organizar y desarrollar la información. La recolección de los datos se realizó en la unidad educativa cercana al lugar de trabajo y residencia, gracias a la gentileza y confianza brindada por el directivo.

Para realizar la tabulación de los datos se utilizó las matrices enviadas por la Universidad Técnica Particular de Loja y la interpretación de los resultados se basó en criterios personales de acuerdo a la información bibliográfica y guía de la Directora de Tesis. La planificación del proyecto de mejoramiento educativo es a base de las deficiencias obtenidas por la Unidad Educativa, con el fin de mejorar y alcanzar los estándares de calidad del Ministerio de Educación, la estructuración del trabajo investigativo se efectuó de acuerdo a los parámetros presentados en la guía didáctica de Mgs. Víctor Chinín, Docente de la UTPL.

4.5. Comprobación de los supuestos

En base a las hipótesis planteadas en la investigación:

El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del país tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Para la comprobación de las hipótesis se realizó la investigación bibliográfica actualizada sobre los estándares de calidad del desempeño profesional docente y directivo sustentados en el marco teórico de la Educación ecuatoriana. Además, estos estándares enmarcan las dimensiones sobre las cuales fueron evaluadas la población investigada:

En la evaluación de los docentes se obtuvo los siguientes resultados:

Autoevaluación	= 8.10/10
Coevaluación	= 8.72/10
Evaluación de los docentes por los directivos	= 8.08/10
Evaluación de los docentes por los estudiantes	= 19.39/24
Evaluación de los docentes por los padres de familia	= 13.44/16
Observación de clase	= 21.806/30

Total 79.53/100 = A = EXCELENTE

En la evaluación de los directivos se obtiene:

Autoevaluación del director y miembros del Consejo Ejecutivo	= 11.40/20
Evaluación de los directivos por el Consejo Ejecutivo	= 9.67/20
Evaluación del Rector y miembros del Consejo Ejecutivo por el Consejo Estudiantil	= 17.20/20
Evaluación del Rector y miembros del Consejo Ejecutivo por el Gobierno Escolar	= 16.62/20
Evaluación del Rector y miembros del Consejo Ejecutivo por el Supervisor Escolar	= 17.09/20

Total 71.99 = B = BUENO

Calificación promedio del desempeño de la Institución educativa = **75.76 /100 = A EXCELENTE.**

4.6. Recursos:

a) Humanos

Directora de Tesis, Magíster Grey Esperanza Herrera Sarmiento, docente de la Universidad Técnica Particular de Loja. Directivos, docentes, estudiantes, miembros del Gobierno Estudiantil, padres de familia y representantes del Gobierno Escolar, de la Unidad Educativa “Misión Andina”, institución investigada.

b) Institucionales

Universidad Técnica Particular de Loja y la Unidad Educativa “Misión Andina”.

4.7. Recursos Materiales y Económicos

Nro. Orden	MATERIALES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Copias	8000	0,025	\$ 200
2	Impresiones blanco y negro	1000	0,10	\$ 100
	Impresiones color	100	0,25	\$ 25
4	Anillado	15	1,50	\$ 22,5
5	Empastado	3	15	\$ 45
6	Lápices	5 doc.	4	\$ 20
7	Movilización	20	4	\$ 80
	TOTAL			\$ 442,5

5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

5.1. Resultados

5.1.1. Resultados de las encuestas para la evaluación profesional docente aplicadas a docentes, rector, inspector general, coordinador de área, estudiantes, padres de familia y de la observación de la clase impartida por los docentes.

Se detalla el Instrumento utilizado para la evaluación de los docentes:

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN LA UNIDAD
EDUCATIVA “MISIÓN ANDINA”, DE LA COMUNIDAD DE ÑAÑO LOMA, PARROQUIA
TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA, durante el año
2012 – 2013**

Tabla N. 1

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los docentes)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:									
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					DOCENTES	VALORACIÓN		
	1	2	3	4	5	(9 cuestionarios)	TOTAL	PRO MEDIO	
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091	
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097	
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094	
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0.051	0.154	0.618	9	0.823	0.091	
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0.077	0	9	0.077	0.009	
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094	
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o	0	0	0.102	0.154	0.515	9	0.771	0.086	

representantes.									
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5.067	0.563	0.563

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

En lo relativo a la sociabilidad pedagógica se obtuvo 0.563/0.72, lo que demostró que los maestros están en concordancia con la consecución de los estándares de calidad.

Tabla N. 2

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los docentes).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN					TOTAL		VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOC ENT ES	TOTAL	PROM EDIO
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS								
(4.23 PTOS)	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	0	0.385	0.412	9	0.797	0.089
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0.102	0.077	0.618	9	0.797	0.089
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0.03	0.102	0.154	0.412	9	0.694	0.077
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0.051	0	0.824	9	0.875	0.097
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0.385	0.412	9	0.797	0.089
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0	0.051	0.231	0.515	9	0.797	0.089
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0.051	0.231	0.515	9	0.797	0.089

2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0.462	0.309	9	0.771	0.086
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.	0	0	0.102	0.385	0.206	9	0.693	0.077
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0.03	0.051	0.154	0.515	9	0.746	0.083
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0.051	0.231	0.515	9	0.797	0.089
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0.102	0.385	0.206	9	0.693	0.077
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0.03	0	0.231	0.515	9	0.772	0.086
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0.051	0.385	0.309	9	0.745	0.083
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0.03	0.051	0.231	0.309	9	0.617	0.069
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0.051	0.154	0.618	9	0.823	0.091
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0.051	0.077	0.721	9	0.849	0.094
2.24.4. Observar.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0.077	0.824	9	0.901	0.100
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0	0.051	0.231	0.515	9	0.797	0.089
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097
2.24.8. Conceptualizar.	0	0.03	0	0.154	0.618	9	0.798	0.089
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0	0.051	0.308	0.412	9	0.771	0.086
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0.077	0.824	9	0.901	0.100
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33.359	3.707

3.7

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

En cuanto, a la dimensión de habilidades pedagógicas al: seleccionar contenidos, explicar los criterios de evaluación, utilizar un lenguaje adecuado, etc., los resultados expresan un valor promedio de 3, 707 / 4,23, lo que revela que los docentes manejan éstas dimensiones en su labor educativa.

Tabla N. 3

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL (datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los docentes)

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					Total	VALORACIÓN		
	1	2	3	4	5		9	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0.03	0	0.154	0.618	9	0.798	0.089	
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0.051	0.308	0.412	9	0.771	0.086	
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0.051	0.308	0.412	9	0.771	0.086	
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0.051	0.231	0.515	9	0.797	0.089	
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0.077	0.824	9	0.901	0.100	
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0.05	0.204	0	0.103	9	0.359	0.040	
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo	0	0.08	0.255	0	0.103	9	0.436	0.048	
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0.05	0.204	0.231	0.206	9	0.693	0.077	
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0.08	0.153	0.077	0.309	9	0.617	0.069	
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097	
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7.867	0.874	0.874

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

El criterio obtenido en la dimensión desarrollo emocional corresponde a 0,874 / 1.13 de una valoración estándar, lo que señala que existe una relación afectiva y de respeto entre la comunidad educativa.

Tabla N. 4

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los docentes).

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES							TOTAL	PROM EDIO	
ESPECIALES (1.03 PTOS.)	1	2	3	4	5				
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0.05	0.102	0.308	0.103	9	0.565	0.063	
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0.05	0.102	0.231	0.103	9	0.488	0.054	
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0.03	0.153	0.308	0.103	9	0.59	0.066	
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091	
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0.05	0.204	0.077	0.103	9	0.436	0.048	
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0.03	0.153	0.231	0.103	9	0.513	0.057	
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0.03	0.153	0.231	0.206	9	0.616	0.068	
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0.153	0.308	0.206	9	0.667	0.074	
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuaderno.	0	0.03	0.051	0.154	0.515	9	0.746	0.083	
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	6.267	0.696	0.696

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

En la dimensión que corresponde a estudiantes con necesidades individuales el porcentaje promedio conseguido en la investigación fue de 0,696/ 1.03, lo que aclara que se debe poner mayor énfasis en atender a los estudiantes en forma personalizada, así lo registran

sus falencias.

Tabla N. 5

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS
(datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los docentes).

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	TOTAL (cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
(1.03 PTOS)								
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0.03	0	0.077	0.618	9	0.721	0.080
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	0.927	9	0.927	0.103
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0.03	0	0.077	0.721	9	0.824	0.092
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0.231	0.618	9	0.849	0.094
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0.153	0	0.618	9	0.771	0.086
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0.102	0.077	0.618	9	0.797	0.089
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0.077	0.824	9	0.901	0.100
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0.08	0.051	0.077	0.412	9	0.618	0.069
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8.158	0.906

0.906

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

En lo relativo a la dimensión aplicación de normas y reglamentos se obtuvo una valoración de 0,94 / 1.03, que corresponde al valor estándar, se debería trabajar más apegada a la Ley para obtener un puntaje de un ciento por ciento, resultado emitido de acuerdo a su enfoque.

Tabla N. 6

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACION CON LA COMUNIDAD (datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los docentes).

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TO-TAL(cuestionarios)	VALORACIÓN		
	1	2	3	4	5		TO-TAL	PRO-MEDIO	
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0.03	0.102	0.154	0.309	9	0.591	0.066	
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0.03	0.102	0.231	0.309	9	0.668	0.074	
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0.05	0.051	0.077	0.515	9	0.695	0.077	
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0.204	0.308	0	9	0.512	0.057	
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0.05	0.153	0.154	0.206	9	0.565	0.063	
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0.03	0.051	0.385	0.206	9	0.668	0.074	
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0.03	0.051	0.308	0.309	9	0.694	0.077	
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0.051	0.308	0.412	9	0.771	0.086	
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0.102	0.154	0.412	9	0.668	0.074	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5.832	0.648	0.648

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

En la relación con la comunidad el efecto refleja un valor de 0,648 / 0,93, adquiriendo una

diferencia notable, lo que amerita reflexionar acerca del desarrollo de la solidaridad con la comunidad que los rodea.

Tabla N. 7

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los docentes).

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACION		
	1	2	3	4	5	(9 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO	
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0.204	0.231	0.206	9	0.641	0.071	
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0.153	0.231	0.309	9	0.693	0.077	
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0.102	0.308	0.309	9	0.719	0.080	
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0.05	0	0.154	0.309	9	0.515	0.057	
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0.03	0	0.231	0.515	9	0.772	0.086	
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0.308	0.515	9	0.823	0.091	
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0.308	0.412	9	0.72	0.080	
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0.154	0.721	9	0.875	0.097	
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0.05	0	0.308	0.309	9	0.669	0.074	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	6.427	0.714	0.714
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS									8.108

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

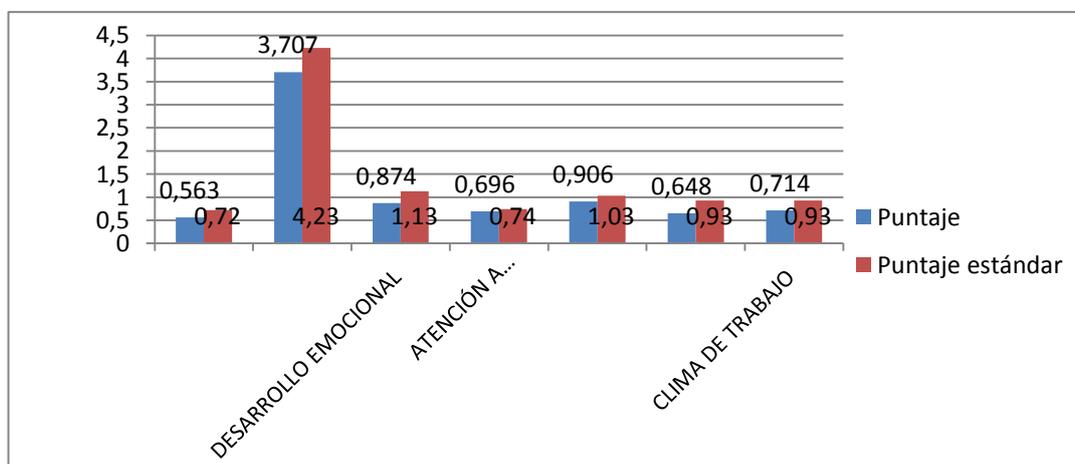
En la dimensión clima de trabajo tiene una valoración de 0,714 en concordancia al valor estándar de 0.93, lo que motiva a continuar interrelacionándose entre compañeros para el adelanto institucional, expresando un respeto mutuo.

Tabla N. 8

TABLA RESUMEN DE LA AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje	Puntaje Estándar
1	SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	0.563	0.72
2	HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.	3.707	4.23
3	DESARROLLO EMOCIONAL.	0.874	1.13
4	ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES.	0.696	0.74
5	APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS.	0.906	1.03
6	RELACIONES CON LA COMUNIDAD.	0.648	0.93
7	CLIMA DE TRABAJO.	0.714	0.93
TOTAL		8.108	10

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

En lo que se refiere a la autoevaluación de los docentes tenemos un puntaje de 8.108/10 lo que significaría que realizan un buen desempeño profesional, consiguiendo puntajes recomendables en cada una de las dimensiones como se observa en las gráficas, pero, siempre el objetivo será superar el puntaje actual y llegar a un mejor estándar educativo.

Tabla N. 9

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la coevaluación de los docentes).

Coevaluación a 9 docentes por 1 inspector y 4 coordinadores de Área, 14 cuestionarios										
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN										
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL	TOTAL	PROMEDIO		
	1	2	3	4	5	(14 cuestionarios)				
(3.46 PTO)										
El docente:										
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	1.445	3.465	14	4.91	0.351		
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0.1	0	2.312	0.770	14	3.178	0.227		
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0.1	0	2.023	2.310	14	4.429	0.316		
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0.1	0	1.734	2.310	14	4.14	0.296		
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	1.734	3.080	14	4.814	0.344		
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	1.156	3.850	14	5.006	0.358		
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	1.445	3.465	14	4.91	0.351		
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0	1.445	3.465	14	5	0.351		
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	2.312	2.310	14	4.622	0.330		
TOTAL	---	---	---	---	---	---	40.919	2.923	2.923	

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Refiriéndose al desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas desde la evaluación del inspector y compañeros directores de área, se obtuvo el puntaje de 2.923/3.46, se concluye que existe compañerismo y valoración por el trabajo de sus colegas, se motiva a continuar en su trabajo, lo que se verá plasmado más tarde en sus educandos.

3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	2.601	1.925	14	4.526	0.323	
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	2.023	2.695	14	4.718	0.337	
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	1.734	3.08	14	4.814	0.344	
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	1.156	3.85	14	5.006	0.358	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19.064	1.362	1.36

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

De acuerdo al criterio de los evaluadores, notan que existe una buena predisposición de los docentes al cambio en beneficio de la educación, así, lo demuestran los resultados como son 1.362/1.54, muy de cerca a cumplir en un ciento por ciento a los estándares planteados desde el Ministerio de Educación.

Tabla N. 12

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL (datos tomados del instrumento (encuesta) para la coevaluación de los docentes).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOT AL	VALORACIÓN		
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROM EDIO	
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)									
El docente:									
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	1.156	3.85	14	5.006	0.358	
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	1.445	3.465	14	4.91	0.351	
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	1.156	3.85	14	5.006	0.358	
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0.867	4.235	14	5.102	0.364	
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	1.156	3.85	14	5.006	0.358	
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	1.156	3.85	14	5.006	0.358	
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0.1	0	1.445	2.695	14	4.236	0.303	
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	1.156	3.85	14	5.006	0.358	
TOTAL	--	---	---	---	---	---	39.27 8	2.806	2.80 6
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS									8.720

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Refiriéndose al desarrollo emocional se presentan resultados positivos que demuestran que existe afectividad y respeto, que ayudan a surgir en el campo educativo.

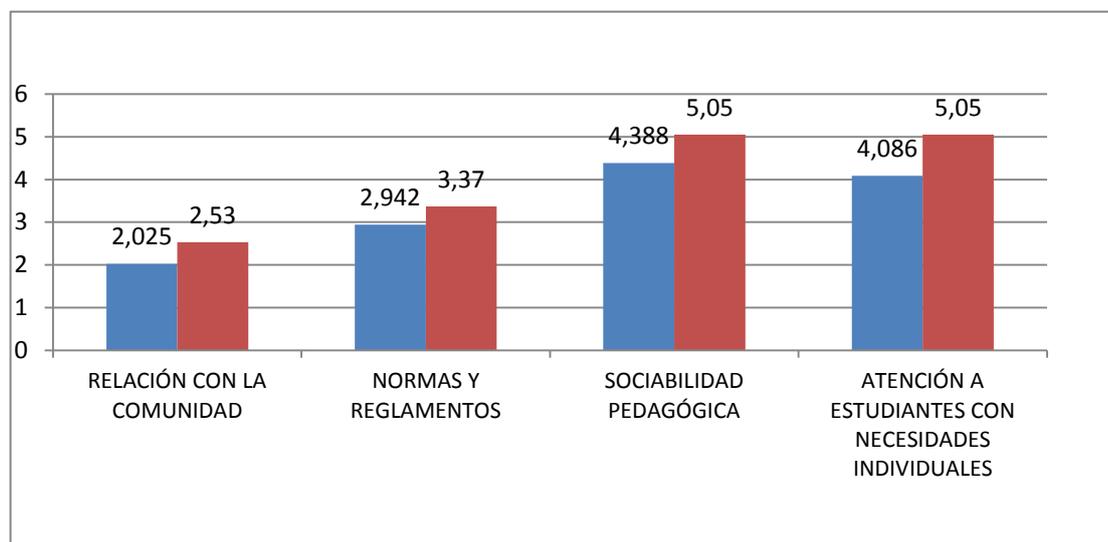
Tabla N. 13

RESUMEN DE LA COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje obtenido	Puntaje estándar
1	RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	2.025	2.53
2	NORMAS Y REGLAMENTOS	2.942	3.37
3	SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	4.388	5.05
4	ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	4.086	5.05
	TOTAL	13.441	16

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango



Elaboración: Olga Pinango

En la evaluación de los docentes desde la visión de los diferentes organismos se obtuvo un puntaje de 13.441/16, se sugiere a los docentes poner mayor énfasis en los estudiantes y brindar una educación personalizada.

Tabla N. 14

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los directivos).

RECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO EJECUTIVO) (10 PTOS)									
9 docentes evaluados por los directivos (4) = 9 x 4 = 36 menos 2 que son docentes directivos = 34									
						TOTAL	VALORACIÓN		
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)						34 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO	
En promedio, el docente de su institución:	1	2	3	4	5				
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0.74	3.536	3.540	34	7.816	0.230	
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0.07	0.74	3.978	2.950	34	7.742	0.228	
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0.148	3.315	5.310	34	8.773	0.258	
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0.15	0.888	3.315	3.245	34	7.596	0.223	
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	3.757	5.015	34	8.772	0.258	
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	1.547	7.965	34	9.512	0.280	
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0.148	4.199	4.130	34	8.477	0.249	
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0.148	4.199	4.130	34	8.477	0.249	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	67.165	1.975	1.975

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Desde el punto de vista de los directivos, el resultado obtenido es de 1.975/2.35, constatando una diferencia mínima entre los puntajes exhortados, se los anima a continuar en el trabajo por el bienestar estudiantil.

Tabla N. 15

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS: ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los directivos).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					(34 cuestionarios)	TOTAL	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	0.444	2.21	6.195	34	8.849	0.260
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0.148	2.652	6.195	34	8.995	0.265
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0.07	0.148	2.652	5.900	34	8.774	0.258
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0.15	0.444	5.083	1.770	34	7.445	0.219
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0.15	1.184	3.094	2.950	34	7.376	0.217
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	0	3.315	5.605	34	8.92	0.262
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0.3	0.444	3.315	3.540	34	7.595	0.223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	57.95	1.705

1.705

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Los resultados de la atención a estudiantes con necesidades individuales es de 1.705 / 2.06, lo cual indica que los docentes deben poner mayor atención en los estudiantes, ésta es la perspectiva desde la visión de los directivos.

Tabla N. 16

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los directivos).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:						TOTAL	VALORACIÓN		
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					(34 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
En promedio, el docente de su institución:									
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	1.105	8.555	34	9.66	0.284	
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0.148	1.547	7.670	34	9.365	0.275	
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	1.768	7.670	34	9.438	0.278	
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0.296	1.326	7.670	34	9.292	0.273	
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0.148	0.442	9.145	34	9.735	0.286	
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0.296	2.431	6.195	34	8.922	0.262	
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0.888	2.21	5.310	34	8.408	0.247	
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0.22	0.444	1.326	6.490	34	8.482	0.249	
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0.44	0.148	3.315	2.950	34	6.857	0.202	
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0.592	3.315	4.425	34	8.332	0.245	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	88.49	2.603	2.603

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Se observa una mínima diferencia de 2.603/ 2.94 del puntaje estándar, resultado positivo que anima a que continúen por el camino del progreso, expresando que si están comprometidos con la labor de ser docentes.

Tabla N. 17

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los directivos).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:						TOTAL	VALORACIÓN		
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					(34 cuestionarios)	TOTAL	PRO MEDIO	
	1	2	3	4	5				
En promedio, el docente de su institución:									
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0.3	0.296	3.315	2.065	34	5.972	0.176	
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0.07	0.444	4.42	2.950	34	7.888	0.232	
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0.296	4.862	2.950	34	8.108	0.238	
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0.59	0.148	4.641	1.180	34	6.561	0.193	
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0.07	0.148	2.873	5.605	34	8.7	0.256	
TOTAL	--	---	---	---	---	---	37.229	1.095	1.095

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Desde el punto de vista de los directivos los docentes aplican los documentos institucionales, se los anima a continuar siendo profesionales de ejemplo para los demás docentes.

Tabla N. 18

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los directivos).

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN			
	1	2	3	4	5	34(cuesti onarios)	TO TA L	PROM EDIO		
En promedio, el docente de su institución:										
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0.07	0.444	5.083	2.065	34	7.666	0.225		
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0.07	0.888	4.42	2.065	34	7.447	0.219		
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0.22	1.036	4.641	0.295	34	6.194	0.182		
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0.07	0.444	5.304	1.770	34	7.592	0.223		
TOTAL	---	---	---	---	---	---	28.899	0.850	0.850	
	PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8.228	

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

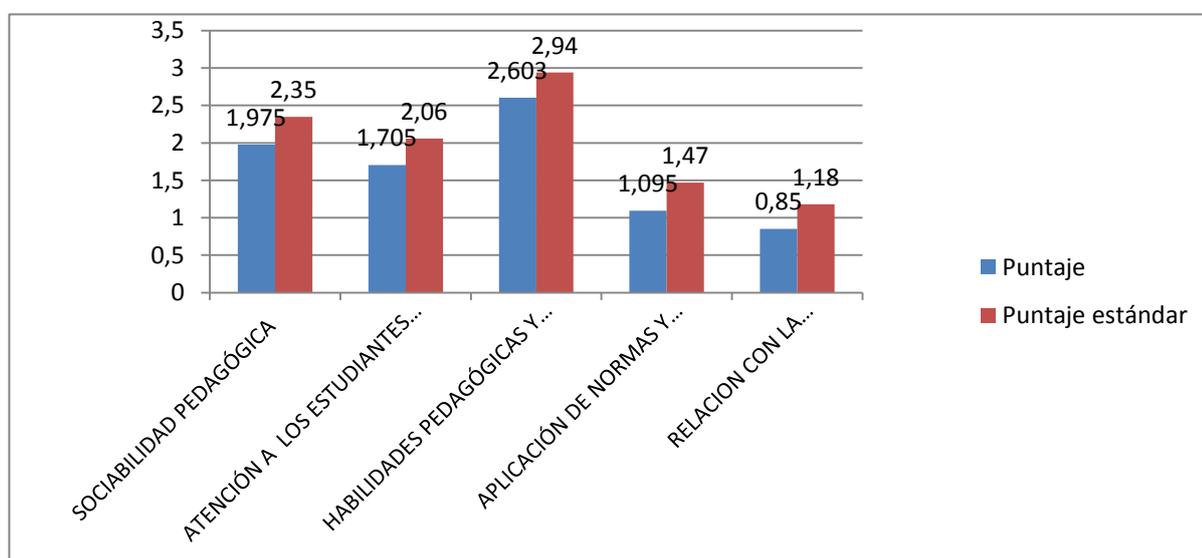
Elaboración: Olga Pinango

En lo referente a la relación con la comunidad los puntajes obtenidos son de 0.850/ 1.18, se les alienta a trabajar en beneficio comunitario para alcanzar el puntaje estándar y, llegar a una excelencia en la educación, recalcando que los parámetros citados, son parte del ámbito educativo.

Tabla N. 19

TABLA RESUMEN DE LA EVALUACION DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje
1	SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2.35)	1.975
2	ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (2.06)	1.705
3	HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94)	2.603
4	APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47)	1.095
5	RELACION CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	0.85
TOTAL		8.228



La evaluación de los docentes por parte de los directivos, tiene el promedio de 8.228/10, sería recomendable continuar con la labor ejecutada, aunque, se sugiere mejorar sustancialmente en todas las dimensiones para superar los parámetros actuales.

Tabla N. 20

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes. (24 PTOS)

Evaluación de 200 estudiantes a 7,8 y 9 docentes : 1547 cuestionarios.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

	TOTAL	VALORACIÓN

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					(1547 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
El docente:									
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	5.456	19.415	161.120	769.540	1547	955.531	0.618	
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	4.928	27.534	131.440	792.838	1547	956.74	0.618	
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	5.456	24.004	173.310	740.594	1547	943.364	0.610	
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	5.456	29.652	173.840	715.178	1547	924.126	0.597	
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	5.632	26.122	153.170	756.832	1547	941.756	0.609	
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	5.456	33.535	163.240	726.474	1547	928.705	0.600	
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	14.784	47.302	153.700	446.192	1547	661.978	0.428	
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:									
1.8.1. Analizar.	0	5.280	26.828	121.900	811.900	1547	965.908	0.624	
1.8.2. Sintetizar.	0	5.280	31.064	159.530	748.360	1547	944.234	0.610	
1.8.3. Reflexionar.	0	4.224	30.005	127.200	806.958	1547	968.387	0.626	
1.8.4. Observar.	0	2.992	30.005	123.490	811.900	1547	968.387	0.626	
1.8.5. Descubrir.	0	5.280	27.887	160.060	756.832	1547	950.059	0.614	
1.8.6. Redactar con claridad.	0	4.752	24.710	121.370	813.312	1547	964.144	0.623	
1.8.7. Escribir correctamente.	0	5.984	23.298	107.590	829.550	1547	966.422	0.625	
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	4.576	21.886	109.710	838.022	1547	974.194	0.630	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14013.93 5	9.059	9.059

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

De acuerdo al criterio de los estudiantes, los docentes si ejecutan sus habilidades pedagógicas en el proceso de aprendizaje, augurando éxitos en sus labores diarias, que no es tan fácil como se visibiliza desde afuera, se necesita tener mística para aplicar, aunque, se notó inconformidad en lo referente al no uso de las tecnologías en la mayoría de los

docentes.

Tabla N. 21

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES:
HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA** (datos tomados del instrumento
(encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROM EDIO
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA						1524c		
(4.12 PTOS)	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	6.34	20.47	140.98	794.25	1547	962.04	0.622
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	4.93	20.47	130.38	819.666	1547	975.448	0.631
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	6.51	25.42	132.5	788.602	1547	953.03	0.616
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	6.51	34.59	154.76	729.298	1547	925.164	0.598
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	9.15	36.01	202.46	631.164	1547	878.782	0.568
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	10.6	35.65	153.17	677.054	1547	876.437	0.567
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5570.901	3.601
								3.601

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Están trabajando con apego a los estándares de la calidad educativa, así lo demuestran los resultados que son de 3.601 /4.12, desde la visión de los estudiantes valoran su trabajo, porque aplican las habilidades de sociabilidad pedagógica.

Tabla N. 22

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES:
ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.

	VALORACIÓN					TOTAL (1547 cuestionarios)	VALORACIÓN		
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO	
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)									
El docente:									
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	12.8	52.24	180.73	565.50	1547	811.328	0.524	
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	15	55.42	195.04	550.68	1547	816.101	0.528	
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	15	48.71	188.68	578.92	1547	831.274	0.537	
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	7.92	36.01	177.02	636.81	1547	857.758	0.554	
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	13.9	34.95	161.65	446.90	1547	657.399	0.425	
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	15.3	48.71	155.29	587.39	1547	806.708	0.521	
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	8.98	33.18	170.13	687.64	1547	899.932	0.582	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5680.50	3.672	3.7

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

El puntaje obtenido es de 3.672, del valor estándar que es de 4.80, demuestra que los docentes trabajan apoyando las diferencias individuales de sus estudiantes pero no en un ciento por ciento, se los felicita por la labor desempeñada y se los anima a trabajar por la superación.

Tabla N. 23

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:						TOTAL	VALORACIÓN	
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					(TOTAL	PROM EDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	2.82	10.59	93.28	870.50	1547	977.184	0.632
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	3.87	15.53	93.28	859.20	1547	971.886	0.628
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	3.7	19.06	94.87	871.91	1547	989.538	0.640
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	5.1	22.95	143.63	794.25	1547	965.929	0.624
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	3.17	23.65	131.44	785.07	1547	943.331	0.610
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3.87	17.65	91.69	874.73	1547	987.946	0.639
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5835.814	3.772
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								3.772
								20.104

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

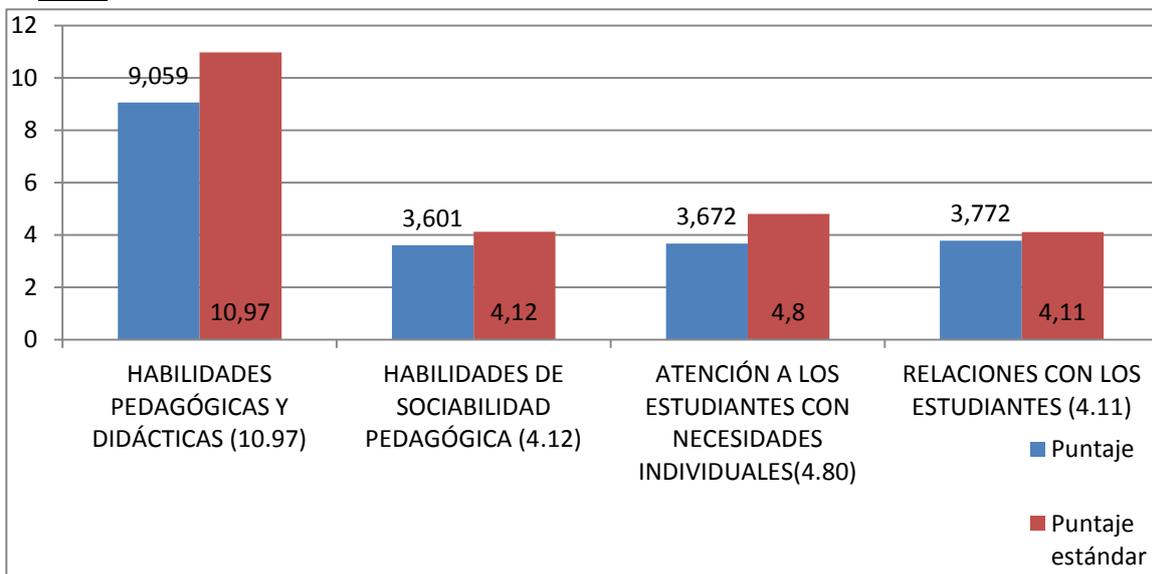
En virtud de los puntajes desglosados, se visibiliza que existe una buena relación entre docentes y estudiantes, respaldando su trabajo para el buen vivir de nuestra Patria.

Tabla N.24

TABLA RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES.

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje
1	HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97)	9.059
2	HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12)	3.601
3	ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES(4.80)	3.672
4	RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11)	3.772
TOTAL		20.104

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes de la Unidad Educativa “Misión Andina”
 Elaboración: Olga Pinango



La evaluación de los docentes por parte de los estudiantes trae como resultado final 20.104/24, representa un 83,76%, lo que para superar su puntaje se debe trabajar en la mejora del desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, atención a los estudiantes con necesidades especiales, siendo las dimensiones con menor puntuación, se los incentiva a continuar trabajando por el bien de la sociedad.

Tabla N. 25

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia).

Evaluación de 9 docentes por parte de 87 padres de familia

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:										
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					(774 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO		
	1	2	3	4	5					
El docente:										
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	6.33	35.79	66.99 2	445.104	774	554.211	0.716		
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	7.17	32.42	90.37 6	370.077	774	500.044	0.646		
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	7.17	32.42	70.78 4	402.954	774	513.329	0.663		
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1567.58 4	2.025	5	

Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

En lo referente a la relación con la comunidad desde el criterio de los padres de familia los docentes no participan en las labores de la comunidad en su totalidad, lo hacen en forma parcial, se motiva a que trabajen para y por la comunidad, para así tener un apoyo total de los padres de familia

Tabla N. 26

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES: NORMAS Y REGLAMENTOS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia).

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					774 (cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO		
	1	2	3	4	5					
El docente:										
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	6.96	20.21	77.10 4	467.022	774	571.297	0.738		

2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	5.06	26.1	80.26 4	462.807	774	574.237	0.742	
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	7.6	19.37	82.16	458.592	774	567.714	0.733	
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	7.17	18.95	75.84	461.964	774	563.923	0.729	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2277.11	2.942	2.942

Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

De acuerdo al criterio de los padres de familia la investigación arrojó resultados positivos y halagadores en lo referente al cumplimiento de la jornada laboral y, así demostrar que el hecho de que se ubique la institución en zona rural, no es impedimento para su buen desempeño profesional.

Tabla N. 27

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia).

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PRO MEDIO
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)						774 (cuestionarios)		
El docente:								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	4.22	21.05	73.312	478.824	774	577.406	0.746
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	5.49	26.52	86.584	446.79	774	565.383	0.730
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	5.49	21.47	81.528	467.022	774	575.507	0.744
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	5.06	32.42	70.152	459.435	774	567.068	0.733
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	4.22	25.26	75.208	451.848	774	556.536	0.719

3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	5.28	24.84	65.728	458.592	774	554.434	0.716	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3396	4.388	4.4

Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

En lo concerniente a la sociabilidad pedagógica de 4.388/ 5.05, indica que los docentes de acuerdo al juicio de los padres de familia aplican las dimensiones de acuerdo a los estándares de la calidad educativa, existiendo una comunicación permanente.

Tabla N. 28

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:						TO TAL	VALORACIÓN		
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					774 (cu esti ona rios)	TOTAL	PROME DIO	
	1	2	3	4	5				
El docente:									
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	3.59	22.73	85.95 2	445.947	774	558.22	0.721	
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	5.91	31.58	79	349.845	774	466.328	0.602	
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	7.81	32.42	80.89 6	412.227	774	466.328	0.602	
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	7.17	30.73	88.48	426.558	774	552.945	0.714	
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	5.28	31.15	66.36	456.063	774	558.852	0.722	
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	5.7	28.21	65.09 6	461.121	774	560.121	0.724	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3162	4.086	4.086
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS									13.441

Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

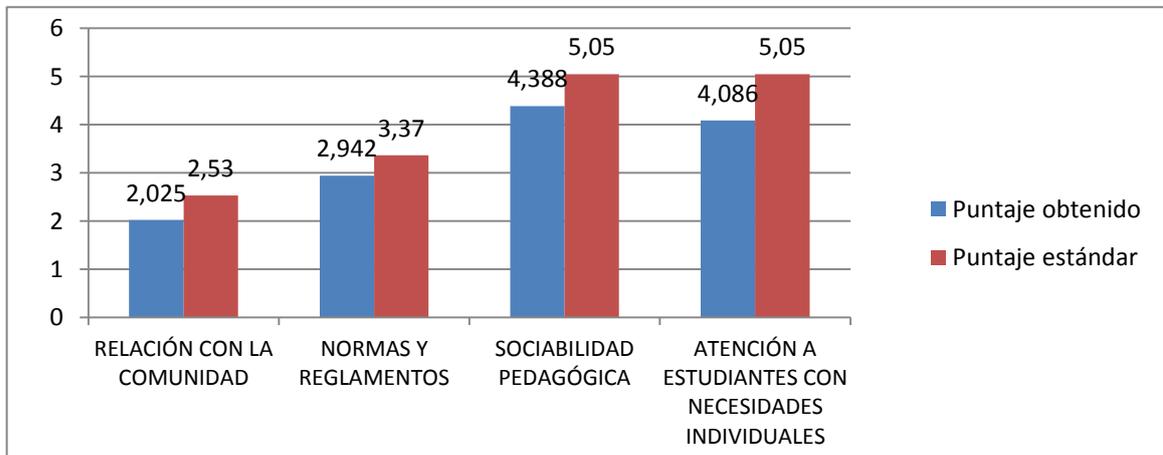
En atención a estudiantes con necesidades individuales según la opinión de los padres de familia es poco satisfactoria, demuestra poca dificultad que se debería superar con el trabajo permanente, para alcanzar la excelencia educativa.

Tabla N. 29

TABLA RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje obtenido	Puntaje estándar
1	RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	2.025	2.53
2	NORMAS Y REGLAMENTOS	2.942	3.37
3	SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	4.388	5.05
4	ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	4.086	5.05
TOTAL		13.441	16

Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango



Fuente: Encuesta aplicada a los padres de familia de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

En la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia se observa un puntaje de 13.441/16, se sugiere a los docentes poner mayor atención a los estudiantes y así brindar una educación personalizada, ésta es la aspiración de sus representantes.

Tabla N. 30

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ACTIVIDADES INICIALES EVALUACIÓN (datos tomados del instrumento observación de la clase impartida por el docente por parte del maestrante) **(30 PTOS)**

Observación de las clases a 9 docentes por el maestrante.

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	6	3
2. Inicia su clase puntualmente.	7	2
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	2	7
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	4	5
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	9	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	8	1
Total respuestas	36	18
Puntaje total.	45.00	0.00
PUNTAJE PROMEDIO	5.00	0.00

Al total de respuestas **SÍ** se las multiplica por 1.25.

Igual al total de respuestas **NO** se las multiplica por 0.00

Tabla N.31

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: PROCESO DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE (datos tomados del instrumento observación de la clase impartida por el docente por parte del maestrante).

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	6	3
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales <i>o anecdóticos, experiencias o demostraciones.</i>	6	3
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	6	3
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	6	3
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	2
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	8	1

7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	8	1
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	9	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	5	4
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	8	1
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	4	5
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	6	3
13. Envía tareas	2	7
Total respuestas	81	36
Puntaje total.	101	0
Puntaje promedio.	11.25	0.00

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

EL proceso de enseñanza aprendizaje obtuvo un puntaje de 11.25/16, lo que preocupa y, se sugiere trabajar en función de los alumnos, adecuando sus ambientes de trabajo, haciendo que las clases sean dinámicas y basadas en sus experiencias.

Tabla N. 32

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: AMBIENTE EN EL AULA

(datos tomados del instrumento observación de la clase impartida por el docente por parte del maestrante)

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	8	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	9	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	9	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	5	4
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	9	0
Total respuestas	40	5
Puntaje total.	50.0	6.3
Puntaje promedio.	5.56	0.00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	21.806	
	-	

Calificación de la Observación de la Clase 21.806/30

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

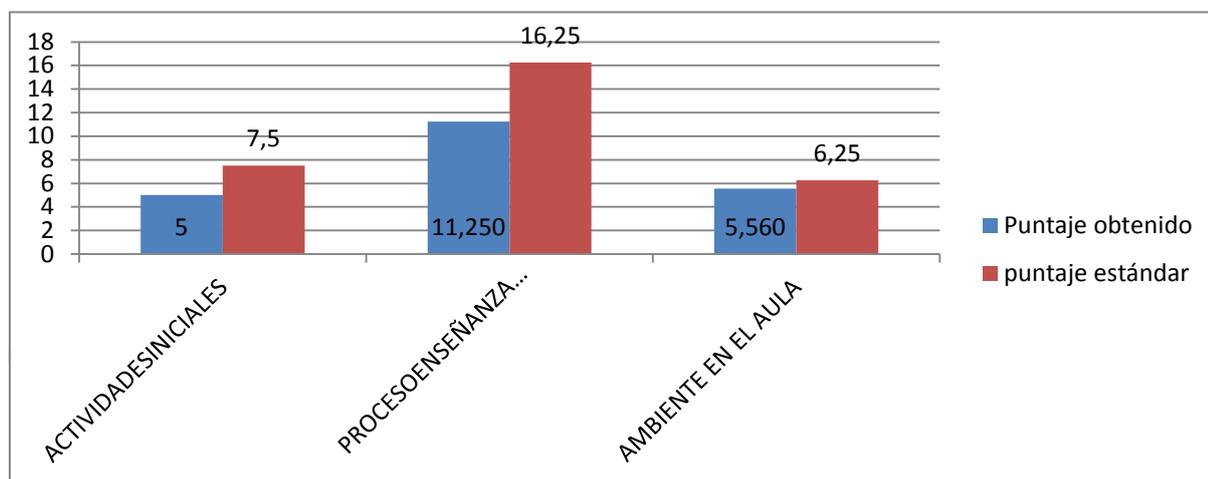
El promedio que se obtuvo demuestra una mínima diferencia en el ambiente en el aula, donde todos los docentes tratan con cortesía y cordialidad a sus educandos, felicitando por su labor docente y animando a que se mantengan y superen los valores obtenidos.

Tabla N. 33

TABLA RESUMEN DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR LOS DOCENTES

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje obtenido	Puntaje estándar
1	ACTIVIDADES INICIALES	5	7.5
2	PROCESO DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE	11.250	16.25
3	AMBIENTE EN EL AULA	5.560	6.25
TOTAL		21.81	30

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaborado por: Olga Pinango



Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaborado por: Olga Pinango

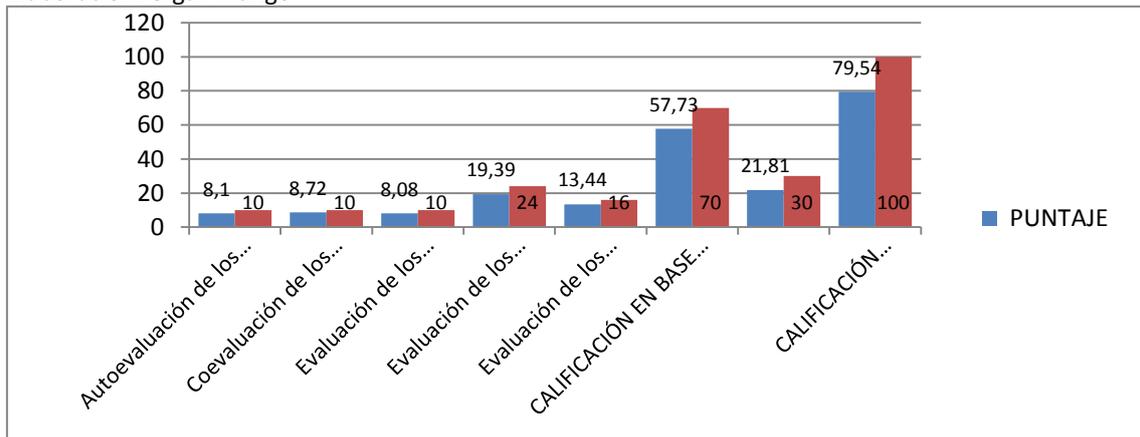
Se puede notar que en lo referente a las actividades iniciales y el proceso de enseñanza aprendizaje de las clases presenciadas, existe una diferencia considerable, no así en el ambiente en el aula que si alcanzó un puntaje superable.

Tabla N. 34
TABLA RESUMEN DE LOS PROMEDIOS OBTENIDOS DEL DESEMPEÑO
PROFESIONAL DOCENTE. (16/ 100 PTOS)

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8.103		
Coevaluación de los docentes	8.720		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector o Directivo y o Ejecutivo Vocales Consejo Directivo	8.076		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	19.386		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	13.441		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	57.726		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	21.806		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	79.532	A	EXCELENTE

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango



Fuente: Encuestas

Elaboración: Olga Pinango

Se concluye que de la evaluación aplicada a los docentes por los diferentes sectores educativos, se obtuvo una calificación de 79.532/100, lo que le ubica en la categoría A, correspondiente a EXCELENTE, ello lleva a reflexionar que se necesita un mayor desempeño profesional para mantenerse y superar el valor cuantitativo, en especial en lo referente a las clases impartidas por los docentes, que obtuvo un rango bajo.

5.1.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicadas al rector, consejo ejecutivo, consejo estudiantil, gobierno escolar, y supervisor zonal.

Tabla N. 35

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN LA UNIDAD EDUCATIVA “MISIÓN ANDINA”, DE LA COMUNIDAD DE ÑAÑO LOMA, PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA, durante el año 2012 –2013.

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS : COMPETENCIAS GERENCIALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los directivos como son: Rector o Director; Vicerrector o Subdirector; y, 3 Vocales Principales del Consejo Ejecutivo o Técnico = 5)

(20.00 PTOS)

Autoevaluación de (1 Director o rector y 3 Vocales del Consejo Ejecutivo = 4

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0.932	4	0.932	0.233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0.699	4	0.699	0.175
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0.53	0.233	4	0.758	0.190
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0.06	0.116	0	0.466	4	0.64	0.160
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0.699	4	0.699	0.175
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0.348	0	0.466	4	0.814	0.204
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0.116	0	0.233	4	0.349	0.087
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0.116	0	0.233	4	0.349	0.087

1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0.175	0.233	4	0.408	0.102
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0.175	0.233	4	0.408	0.102
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0.116	0.175	0.233	4	0.524	0.131
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0.116	0.175	0.233	4	0.524	0.131
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0.699	4	0.699	0.175
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0.116	0	0.466	4	0.582	0.146
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0.699	4	0.699	0.175
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0.699	4	0.699	0.175
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0.35	0.233	4	0.583	0.146
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0.233	4	0.233	0.058

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	0	0.466	4	0.466	0.117	
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117	
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160	
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	0.175	0.466	4	0.757	0.189	
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0.232	0.175	0.233	4	0.64	0.160	
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1.165	4	1.165	0.291	
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0.116	0.175	0.466	4	0.757	0.189	
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0.06	0	0	0.466	4	0.524	0.131	
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160	
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0.175	0.932	4	1.107	0.277	
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0.699	4	0.699	0.175	
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160	
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160	
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0.175	0.233	4	0.408	0.102	
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0.699	4	0.699	0.175	
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117	
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0.699	4	0.699	0.175	
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0.233	4	0.233	0.058	

1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117	
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117	
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0.35	0	4	0.35	0.088	
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117	
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0.233	4	0.233	0.058	
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0.175	0	4	0.175	0.044	
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0.233	4	0.233	0.058	
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0.233	4	0.233	0.058	
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0.233	4	0.233	0.058	
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0.175	0	4	0.175	0.044	
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	0	0.233	4	0.233	0.058	
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0.233	4	0.233	0.058	
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117	
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117	
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	0.35	0	4	0.35	0.088	

1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0.699	4	0.699	0.175	
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33.55	8.388	8.388

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

La autoevaluación de los directivos en las competencias generales resultó preocupante con un promedio de 8.388/ 14.65, lo que conlleva a la reflexión de mejorar y compartir los trabajos para una mejor administración, por cuanto un trabajo en equipo será más beneficioso que el trabajo individual.

Tabla N. 36

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS : COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

(datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los directivos como son: Rector o Director; Vicerrector o Subdirector; y, 3 Vocales Principales del Consejo Ejecutivo o Técnico = 5)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN		
	1	2	3	4	5	4(cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO	
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)									
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	0	0.000	0.699	4	0.699	0.175	
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	0.175	0.466	4	0.641	0.160	
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160	
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0.06	0	0.175	0	4	0.233	0.058	

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	0.06	0.116	0.000	0	4	0.174	0.044	
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	0.175	0.233	4	0.408	0.102	
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0.06	0	0.000	0.233	4	0.291	0.073	
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0.350	0	4	0.35	0.088	
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0.116	0.000	0.466	4	0.582	0.146	
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0.175	0.466	4	0.641	0.160	
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0.116	0.000	0.466	4	0.582	0.146	
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0.232	0.000	0.466	4	0.698	0.175	
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0.000	0	4	0	0.000	
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0.116	0.350	0.233	4	0.699	0.175	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	6.639	1.660	1.660

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Se denota un deterioro en el puntaje obtenido y el estándar que es 1.66/3.26, una diferencia de un 50%, demuestra que debe ser mejorada para el avance académico por hacer referencia a las competencias pedagógicas que van en beneficio de la comunidad educativa, sería una dimensión clave dentro del campo educativo.

Tabla N. 37

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS : COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (datos tomados del instrumento (encuesta) para la autoevaluación de los directivos como son: Rector o Director; Vicerrector o Subdirector; y, 3 Vocales Principales del Consejo Ejecutivo o Técnico = 5)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:						TOTAL	VALORACIÓN	PROMEDIO	
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					4(cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117	
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0.12	0	0.175	0.233	4	0.524	0.131	
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0.12	0.175	0.466	4	0.757	0.189	
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0.175	0.699	4	0.874	0.219	
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0.175	0.233	4	0.408	0.102	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0.466	4	0.466	0.117	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0.7	0.233	4	0.933	0.233	
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0.35	0.233	4	0.583	0.146	
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0.175	0.233	4	0.408	0.102	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5.419	1.355	1.355
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS							11.403		

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos d la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Los resultados fueron de 1.355/2.09, puntaje que necesita ser superado con referente a las competencias de liderazgo en la comunidad, por cuanto serían dimensiones que coadyuvarán a alcanzar la calidad educativa.

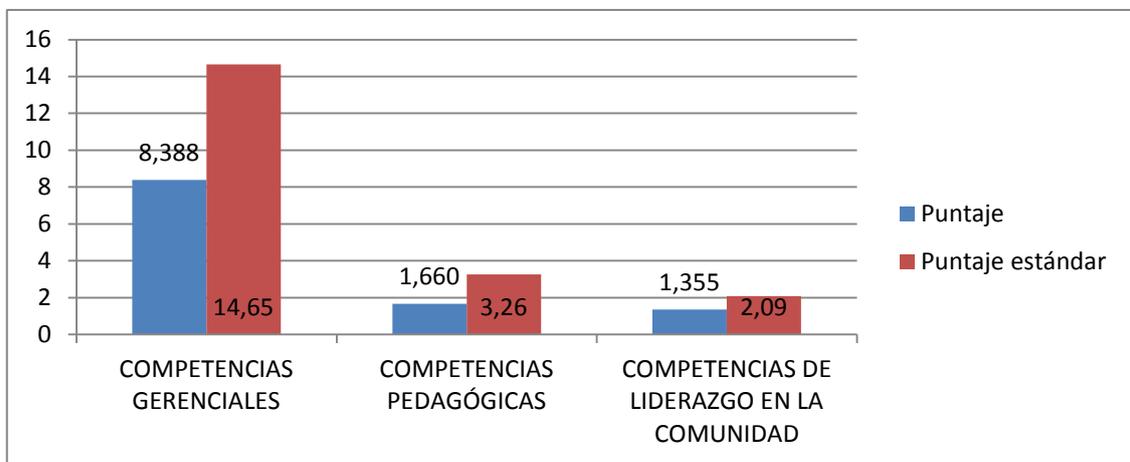
Tabla N. 38

TABLA RESUMEN DE LA AUTOEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje	Puntaje estándar
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	8.388	14.65
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	1.660	3.26
3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1.355	2.09
TOTAL		11.403	20.00

Fuente: Encuestas

Elaboración: Olga Pinango



Fuente: Encuesta

Elaboración: Olga Pinango

En la gráfica se puede visualizar que existe una gran diferencia entre el puntaje estándar y el puntaje obtenido en la evaluación, lo que es preocupante y merece poner mayor atención en sus falencias y manejar mecanismos de comunicación entre directivos para superar el puntaje que obtuvo.

Tabla N. 39

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO

: COMPETENCIAS GERENCIALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos como son: Rector o Director; Vicerrector o Subdirector; y, 3 Vocales Principales por parte del Consejo Ejecutivo o Técnico)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:		Total = 12
	cuestionarios	
		VALORACIÓN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOT AL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5		Total	
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0.354	2.36	12	2.714	0.226
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0.06	0.12	0.177	1.652	12	2.006	0.167
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0.06	0.12	0.177	1.888	12	2.242	0.187
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0.06	0.12	0	0.944	12	1.121	0.093
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0.354	0.354	0.944	12	1.652	0.138
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0.354	0.354	0.944	12	1.652	0.138
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0.18	0.118	0.354	0.236	12	0.885	0.074
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0.06	0.118	0.531	0.236	12	0.944	0.079
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0.531	0.944	12	1.475	0.123
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0.354	0.531	0.236	12	1.121	0.093
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0.472	0.354	0.236	12	1.062	0.089
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0.118	0	0.944	12	1.062	0.089
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0.06	0.354	0.708	0.236	12	1.357	0.113
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0.06	0.708	0	0.472	12	1.239	0.103
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0.06	0.354	0.708	0.236	12	1.357	0.113
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0.06	0.354	0.177	0.944	12	1.534	0.128
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0.236	0.531	1.18	12	1.947	0.162
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0.06	0	1.239	0.236	12	1.534	0.128

1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0.708	0.177	0	12	0.885	0.074	
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0.06	0.236	0.177	0.944	12	1.416	0.118	
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0.06	0.236	0.177	0.944	12	1.416	0.118	
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0.177	0.944	12	1.121	0.093	
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0.708	1.416	12	2.124	0.177	
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0.06	0.118	1.062	0.236	12	1.475	0.123	
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0.12	0	0.354	1.18	12	1.652	0.138	
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0.12	0	0.354	0.944	12	1.416	0.118	
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0.18	0.118	0.177	0.708	12	1.18	0.098	
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	0.12	0	0.885	0	12	1.003	0.084	
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0.06	0.236	0.531	0.708	12	1.534	0.128	
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	2	0	0.354	0.944	12	3.298	0.275	
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0.118	0.885	0.708	12	1.711	0.143	
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0.708	0.531	0	12	1.239	0.103	
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0.354	1.416	12	1.77	0.148	
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0.06	0	0.177	1.652	12	1.888	0.157	
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0.06	0	0.177	1.416	12	1.652	0.138	
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0.118	1.239	0	12	1.357	0.113	

1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0.06	0.118	1.062	0	12	1.239	0.103	
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0.354	0.354	0.944	12	1.652	0.138	
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0.708	0.354	0.236	12	1.298	0.108	
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0.708	0.531	0	12	1.239	0.103	
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0.826	0.177	0.236	12	1.239	0.103	
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0.118	1.239	0	12	1.357	0.113	
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0.12	0.236	0.177	0.708	12	1.239	0.103	
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0.236	1.062	0.236	12	1.534	0.128	
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0.236	1.062	0.236	12	1.534	0.128	
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0.118	0.531	1.18	12	1.829	0.152	
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0.06	0.118	0.531	0.708	12	1.416	0.118	
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0.06	0.118	0.177	0.708	12	1.062	0.089	
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0.06	0	0.885	0	12	0.944	0.079	
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0.118	0.531	0.236	12	0.885	0.074	
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0.354	0	12	0.354	0.030	
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0.118	0.354	0	12	0.472	0.039	
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0.18	0	0.177	0.944	12	1.298	0.108	
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0.118	0	1.18	12	1.298	0.108	
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	0.177	0.944	12	1.121	0.093	

1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0.531	0	12	0.531	0.044	
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	0.354	0.708	0	12	1.062	0.089	
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0.118	1.062	0	12	1.18	0.098	
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0.236	0.885	0	12	1.121	0.093	
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0.18	0.118	0.177	0	12	0.472	0.039	
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	0.118	1.239	0	12	1.357	0.113	
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0.12	0	0.354	1.18	12	1.652	0.138	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	85.42 6	7.119	7.119

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Desde el punto de vista del Consejo Ejecutivo las competencias gerenciales deberían mejorar, porque la diferencia es notable de un 51% entre el valor obtenido y el valor estándar, necesitaría de urgencia realizar talleres de liderazgo para superar las falencias.

Tabla N. 40

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos como son: Rector o Director; Vicerrector o Subdirector; y, 3 Vocales Principales por el Consejo Ejecutivo o Técnico).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:						TOTAL		VALORACIÓN
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					(12 cuestionarios)	TOTAL	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	0.06	0.236	0.354	0.944	12	1.593	0.133	
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	0.06	0	0.354	1.18	12	1.593	0.133	
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0.35	0	0.531	0.236	12	1.121	0.093	
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0.354	0	12	0.354	0.030	
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0.06	0.472	0.531	0	12	1.062	0.089	
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0.18	0	0.885	0	12	1.062	0.089	
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0.354	0.354	0	12	0.708	0.059	
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0.236	0.531	0.708	12	1.475	0.123	
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0.06	0.118	0.531	0.944	12	1.652	0.138	
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0.472	0.708	0.236	12	1.416	0.118	
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0.118	1.062	0.236	12	1.416	0.118	
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0.236	0.177	1.18	12	1.593	0.133	
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0.06	0.472	0.531	0	12	1.062	0.089	
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0.06	0.472	0.531	0.236	12	1.298	0.108	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	17.40	1.450	1.450

Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

La diferencia entre el valor obtenido y el valor promedio es considerable de 1.45 / 3.29, se debería trabajar en gerencia y liderazgo institucional para que se cristalice las aspiraciones

de ser una institución educativa con parámetros excelentes.

Tabla N. 41

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos como son: Rector o Director; Vicerrector o Subdirector; y, 3 Vocales Principales por el Consejo Ejecutivo o Técnico).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD						Total	VALORACIÓN		
							TOTAL	PROMEDIO	
(2.12 PTOS)	VALORACIÓN					Cuestionarios.	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0.236	0.708	0.472	12	1.416	0.118	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0.354	0.708	0.236	12	1.298	0.108	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0.06	0.59	0.177	1.18	12	2.006	0.167	
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0.06	0.118	1.239	0.708	12	2.124	0.177	
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0.12	0	1.062	0	12	1.18	0.098	
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0.12	0.236	0.885	0	12	1.239	0.103	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0.06	0.472	0.531	0	12	1.062	0.089	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0.06	0	1.239	0	12	1.298	0.108	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0.06	0.118	0.708	0.708	12	1.593	0.133	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13.216	1.101	1.101
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS							9.671		

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Al igual que las demás dimensiones de la encuesta las competencias de liderazgo en la comunidad necesita ser mejorada, su valor es de un 50 por ciento del valor estándar, lo que conlleva a reflexionar que como Miembros del Consejo Ejecutivo no aprecian su labor, o quizá no hay comunicación y coordinación en sus funciones, se recomienda manejar el diálogo como una herramienta útil para alcanzar los estándares previstos por el Ministerio de Educación.

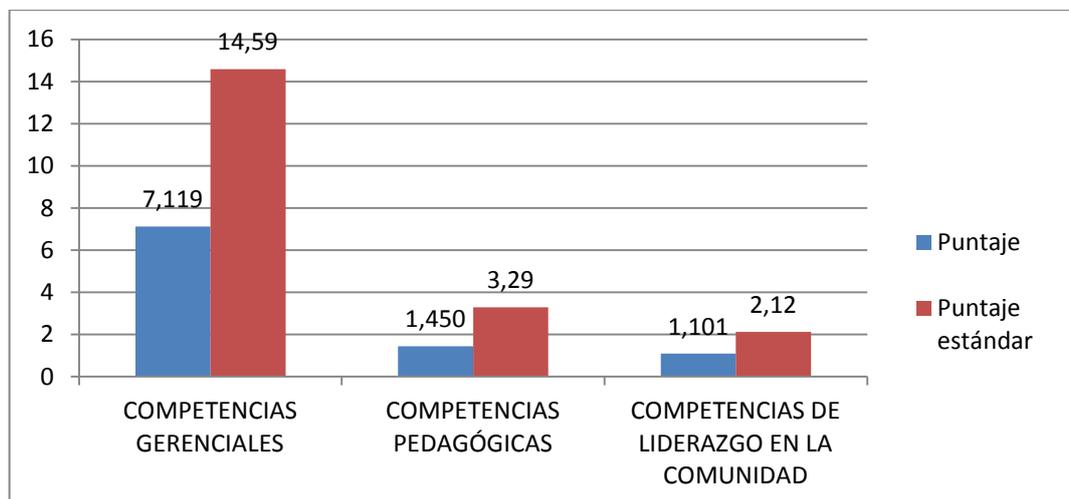
Tabla N. 42

TABLA RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje	Puntaje estándar
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	7.119	14.59
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	1.450	3.29
3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1.101	2.12
TOTAL		9.67	20

Fuente: Encuestas aplicada a los Miembros del Consejo Ejecutivo

Elaboración: Olga Pinango



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

En lo referente a las dimensiones evaluadas a criterio de los miembros del Consejo Ejecutivo, las puntuaciones que se obtuvieron fueron lamentables, sobre todo en las competencias gerenciales, se observó un puntaje muy por debajo de lo normal, se

debe mejorar en este aspecto, porque es un estándar demasiado bajo, lo cual se visualiza en las gráficas de barra.

Tabla N. 43

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS GERENCIALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil).
(20.00 PTOS)

Evaluación a los Directivos (Rector, inspector y 3 Vocales del Consejo Ejecutivo =5) por parte del Consejo Estudiantil (Presidente, Vicepresidente, secretario y 2 Vocales Principales = 6) = 5 x 6 = 30

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:						TOTAL	VALORACIÓN	
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN						TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	3.216	17.160	30	20.376	0.679
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0.36	0	6.968	10.725	30	18.051	0.602
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	2.144	18.590	30	20.734	0.691
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	3.752	16.445	30	20.197	0.673
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0.18	0.714	5.896	11.440	30	18.229	0.608
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	6.968	12.155	30	19.123	0.637
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0.357	8.04	8.580	30	16.977	0.566
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0.357	6.432	12.155	30	18.944	0.631
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	1.071	4.824	12.870	30	18.765	0.626
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	1.071	6.432	10.725	30	18.228	0.608
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	1.428	6.968	9.295	30	17.691	0.590
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	0	9.648	7.865	30	17.513	0.584

1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0.357	7.504	10.725	30	18.586	0.620	
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0.357	6.432	12.155	30	18.944	0.631	
TOTAL	--	---	---	---	---	---	262.3	8.75	8.745

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

De la opinión de los miembros del Consejo Estudiantil se deduce que valoran a los directivos en el desarrollo de las competencias gerenciales porque la diferencia es mínima de 1,25 entre el valor obtenido y el estándar que es sobre 10.

Tabla N. 44

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil).

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					(30 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0.18	0	5.36	11.440	30	16.979	0.566	
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0.36	3.213	2.68	10.010	30	16.261	0.542	
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0.357	4.824	14.300	30	19.481	0.649	
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0.36	0.714	3.752	13.585	30	18.409	0.614	
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	1.071	4.288	13.585	30	18.944	0.631	
TOTAL	--	---	---	---	---	---	90.074	3.002	3.002

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

En lo que se refiere a las competencias pedagógicas, los puntajes obtenidos son de 3.002 / 3.57, que no representa mayor diferencia, se deduce que frente a los estudiantes no existen

problemas que necesite solución inmediata, sino, más se refuercen las actividades que viene desarrollando y así lleguen a potenciar el resultado obtenido.

Tabla N. 45

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD** (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil).

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					(30 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO		
	1	2	3	4	5					
(6.43 PTOS)										
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0.18	0.357	6.968	10.725	30	18.229	0.608		
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0.18	0.357	8.576	8.580	30	17.692	0.590		
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0.36	0.357	6.432	10.725	30	17.872	0.596		
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	1.071	5.36	12.155	30	18.586	0.620		
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0.18	0.357	7.504	10.010	30	18.050	0.602		
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1.071	6.432	10.725	30	18.228	0.608		
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0.357	6.968	11.440	30	18.765	0.626		
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0.18	0.714	5.36	11.440	30	17.693	0.590		
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	0.357	5.896	12.155	30	18.408	0.614		
TOTAL	---	---	---	---	---	---	163.523	5.451	5.45	
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17.198		

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

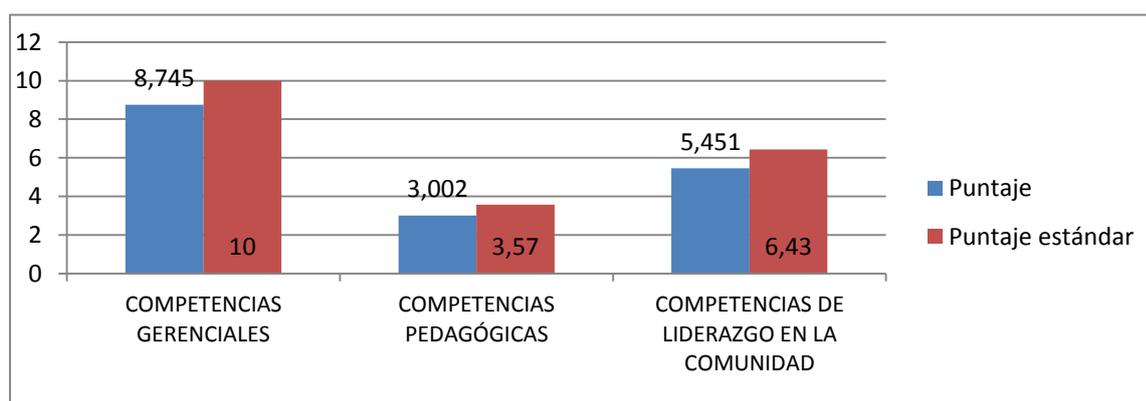
Se puede observar que los resultados de las competencias de liderazgo en la comunidad fueron de 5.45/6.43, lo cual demuestra que existe buen liderazgo frente a los estudiantes, deberían plantearse nuevos parámetros con la finalidad de potenciar sus fortalezas.

Tabla N. 46

TABLA RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje	Puntaje estándar
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	8.745	10
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3.002	3.57
3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	5.451	6.43
TOTAL		17.198	20

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango



Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

Se concluye que debería haber mayor empuje en lo referente al desarrollo de competencias gerenciales para obtener resultados halagadores, aunque, desde el punto de vista de los representantes del Consejo Estudiantil, no existe diferencia que sea motivo de preocupación.

Tabla N. 47

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL GOBIERNO ESCOLAR: COMPETENCIAS GERENCIALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos por parte del Gobierno Escolar).

Evaluación a los Directivos (Rector y 3 Vocales del Consejo Ejecutivo =4) por parte del Gobierno Escolar- (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					(12 cues- tio- nari- os)	TOTAL	PROM EDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0.263	1.568	3.689	12	5.52	0.460
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0.13	0	1.176	3.162	12	4.47	0.373
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0.263	0.392	4.743	12	5.398	0.450
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0.526	1.176	3.162	12	4.864	0.405
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0.13	0.263	1.176	3.162	12	4.733	0.394
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0.263	1.176	3.689	12	5.128	0.427
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0.13	0.263	1.176	3.162	12	4.733	0.394
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0.13	0.526	0.784	3.689	12	5.131	0.428
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0.789	0.784	3.689	12	5.262	0.439
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0.526	0.784	3.689	12	4.999	0.417
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0.789	0.784	3.162	12	4.735	0.395

1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0.13	0.263	0.784	4.216	12	5.395	0.450	
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	1.315	0	4.743	12	6.058	0.505	
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0.13	0.263	1.176	3.689	12	5.26	0.438	
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	0.526	1.176	3.162	12	4.864	0.405	
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0.263	1.176	3.689	12	5.128	0.427	
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	0.526	1.176	3.162	12	4.864	0.405	
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0.526	0.784	3.162	12	4.472	0.373	
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	0.526	0.392	4.216	12	5.134	0.428	
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0.263	1.176	3.689	12	5.128	0.427	
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0.13	0	0.784	4.216	12	5.132	0.428	
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0.13	0	1.176	3.689	12	4.997	0.416	
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0.13	0.263	1.176	3.162	12	4.733	0.394	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	116.14	9.678	9.68

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

El promedio de 9.678 /10 es bastante halagador en los resultados de la evaluación, lo que denota que los miembros del gobierno escolar califican de excelente a todos los directivos, eso conlleva a que deben mejorar su autoestima porque los resultados arrojados por los directivos en lo referente a la autoevaluación y coevaluación fueron nefastos.

Tabla N. 48

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL GOBIERNO ESCOLAR: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos por parte del Gobierno Escolar).

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					(30 cues- tio- nari- os)	TOTAL	PROM EDIO	
	1	2	3	4	5				
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0.789	1.568	2.635	12	4.992	0.416	
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0.263	1.96	3.162	12	5.385	0.449	
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0.789	1.176	3.162	12	5.127	0.427	
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1.568	4.216	12	5.784	0.482	
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0.526	1.176	3.689	12	5.391	0.449	
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	0.526	1.176	3.689	12	5.391	0.449	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	32.070	2.673	2.673

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Es importante valorar los resultados de la evaluación de los miembros del Gobierno escolar en lo relativo a las competencias pedagógicas, obteniendo un valor promedio de 2.67 / 3.16 que apoya la labor desempeñada por los directivos de la institución en beneficio de la educación del sector.

Tabla N. 49

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL GOBIERNO ESCOLAR: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos por parte del Gobierno Escolar).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN					TOTAL (30 cuestionarios)	VALORACIÓN		
	1	2	3	4	5				
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.									
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0.13	0.789	0.784	3.162	12	4.867	0.406	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0.263	1.96	2.635	12	4.858	0.405	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0.526	1.568	3.162	12	5.256	0.438	
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0.263	1.176	5.270	12	6.709	0.559	
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0.13	0.526	0.392	3.689	12	4.739	0.395	
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0.13	0.263	1.96	2.635	12	4.990	0.416	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	1.052	1.568	2.108	12	4.728	0.394	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1.578	0.392	2.635	12	4.605	0.384	
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0.526	1.568	3.162	12	5.256	0.438	
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0.526	1.568	3.162	12	5.256	0.438	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	51.264	4.272	4.272

PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	16.623	
---------------------------------	---------------	--

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
 Elaboración: Olga Pinango

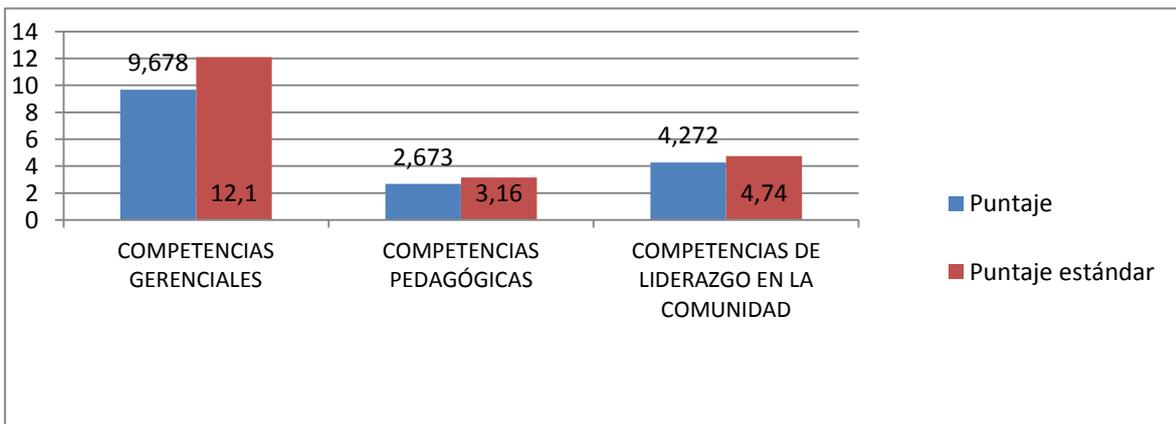
Respecto a las competencias de liderazgo en la comunidad los resultados expresan un promedio con un mínimo de diferencia, lo que se anima a seguir trabajando para elevar ésta dimensión y así alcanzar a una calidad educativa que servirá de reflejo para las demás instituciones educativas del sector. .

Tabla N. 50

TABLA RESUMEN DE LA EVALUACION DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DE LOS MIEMBROS DEL GOBIERNO ESCOLAR

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje	Puntaje estándar
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	9.678	12.1
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2.673	3.16
3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	4.272	4.74
TOTAL		16.623	20

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
 Elaboración: Olga Pinango



Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

Se puede observar que los resultados de la evaluación de los directivos por parte de los miembros del Gobierno Escolar fueron de 16.623/20, lo cual demuestra que existe trabajo en equipo, se recomienda continuar con el mismo empuje y estabilidad para mejorar la calidad educativa.

Tabla N. 51

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: COMPETENCIAS GERENCIALES (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos por parte del Supervisor escolar).

Evaluación a Los Directivos

(Director y 3 Vocales

(20 PTOS)

del Consejo Ejecutivo = 4) por el Supervisor Escolar (1) = 4 x 1 =4

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:									
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					(4 cuestionarios)	TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	TOTAL	PROMEDIO		
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0.448	0	0	4	0.448	0.112	
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0.668	0	4	0.668	0.167	
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0.167	0.446	4	0.613	0.153	
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0.167	0.223	4	0.39	0.098	

1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	

Familia en las actividades del establecimiento.									
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0.334	0.223	4	0.557	0.139	
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
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	0.668	0	4	0.668	0.167	
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	

Directivo o Técnico.									
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.780	0.195	
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0.446	4	0.446	0.112	
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	4	0.000	0.000	
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0.167	0.223	4	0.390	0.098	
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0.167	0.223	4	0.390	0.098	
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	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0.446	4	0.446	0.112	
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.780	0.195	
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0.334	0.223	4	0.557	0.139	

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	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
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	0	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
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	0.501	0	4	0.501	0.125	
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0.668	0	4	0.668	0.167	
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	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
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	0.334	0.446	4	0.780	0.195	
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0.892	4	0.892	0.223	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	48.258	12.065	12.065

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

A criterio del supervisor zonal, el trabajo de los directivos respecto a las competencias gerenciales es de 12.065/14. 45, puntaje que anima al ver que se encuentran apoyados, siendo una fortaleza que se la debe aprovechar para mantener la excelencia educativa.

Tabla N. 52

**EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS** (datos tomados del instrumento (encuesta)
para la evaluación de los directivos por parte del Supervisor escolar).

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOT AL (4)	VALORACIÓN	
	VALORACIÓN						TOTAL	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	0	0.892	4	0.892	0.223
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0.06	0	0.501	0	4	0.557	0.139
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	0.06	0	0.501	0	4	0.557	0.139
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	0.112	0.334	0.223	4	0.669	0.167
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1.115	4	1.115	0.279
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1.115	4	1.115	0.279
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11.369	2.842	2.84

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"

Elaboración: Olga Pinango

En las competencias pedagógicas, el supervisor zonal da un puntaje de 2.842/ 3.11, diferencia media que garantiza que se está brindando una atención de calidad como parámetro de una buena educación, es halagador notar que se encuentran apoyados por tal personero.

Tabla N. 53

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (datos tomados del instrumento (encuesta) para la evaluación de los directivos por parte del Supervisor escolar).

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN					TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5		
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD						(4)	
(2.44 PTOS)	1	2	3	4	5		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0.892	4	0.223
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.209
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.209
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.209
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.195

3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0.334	0.446	4	0.78	0.195	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0.06	0	0.334	0.223	4	0.613	0.153	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0.167	0.669	4	0.836	0.209	
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	0.501	0.223	4	0.724	0.181	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8.749	2.187	2.187
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17.094	

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

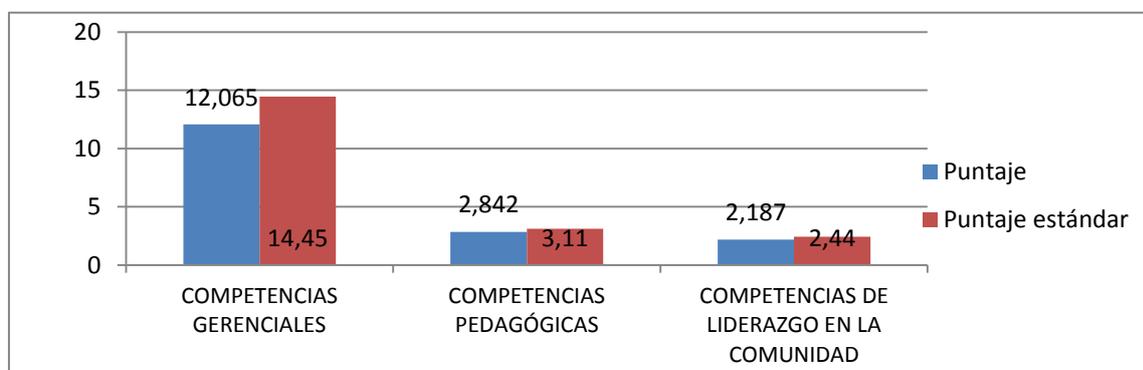
En lo referente al liderazgo en la comunidad es de 2.187 / 2.44, valores que denotan diferencias mínimas entre el puntaje alcanzado y el puntaje estándar, lo que les ayuda a potenciar tal dimensión, con el apoyo de todos quienes forman en equipo directivo.

Tabla N. 54
TABLA RESUMEN DE LA EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS POR
PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

Nro.	DIMENSIONES	Puntaje	Puntaje estándar
1	COMPETENCIAS GERENCIALES	12.065	14.45
2	COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2.842	3.11

3	COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2.187	2.44
TOTAL		17.094	20

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango



Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango

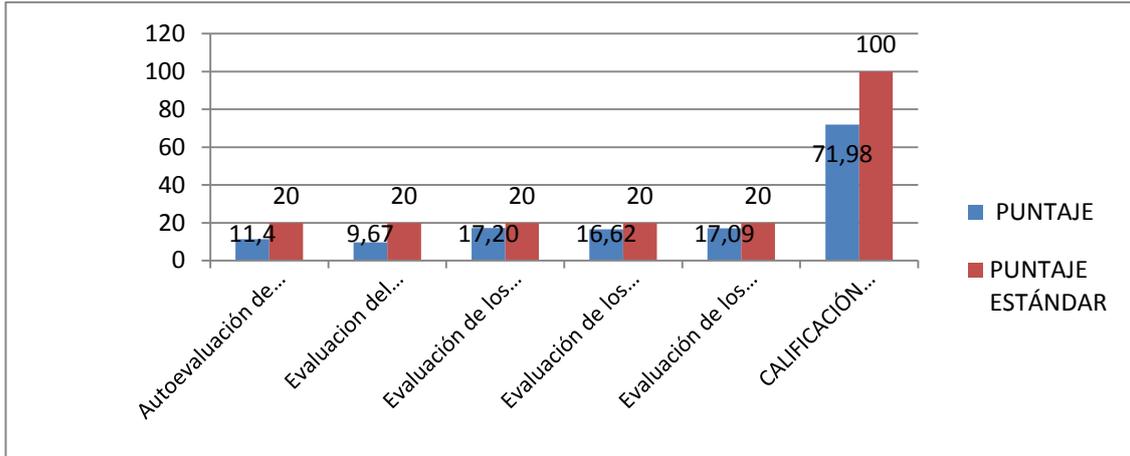
Podemos notar que los resultados obtenidos están dentro de las calificaciones recomendadas, sería necesario fortalecer las competencias gerenciales, para lo cual es recomendable realizar un trabajo conjunto con los miembros del Consejo Ejecutivo y, así llegar a un nivel más alto, camino a la excelencia educativa.

Tabla N. 55

TABLA RESUMEN DE LA EVALUACION DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DE LAS DIFERENTES INSTANCIAS

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Rector y 3 Vocales del Consejo Ejecutivo)-	11.403		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Ejecutivo	9.671		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	17.198		
Evaluación de los Directivos por el Gobierno Escolar	16.623		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	17.094		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	71.989	B	BUENO

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa "Misión Andina"
Elaboración: Olga Pinango



Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa “Misión Andina”
 Elaboración: Olga Pinango

Es notorio observar en las gráficas de barras la evaluación de los directivos que tuvo ciertas falencias, se debe a que el Consejo Ejecutivo no cumple con las mismas funciones que el Rector del plantel, cada quien tiene su rol para el cual fueron nominados, así consta en el reglamento de la LOEI, debido a ello en la evaluación aplicada sus respuestas se enmarcaron en los resultados mínimos, además, para solucionar tal falencia se debería reforzar el autoestima de los directivos, debido que a sus criterios obtienen puntajes bajos y no así frente a los demás evaluadores.

Tabla N. 56
TABLA DEL PROMEDIO FINAL

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	79.532/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	71.989/100	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “MISIÓN ANDINA”	75.7605/100	A	EXCELENTE

Fuente: Datos recogidos de la Unidad Educativa “Misión Andina”
 Elaboración: Olga Pinango

Como se puede observar la calificación promedio del desempeño de los docentes es de 79.53/100 lo cual lo ubica en la categoría A con su equivalente a excelente, lo que demuestra que los docentes se encuentran trabajando con apego a los estándares de calidad. Los 71.99/100 que corresponde a la calificación promedio de los directivos es necesario mejorar sustancialmente para alcanzar los estándares de calidad y, la calificación promedio del desempeño de la Unidad Educativa "Misión Andina" con **75.76/100**, compromete aún más a continuar en el camino de la mejora en la búsqueda de la tan ansiada calidad educativa nacional. Se debe expresar que el puntaje que se obtuvo en la calidad del desempeño directivo fue equivalente a buena, porque el cuestionario refleja en un ciento por ciento a las atribuciones específicas de la autoridad educativa, y no de los miembros del Consejo Ejecutivo, ante lo cual se debería hacer un alcance.

5.2 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El sistema educativo en el Ecuador se encuentra en un proceso de transición de lo tradicional-memorístico a lo moderno-reflexivo con aspiraciones a llegar a la excelencia académica y la rendición de cuentas de manera permanente de docentes y directivos en todos los niveles a través de la evaluación, todos los involucrados en esta noble misión deberían armonizar la vida con una mentalidad abierta, flexible y participativa a las transformaciones constantes que exige el país y por ende la calidad del desempeño profesional.

Esta evaluación de desempeño de acuerdo a los parámetros expuestos en la guía didáctica de la UTPL tiene una valoración estándar, cuyos puntajes son los siguientes:

Calificación	A	Excelente...	Entre 76 y 100 puntos
Calificación	B	Bueno.....	Entre 51 y 75 puntos
Calificación	C	Mejorable....	Entre 26 y 50 puntos
Calificación	D	Deficiente.....	Entre 0 y 25 puntos

Es necesario recalcar los objetivos que se plantearon en sus inicios, con la finalidad de que la investigación sea fructífera y son:

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 para el análisis e interpretación de la información de campo, objetivo que sirvió de base para realizar un estudio minucioso sobre los estándares de calidad educativa y, poder tener una visión clara del camino a seguir como educadores con, la finalidad de ser ente de apoyo al proceso de transformación en la educación, que es una meta del actual gobierno.

Además, se planteó el evaluar el desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, obteniendo puntajes promedios y valores estándares emitidos por el Ministerio de Educación del Ecuador satisfactorios, lo que motiva a que continúen forjando su futuro, para mejorar el valor cuantitativo y así llegar a obtener una institución educativa con estándares de calidad, en un ciento por ciento.

La presente investigación sobre la Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato de la Unidad Educativa “Misión Andina”, durante el año 2012 – 2013 obtuvo los siguientes resultados.

5.2.1 Evaluación a los docentes

Para la evaluación profesional de los docentes de educación básica y bachillerato de la Unidad Educativa “Misión Andina” se ha tomado en cuenta los parámetros que están relacionados a los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación del Ecuador. Estos parámetros son los siguientes: Autoevaluación de los docentes, coevaluación de los docentes, evaluación de los docentes por parte de los directivos, evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y, finalmente la observación de una clase, en tal virtud:

5.2.1.1 Autoevaluación de los docentes.

Para la autoevaluación de los docentes se consideró los parámetros de: sociabilidad y habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades individuales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y, clima de trabajo, del análisis entre el puntaje promedio obtenido y el puntaje estándar es de 1.892, lo que se demuestra tener un alto grado de cumplimiento en las dimensiones evaluadas, incentivando a que continúen por el camino positivo que será de beneficio local, cantonal y nacional, que coadyuvará al desarrollo de la nación, poniendo énfasis que la educación es la base para el desarrollo de los pueblos.

Para una mejor comprensión se expone el cuadro comparativo del puntaje obtenido tras la investigación y el valor estándar planteado por el Ministerio de Educación, demostrando una leve desigualdad entre cada una de las dimensiones evaluadas, con éstos datos se dan las pautas necesarias para mejorar día tras día y así llegar a una excelencia educativa dentro de la Unidad Educativa.

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje alcanzado	Puntaje estándar	Diferencia Puntaje estándar y puntaje alcanzado
1. Sociabilidad pedagógica	0.56	0.72	0.16
2. Habilidades pedagógicas y didácticas	3.71	4.23	0.52
3. Desarrollo emocional.	0.87	1.13	0.26
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales.	0.70	1.03	0.33
5. Aplicación de normas y reglamentos.	0.91	1.03	0.12
6. Relaciones con la comunidad	0.65	0.93	0.28
7. Clima de trabajo.	0.71	0.93	0.22
Total	8.108	10.00	1.892

Se puede concluir que en lo referente a la autoevaluación docente se notó una diferencia mínima entre el puntaje promedio y el puntaje estándar que fue de 1.89, parámetros que están próximos de alcanzar el éxito educativo, indicando que existe un alto nivel de autoestima entre los docentes.

5.2.1.2 Coevaluación de los docentes.

En la coevaluación de los docentes, los parámetros evaluados fueron: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación y, desarrollo emocional, la diferencia fue de **1.279**, lo que demostró que el trabajo docente se encuentra encaminado dentro de los parámetros que contemplan los estándares de calidad de nuestro país, por cuanto su diferencia es mínima, negando los supuestos en los inicios de la investigación que suponían que la educación ecuatoriana en todos sus aspectos es deficiente.

Podemos analizar las dimensiones evaluadas y los puntajes obtenidos y estándares como son:

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje obtenido	Puntaje estándar	Diferencia: puntaje obtenido y puntaje estándar
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	2.92	3.46	0.54
2. Cumplimiento de normas y reglamentos	1.63	1.92	0.29
3. Disposición al cambio en educación	1.36	1.54	0.18
4. Desarrollo emocional.	2.81	3.08	0.27
Total	8.720	10.00	1.28

Los puntajes reflejan que existe compañerismo entre docentes, valoran el trabajo de cada uno, desde sus diferentes ámbitos de desempeño que los lleva a la cima educativa, siendo pilares principales para mejorar la calidad educativa institucional.

5.2.1.3 Evaluación de los docentes por parte de los directivos.

Para la evaluación de los docentes por parte de los directivos, se consideró los siguientes parámetros: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas., aplicación de normas y reglamentos y, relación con la comunidad, donde se observó la diferencia entre el puntaje estándar y el promedio de **1.772**, lo que evidenció que los directivos valoran el trabajo pedagógico de sus compañeros,

sin desmerecer sus aptitudes, cumpliendo en gran parte los estándares de calidad, motivo por el cual es necesario reconocer y valorar tal aspecto, y si todos trabajan con una sola visión, la educación de nuestro país tendrá resultados halagadores.

Lo expresado se recalca en la representación subsiguiente:

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje obtenido	Puntaje estándar	Diferencia puntaje estándar y puntaje alcanzado
1. Sociabilidad pedagógica	1.98	2.35	0.37
2. Atención a estudiantes con necesidades individuales.	1.71	2.06	0.35
3. Habilidades pedagógicas y didácticas.	2.60	2.94	0.34
4. Aplicación de normas y reglamentos	1.10	1.47	0.37
5. Relación con la comunidad	0.85	1.18	0.33
Total	8.228	10.00	1.772

Podemos notar una leve diferencia entre los puntajes promedio y estándar, siendo un aliciente para quienes prestan sus servicios en tan prestigiosa Institución educativa, continúen su camino hacia la excelencia educativa.

5.2.1.4 Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.

A criterio de la evaluación de los docentes por los estudiantes se analizó los resultados que entre el valor estándar y el puntaje promedio es de **3.896**, lo significa que es un espacio donde se tiene que trabajar si se desea alcanzar la eficacia educativa, en especial en el desarrollo de las habilidades pedagógicas y atención a estudiantes con necesidades individuales, sin desmerecer en ningún momento la labor que desempeñan en la actualidad el cuerpo docente, pero, se debe superar las barreras presentadas, secuelas que irá en beneficio de toda la comunidad educativa, cumpliendo así lo que la Constitución de la República emana “el garantizar el derecho a todas las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes”, con la finalidad de cumplir con los estándares de la calidad educativa (MINEDUC, 2012).

Los puntajes obtenidos tras la investigación se lo visualizan así:

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje obtenido	Puntaje estándar	Diferencia puntaje estándar y puntaje obtenido
1. Habilidades pedagógicas y didácticas.	9.06	10.97	1.91
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica	3.60	4.12	0.52
3. Atención a estudiantes con necesidades individuales.	3.68	4.80	1.12
4. Relaciones con los estudiantes	3.77	4.11	0.34
Total	20.104	24	3.896

La dimensión que sería necesaria mejorar es la atención a estudiantes con necesidades individuales, tomando como referencia que en la actualidad se debe poner énfasis en la inclusión educativa, por ser una debilidad en concordancia a los puntajes promedios alcanzados.

5.2.1.5 Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.

Podemos analizar los resultados de la siguiente manera:

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje alcanzado	Puntaje estándar	Diferencia puntaje estándar y puntaje promedio alcanzado.
1. Relación con la comunidad.	2.03	2.53	0.50
2. Normas y reglamentos	2.94	3.37	0.43
3. Sociabilidad pedagógica	4.39	5.05	0.66
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales	4.09	5.05	0.96
Total	13.44	16	2.56

De acuerdo al criterio de los padres de familia los resultados obtenidos demostraron una diferencia mínima de **2.56** entre el puntaje estándar y el promedio, este valor debería ser tratado con responsabilidad para llegar a mejorar el promedio y alcanzar los estándares de calidad educativa, especialmente en brindar atención individualizada a sus estudiantes, son situaciones que se presentan desde su visión, que debemos ayudar a mejorar por medio de informaciones directas y exigencias a que cumplan con su rol de padres de familia, porque, en muchas ocasiones los dejan al inicio del año lectivo y sólo se presentan al finalizar el período, sin existir preocupación alguna sobre el avance de sus representados.

5.2.1.6 Observación de clase.

Los criterios que se evaluaron en la observación de la clase a nueve compañeros estuvo dentro de lo siguiente: es afectuoso y cálido con los estudiantes les llama por sus nombres,

trata con respeto y amabilidad a los estudiantes, valora la participación de los estudiantes, mantiene la disciplina en el aula y, motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase, el valor total de la observación de la clase con la diferencia entre el valor estándar y el resultado de la investigación de 8.194, lo que a criterio profesional sería un parámetro para la elaboración de la propuesta de mejoramiento pedagógico, con énfasis en el proceso de enseñanza-aprendizaje y actividades iniciales, lo que lleva a la reflexión de la labor que se está cumpliendo en la hora clase, proponiendo mejorar en los aspectos débiles para fortalecer el quehacer educativo, que es un elemento clave dentro de la educación y en manos de los docentes comprometidos está el poder mejorar y superar los límites alcanzados.

Conceptualización de las dimensiones sobre el desempeño docente.

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje alcanzado	Puntaje estándar	Diferencia puntaje estándar y puntaje alcanzado
1. Actividades iniciales.	5	7.5	2.5
2. Proceso de enseñanza-aprendizaje.	11.25	16.25	5
3. Ambiente en el aula.	5.56	6.25	0.69
TOTAL	21.81	30	8.19

5.2.2. Evaluación de los directivos

Los directivos fueron evaluados con relación a los siguientes parámetros: autoevaluación, evaluación de los directivos por los miembros del consejo ejecutivo, evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil, evaluación de los directivos por el gobierno escolar y, evaluación de los directivos por el supervisor, por tanto los resultados fueron los siguientes:

5.2.2.1 Autoevaluación de los directivos

De la autoevaluación arrojaron los siguientes promedios de acuerdo a cada parámetro, lo que demostró una diferencia marcada, siendo motivos de preocupación y parte fundamental para la propuesta de mejoramiento:

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje promedio	Puntaje estándar	Diferencia puntaje estándar y puntaje promedio
1. Competencias gerenciales.	8.39	14.65	6.26
2. Competencias pedagógicas.	1.66	3.26	1.6
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	1.36	2.09	0.73
Total	11.403	20.00	8.597

El análisis de las dimensiones aforó una diferencia marcada de **8.597** entre los puntajes estándar y promedio, lo que demuestra tener en cuenta para plantear la propuesta de mejoramiento, en especial a las competencias gerenciales y, esto a su vez deteriora directamente los estándares de calidad que exige el Ministerio de Educación del Ecuador al cual se pretende llegar, quizá se nota una falta de comunicación entre sus miembros y necesita finiquitar sus funciones, sin desmerecer la función actual que lo desempeñan en la institución educativa.

5.2.2.2 Evaluación de los directivos por los miembros del Consejo Ejecutivo.

Para la evaluación del rector y los miembros del Consejo Ejecutivo se basaron en las siguientes dimensiones con sus valores cuantitativos de acuerdo al Reglamento de la Ley de Educación Intercultural que reflejan:

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje promedio	Puntaje estándar	Diferencia puntaje estándar y puntaje promedio
1. Competencias gerenciales.	7.119	14.59	7.471
2. Competencias pedagógicas.	1.450	3.29	1.84
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	1.101	2.12	1.10
Total	9.67	20.00	10.33

La diferencia entre el total del puntaje estándar y el puntaje promedio es de 10.33 valor preocupante que será enfatizado para la planificación de la propuesta de mejoramiento en la institución investigada, demostrando un desequilibrio total entre los miembros del Comité Ejecutivo en especial en las competencias gerenciales, por lo que se observa que las dimensiones evaluadas responden en especial a las responsabilidades del rector como autoridad principal y más no de los miembros del Comité, así ayudar a superar las falencias

detectadas, se espera que se aplique para obtener resultados satisfactorios por el beneficio de la institución y sus miembros.

5.2.2.3 Evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil.

El valor de los resultados de la investigación fue de 2.80, el cual significa un desempeño normal de las autoridades frente a la vista de los miembros del consejo estudiantil.

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje promedio	Puntaje estándar	Diferencia puntaje estándar y puntaje promedio
1. Competencias gerenciales.	8.75	10.00	1.25
2. Competencias pedagógicas.	3.00	3.57	0.57
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	5.45	6.43	0.98
Total	17.20	20	2.80

La diferencia marcada dentro de las dimensiones es en el desarrollo de competencias gerenciales, que aunque sea mínima será necesario tomar en cuenta dentro de la propuesta de mejoramiento.

5.2.2.4 Evaluación de los directivos por el Gobierno Escolar.

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje promedio	Puntaje estándar	Diferencia puntaje estándar y puntaje promedio
1. Competencias gerenciales.	9.678	12.10	2.422
2. Competencias pedagógicas.	2.673	3.16	0.487
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	4.272	4.74	0.468
Total	16.623	20	3.377

De la evaluación de los directivos por el gobierno escolar la diferencia entre los puntajes determinados es de **3.377**. Valor que denota poca comunicación y desvalorización por el trabajo entre los padres de familia, estudiantes y el desempeño profesional de los directivos, con mayor énfasis en lo referente a las competencias gerenciales, aunque, es bueno reconocer que no existe un problema evidente, obstáculo, que es necesario mejorar

y reconocer la labor desplegada por el bienestar de todos quienes se educan en la prestigiosa institución educativa.

Valor que denota las falencias de comunicación entre los miembros del Gobierno Escolar que está integrado por los representantes de los estudiantes, docentes y padres de familia y el desempeño profesional de los directivos, en especial en la dimensión de competencias gerenciales, lo cual debería ser superado con la colaboración de todos sus miembros, para así fortalecer la educación institucional.

5.2.2.5 Evaluación de los directivos por el supervisor escolar.

La diferencia es mínima, su valor es de 2.096 lo que se comprende que el supervisor escolar evaluó dentro de los parámetros estandarizados sobre la calidad educativa y en lo referente a las competencias gerenciales necesita se mejore, coincidiendo con los resultados de las demás instancias evaluadas.

DIMENSIONES EVALUADAS	Puntaje obtenido	Puntaje estándar	Diferencia puntaje estándar y puntaje obtenido
1. Competencias gerenciales.	12.065	14.45	2.385
2. Competencias pedagógicas.	2.842	3.11	0.268
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	2.187	2.44	0.253
Total	17.094	20	2.906

En virtud de los resultados obtenidos de la evaluación de los directivos por el supervisor escolar la diferencia de puntajes de las competencias gerenciales que se observa, comprende que el supervisor escolar de la zona evaluó a base de los parámetros estandarizados sobre la calidad educativa emitida por el Ministerio de Educación, y sus puntajes reflejan ciertas decadencias por cuanto, las encuestas son elaboradas en base a las funciones del rector y no de los miembros del Consejo Ejecutivo, porque cada uno tienen sus funciones, se debería reconocer y tomar en cuenta que el Ministerio de Educación en la aplicación de las evaluaciones no destinó a los miembros del Consejo Ejecutivo, como evaluados, sino como evaluadores de la autoridad, aun así, los resultados fueron favorables reflejando el apoyo de la autoridad ante los directivos del plantel; fortaleza que se lo debe aprovechar para juntos formar una institución educativa que cumpla con los estándares de particularidad educativa.

La investigación arrojó resultados positivos, que ayudarían a mejorar la autoestima de quienes forman parte de tan prestigiosa institución educativa y son:

Autoevaluación 8.11/10; Coevaluación 8.72/10; Evaluación de los docentes por los directivos 8.23/10; Evaluación de los docentes por los estudiantes 20.10/24; Evaluación de los docentes por los padres de familia 13.44/16 y la Observación de clase 21.81/30. Lo que demostró un deterioro en la comunicación, relación afectiva y carencia de liderazgo de ciertos docentes en el transcurso de sus labores en el aula; puesto que los estándares sobre los cuales se evaluaron tienen como base el manejo del diálogo en todas sus manifestaciones, con énfasis en la educación con calidad, calidez y respeto mutuo como seres sociales

Autoevaluación del rector y miembros del Consejo Ejecutivo 11.40/20; Evaluación de los directivos por el Consejo Ejecutivo 9.67/20; Evaluación del rector y miembros del Consejo Ejecutivo por el Consejo Estudiantil 17.20/20; Evaluación del rector y miembros del Consejo Ejecutivo por el Gobierno Escolar 16.62/20 y Evaluación del rector y miembros del Consejo Ejecutivo por el Supervisor 17.09/20. Se visualiza una clara deficiencia de comunicación entre los representantes del consejo ejecutivo con el rector, los parámetros sobre los cuales se evaluaron son: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad. No obstante se puede expresar que, por confundir entre las funciones de las autoridades y miembros de Consejo Ejecutivo dentro de los cuestionarios, se adquirió resultados muy preocupantes, que deberían ser aclarados de acuerdo a lo que emana el Reglamento de la Ley de Educación Intercultural.

Sin embargo la calificación promedio del desempeño profesional de los docentes fue de **79.53/100** ubicándoles en la máxima categoría que es **A** y con su equivalencia de **EXCELENTE**. Igual sucedió con la calificación del desempeño de los directivos que fue de **71.99/100**, dando la categoría **B** equivalente a **BUENO**. Y la calificación del desempeño institucional fue de **75.76/100**, con una categoría **A** equivalente a **EXCELENTE** que es un resultado halagador para la institución educativa, sin embargo, necesitaría corregir algunas dimensiones en las cuales se encuentran con promedios bajos, para llegar a una estandarización de la calidad educativa, resultados que sirven de aliciente para que todos quienes prestan sus servicios en la institución educativa, se vean favorecidos y respaldados por toda la comunidad educativa., el cual será motivo para trabajar con ahínco y dedicación.

Del análisis total se deduce que los resultados con puntajes deficientes en especial en la autoevaluación y coevaluación directiva se debe a la mala aplicación de las encuestas, en vista de que las dimensiones evaluadas corresponden a las funciones del rector y no a las del Consejo directivo, no se debería confundir sus deberes peor aún entremezclar, en tal virtud la propuesta de mejoramiento será elaborada basándose en los resultados de la

evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo y sirva de guía para mejorar la calidad de la educación de la Unidad Educativa "Misión Andina".

Se parte de la presentación de un marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos como base para el análisis e interpretación de la información de campo.

En lo referente al desempeño profesional de los docentes se basó en la cuantificación de los valores promedios de las dimensiones como: autoevaluación, coevaluación, evaluación de los docentes por el rector, evaluación de los docentes por los estudiantes, evaluación de los docentes por los padres de familia y la observación de clase dando un total de 79.532/100, lo que los ubico en la categoría A equivalente a EXCELENTE.

En opinión de los compañeros del docente evaluado, demuestran que hay un trabajo en equipo, respeto mutuo y valoración por las actividades de sus compañeros en el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas; cumplimiento de normas y reglamentos; disposición al cambio y el desarrollo emocional, con una diferencia de 1.279 entre los valores estándar y el promedio, siempre con aspiraciones de mejoramiento, lo que es necesario cultivarlo.

Desde el punto de vista de los directivos se ve que valoran el trabajo pedagógico de los docentes, irradiados en los resultados de: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos y la relación con la comunidad. Existe un valor mínimo de diferencia entre el puntaje promedio y el puntaje estándar que es de 1.772, con lo que se demuestra que están encaminados hacia la excelencia educativa.

Según el criterio de los estudiantes de la institución educativa que evalúan a su docente, hay una diferencia de 3.896 entre el puntaje promedio y el valor estándar, lo que demuestran estar incorporándose a un nuevo sistema de evaluación a sus docentes y además, se puede notar que no realizan una lectura comprensiva a los cuestionarios demostrando desinterés o poca cobertura. Las dimensiones evaluadas fueron: habilidades pedagógicas y didácticas; habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales y relación con los estudiantes.

Para los padres de familia de la institución educativa que evalúan a los docentes cómo éste desarrolla la relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica y atención a estudiantes con necesidades individuales, se observa una diferencia significativa de 2.559 del valor promedio y el valor estándar. Es lamentable la falta de reconocimiento al trabajo y el esfuerzo diario, el tener que luchar día tras día con un cúmulo de seres

humanos con diferentes criterios y actitudes y, no ser gratificados por la tarea ejecutada, aunque la labor del docente no es el de recibir recompensa, sino, el de sentirse satisfecho por la labor cumplida en favor de quienes lo necesitan.

En la observación por parte del maestrante de la clase impartida por los docentes evaluados en las áreas de: Matemáticas, Lengua y Literatura, Ciencias Naturales, Estudios Sociales, Optativa, Laboratorio de Ciencias Naturales, Cultura Estética, Inglés y Cultura Física, hay una diferencia significativa entre el puntaje promedio y el valor estándar de 8.194, se debe al cumplimiento parcial de las dimensiones cómo se dan las actividades iniciales, el proceso enseñanza-aprendizaje y el ambiente en el aula, aunque es necesario felicitar a quienes realizan su labor docente con énfasis y empatía, dejando a un lado sus problemas familiares.

En relación al desempeño profesional directivo:

Para el propio rector de la institución educativa y Consejo Ejecutivo, que se autoevalúan se consideró tres parámetros: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad, fue alta la diferencia entre el puntaje promedio y el estándar (8.597) lo que significa un desacuerdo entre las funciones a cumplir y las dimensiones evaluadas y, lo que se sugiere es trabajar en este aspecto para mejorar la calidad educativa.

Según el Consejo Ejecutivo que evalúa al rector y se coevalúan los resultados obtenidos muestran una gran diferencia de 10.329, lo que demuestra que sus competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad deben ser atendidos con urgencia para que la administración esté en relación con los objetivos institucionales y abalizados para cumplir los estándares de la calidad educativa.

Los directivos al ser evaluados por el Consejo Estudiantil, los valores demuestran que hay un reconocimiento gratificante a su gestión con una diferencia de 2.802 entre el puntaje estándar y el puntaje obtenido.

La evaluación a los directivos: Rector y miembros de Consejo Ejecutivo por parte del Gobierno Escolar demostró una diferencia de 3.377, solicitando mayor atención a sus exigencias por parte del representante de los padres de familia, estudiantes y docentes para el cumplimiento favorable de sus labores.

La evaluación del Supervisor Escolar a los directivos: Rector y miembros del Consejo Ejecutivo fue de una diferencia de 2.906 lo que demostró un reconocimiento positivo a la gestión gerencial de la institución.

La calificación promedio de la Unidad Educativa “Misión Andina” es de **75.76/100** ubicándole en una categoría A equivalente a **EXCELENTE**, puntaje satisfactorio que ayudaría a trabajar con entusiasmo y ahínco en sus labores, y con el tiempo superar el actual promedio con el trabajo en conjunto de toda la comunidad educativa, donde sus frutos serán el resultado de un trabajo en equipo.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado el análisis de los resultados obtenidos en la investigación a la realidad del desempeño profesional de los docentes y directivos en la Unidad Educativa “Misión Andina” se concluye que:

1. De la evaluación del desempeño docente en base a las diferentes dimensiones se obtuvo un promedio de 79.53 sobre 100, que lo ubicó en la categoría A equivalente a Excelente, aliciente que los conlleva a continuar su labor a la par con los estándares de calidad emanados por el Ministerio de Educación del Ecuador, con la finalidad de alcanzar la excelencia educativa.
2. La calificación promedio de los directivos fue de 71,989/100 que lo ubicó en la categoría B equivalente a Bueno, dimensiones evaluadas que merecen ser superadas por todos sus actores y así coadyuvar a la mejora en la calidad educativa de la Unidad Educativa “Misión Andina”, por ende dentro de la propuesta planteada es un punto central de atención.
3. La investigación explica la hipótesis planteada a sus inicios, donde se expresa que la calidad educativa de las instituciones a nivel básico y bachillerato del Ecuador se encuentra en condiciones deplorables, resultados que demuestran todo lo contrario, gracias al trabajo de la comunidad educativa.
4. La educación en nuestro país no está totalmente desligada de los estándares que se plantean desde el Ministerio de Educación, eso lo demuestra los resultados arrojados de la investigación del campo.

RECOMENDACIONES:

Al finalizar la investigación se recomienda:

1. Valorar el desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato de la Unidad Educativa “Misión Andina”, por contar con profesionales comprometidos que demuestran énfasis por superar las barreras que se les presenta, en algunos casos la carencia de recursos didácticos, económicos, instrumentos y materiales acorde a la tecnología para llevar al estudiante hacia la cima con sus ideales.
2. Preparar a su personal docente y directivo en los avances tecnológicos es una tarea grande de la Institución educativa investigada y así coadyuvar a la excelencia educativa.
3. Trabajar en equipo y respetar sus diferencias individuales, recalcando que son un ente de apoyo para la gestión gerencial.

4. Aplicar la propuesta adjunta, como un parámetro de apoyo hacia el logro de la superación del valor cuantitativo obtenido, que no es deficiente, pero meceré ser mejorado, en especial en el ámbito gerencial.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

IMPLEMENTACIÓN DE TALLERES DE GESTIÓN Y LIDERAZGO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “MISIÓN ANDINA” DE LA PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA.

7.2. JUSTIFICACIÓN

Con la investigación realizada en la Unidad Educativa “Misión Andina”, se obtuvo datos concretos sobre la realidad del desempeño profesional docente y directivo, mediante la comparación de porcentajes promedios y valores estándares establecidos por el Ministerio de Educación, cabe señalar que es ineludible desarrollar la propuesta educativa presente.

Es necesaria, ya que las diferencias significativas arrojadas de las evaluaciones aplicadas al desempeño directivo y docente por parte de los docentes, miembros del consejo ejecutivo, padres de familia, estudiantes y la observación de clase, señala una necesidad de apoyo para mejorar los estándares de calidad en el aspecto de organización, de gestión y liderazgo, por no alcanzar puntajes cuantitativos altos, que es el anhelo de la Institución educativa.

Las dimensiones evaluadas, en el caso de los docentes por parte de los estudiantes fueron: habilidades pedagógicas y didácticas, habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, relación con los estudiantes obteniendo un promedio de **21.806/30**, que es un valor diferencial significativo, por lo que se debe fortalecer y continuar cultivando.

En cambio, las dimensiones evaluadas a los docentes por parte de los padres de familia fueron: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales. Con un promedio de **13.11/ 16**.

De igual forma sucedió con la observación de clase cuyo promedio fue de **21.806/30**, con una diferencia de 8.194, la cual necesita una propuesta de mejoramiento, en especial en el

ambiente del aula, que a más el docente de ser autoridad, debería ser un amigo de los educandos.

El director y los miembros del Consejo Directivo fueron evaluados en las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Así, cuando el rector fue evaluado por el Consejo Ejecutivo obtuvo un promedio de **9.671/20** que fue un valor promedio preocupante lo que conlleva a buscar alternativas viables para superar tal deficiencia, a través de talleres dirigidos que ayuden a fomentar la cultura de liderazgo y gerencia institucional.

El proyecto surge de la necesidad de intencionar la aplicabilidad de gerencia y liderazgo educativo, como instrumento óptimo para el control y dominio del personal que esté a su cargo. El liderazgo directivo se presenta hoy como gran variable de éxito del rendimiento académico de los estudiantes como el motor de motivación del profesorado centro del cambio educativo, es por esto la necesidad de formar equipos directivos con las competencias necesarias para la gestión de una educación de calidad, cualquiera sea el contexto en el que se desempeñe. En base a la investigación se detectó que los directivos y docentes de la Unidad Educativa "Misión Andina" de la Comunidad de Ñaño Loma, de la parroquia Tupigachi no han logrado apropiarse de los deberes y atribuciones que poseen de acuerdo al Reglamento a la LOEI. Se tiene la certeza que la aplicación de talleres consecutivos sobre liderazgo y más temas relacionados a sus funciones, serán los medios que faciliten alcanzar la calidad de la gestión institucional.

El alineamiento de la misión, el proyecto educativo institucional en armonía a los recursos humanos son factores de éxito para lo cual el director y su equipo directivo deben estar preparados desde el conocimiento teórico como técnico y de desarrollo personal. Si sabemos que el proceso administrativo de acuerdo a los nuevos parámetros educativos, será de libre remoción, es decir, que un directivo durará en sus funciones cuatro años consecutivos, razón suficiente para que todos estemos capacitados para asumir tales roles; docentes, directivos y, por que no los estudiantes que son quienes gobernarán la Patria en un futuro.

7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

7.3.1. General

Desarrollar las competencias de gestión y liderazgo en directivos y docentes como recurso para mejorar la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la unidad educativa “Misión Andina” de la parroquia Tupigachi, cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha.

7.3.2. Específicos

- El desarrollo de habilidades de liderazgo que permitan al rector, consejo ejecutivo y docentes promover la creación de una visión compartida; ser agente de cambio y creador de una cultura profesional de colaboración.
- Conocer, comprender planes de evaluación y control de gestión escolar.
- Fomentar un adecuado clima organizacional involucrando a toda la comunidad educativa: equipo directivos, docentes, alumnos, padres y apoderados.

7.4. ACTIVIDADES

El presente proyecto de capacitación docente y directivo, irá a la par con las políticas de gestión institucional planteadas por el Ministerio de Educación a través de los cursos SI PROFE, y talleres con la participación activa de docentes y directivos.

Este documento se sociabilizará con la finalidad de mejorar la calidad de la gestión, y responder a los intereses de la comunidad educativa, que forme parte de su vida el aspecto gestional y de liderazgo, mismo que se ejecutará en diferentes sesiones:

SESIÓN I

Tema: Sociabilización de la Propuesta del trabajo.

Participantes: Directivos, docentes, Gobierno Escolar, Consejo Estudiantil.

MATRIZ DE ACTIVIDADES:

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	EVALUACIÓN
Dinámica del plegable (presentación de los participantes).	Maestrante	Un papel brillante para cada participante.	Participación activa de todos los presentes.
Sociabilización de los resultados de la investigación y propuesta	Maestrante	Papelotes y masKing.	Cuestionario

de mejoramiento.			
Qué estamos haciendo como miembros de la institución para superar las barreras que se nos presentan diario.	Participantes	Papelotes marcadores	Exposiciones
Socialización y organización de la información	Participantes		Plenaria
Qué podemos hacer Evaluación y compromisos(Tela araña)	Maestrante Participantes	Madeja de hilo	Redacción de los compromisos.

DINÁMICA DEL PLEGABLE:

Esta dinámica permite conocer un poco sobre cada participante y motivar su participación en una propuesta colectiva.

Se solicita a los participantes que elijan un papel brillante del color de su gusto. Una vez que todos tienen un papel brillante se les solicita que en el lado blanco respondan algunas preguntas por ejemplo:

Nombres y apellidos completos

El nombre con el que le guste que les llame

El lugar dónde ha nacido

Lugar donde vive

El plato de comida favorito

La bebida que más le gusta

La pieza musical de su preferencia

El deporte que practica

Y al final que escriban un mensaje para los compañeros y compañeras participantes.

Cuando todos y todas ha terminado de escribir se les pide que elaboren una figura de plegado, procurando que quede expuesta la parte de color del papel cuidando de no afectar lo escrito.

Cuando todos terminan de construir su figura se pregunta si hay alguna diferencia entre el papel que tenía antes y lo que tienen ahora.

Cuando termina la reflexión, se muestra una caja vacía, y se les pide que llenen con sus trabajos, una vez que todos depositan su aporte se pone a la caja un letrero que dice “red” y se les solicita que reflexionen sobre el ejercicio.

¿Qué contiene la caja?

¿Qué les parece el ejercicio?

¿Qué relación tiene con nuestro trabajo a diario?

¿Qué enseñanza les deja el ejercicio? (la idea es rescatar la importancia de la participación y la responsabilidad en la construcción de propuestas)

Luego se mezclan bien los trabajos y se solicita que tomen uno que no sea el propio, deben desplegar la figura y leer en voz alta su contenido. Una persona voluntaria iniciará la presentación, seguirá quien fue mencionada por el participante anterior hasta terminar todas las presentaciones.

Cuando todos han presentado a la persona que elaboró la figurita se les pide que la armen de nuevo y la devuelvan al dueño.

SOCIABILIZACIÓN

Se lleva a efecto la exposición de los resultados arrojados tras la investigación de campo de las diferentes dimensiones, realizando las que obtuvieron resultados negativos, a su vez se presenta la propuesta de mejoramiento.

¿Qué estamos haciendo nosotros?

Luego que los grupos presentan la matriz, cada participante debe escribir en tarjetas qué se está haciendo en su institución frente al problema; aunque se trate de una misma institución es importante este trabajo individual para recoger las percepciones que cada uno tiene sobre el trabajo que realiza.

Compromisos

La facilitadora o facilitador entregará una madeja de lana para que pasen entre los participantes, al tejer la tela araña deberán decir una palabra o frase que resuma lo que les pareció la reunión, al destejer la tela cada participante expresará su compromiso personal con este proceso.

Para la sistematización

En lo posible se grabará las participaciones y recoger la matriz de los resultados obtenidos.

Grabar las exposiciones en plenaria.

Recoger las tarjetas sobre lo que se está haciendo.

Grabar las exposiciones de la plenaria.

Grabar los compromisos.

Tiempo previsto

Dos horas.

SESIÓN II

Tema: Gestión escolar

MATRIZ DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	EVALUACIÓN
Gestión institucional (presentación)	Maestrante	Tarjetas.	Participación
Revisión de documentos	Participantes Maestrante	Documento: Gestión educativa del MINEDUC	Organización del trabajo
Socialización de las reflexiones	Participantes	Papelotes Marcadores	Exposiciones
El papel de los directivos. Dinámica del rasgado de papel.	Participantes Maestrante	Tarjetas	Presentación del trabajo.
Elaborar tareas de un buen directivo.	Maestrante Participantes	Tarjetas, marcadores, masKing.	Redacción de los compromisos.
Exposición de trabajos	Participantes	Papelògrafos marcadores	Plenaria

DESARROLLO

Gestión institucional

Quien facilita la reunión prepara tarjetas (una por participante) la mitad de ellas llevan escritas la palabra gestión educativa o la palabra líder; las tarjetas restantes tendrán escritas su complemento; para desarrollo, en apoyo a la educación, guía, lleva a la excelencia educativa, etc.

Se mezclarán las tarjetas y se repartirán en la sala para que las personas busquen una pareja tratando de juntar la palabra gestión o líder con su correspondiente, una vez que hayan escogido la pareja, se presentan uno a otro y señalan dos elementos importantes con respecto a la gestión institucional o líder que les correspondió en base a la pregunta ¿Qué es ser un buen.....?

Luego en plenaria la pareja dicen sus nombres y las ideas centrales sobre la gestión institucional o líder educativo.

EL moderador procurará que los comentarios y las ideas sean puntuales.

Revisión de documentos- trabajo en plenaria

Al finalizar el ejercicio el facilitador/a les solicitará que en parejas revisen un documento sobre las dimensiones de la gestión educativa y señalen aquellos que no han sido mencionados en la plenaria para incorporarlos en la lista.

Los participantes leerán el documento sobre las dimensiones de la gestión educativa y en grupos elaborarán un mapa conceptual sobre la tipología allí planteada.

Se conversará en base a las siguientes preguntas:

¿Qué es ser un líder?

¿Cuáles son sus funciones?

¿Cuáles son las clases de líderes?

¿Cómo ayudan a la gestión institucional?

¿Quiénes son los responsables de una buena o mala marcha institucional?

¿Qué es gestión educativa?

¿Cuáles son sus modelos?

¿Cuál es modelo que más se aplica?

¿Qué se debería hacer para mejorar la gestión directiva?

¿Propuestas de cambio para el modelo educativo?

Papel de los directivos

Se solicita 1 o 2 voluntarios y se les pide que pasen adelante y se entrega a los restantes una tarjeta en la que se está escrita la palabra “gestión”.

Luego se instruye a los voluntarios para que tomen la tarjeta del primero de la derecha e izquierda y la rompan por la mitad; luego deberán tomar las tarjetas de dos participantes las juntarán en bloque para romperlas por la mitad, luego tomarán de tres y las romperán, así sucesivamente hasta que no puedan romperlas.

Luego se pide a los participantes que reflexionen sobre el ejercicio: ¿Qué significa?, ¿Cuál es el mensaje?

Tareas de un buen directivo

Cada participante escribirá en tarjetas las ideas en torno a cuáles son las tareas de un buen directivo. Una vez socializadas las ideas quien facilita el taller debe organizarlas de acuerdo a los roles.

Luego organizarán grupos para que elaboren un papelote con ideas básicas en torno a tareas de un buen directivo.

Para la sistematización

Grabar las exposiciones en torno a la importancia de los modelos de gestión y tareas de un buen directivo que les correspondió en el ejercicio inicial.

Recoger la socialización que se realizó en las tarjetas.

Recabar la información de las reflexiones sobre la gestión educativa.

Recoger las tarjetas en torno a cuáles son las tareas de un buen directivo, y los papelotes con las ideas básicas en torno a las tareas de un buen directivo.

Tiempo previsto

Dos horas.

SESIÓN III

Tema: Liderazgo educativo

MATRIZ DE ACTIVIDADES:

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	EVALUACIÓN
Dinámica del lazarillo	Maestrante	10 tiras de tela negra o papel de 90 x 30 cm.	Grado de participación
Reflexión (lecciones del ejercicio), relación con la vida cotidiana, el liderazgo.	Participantes Maestrante		
Dibuje un líder o lidereza. ¿Qué significa ser líder o lidereza? ¿Cuáles son las cualidades de un líder o lidereza?	Participantes	Cartulinas, Marcadores, Tarjetas, masking	Exposiciones
Exposición: Socialización de las reflexiones, clasificación.	Participantes		Presentación de trabajos.
Lectura: selección de la frase.	Participantes	Texto de apoyo: ¿qué es ser líder?	
Análisis de la matriz	Participantes		Plenaria
Comentar la frase: "El líder o lidereza no nace, se hace"		Papelote con la frase	Sus ideas y criterios a base de indicadores.
Construir una frase: Lo más importante de ser líder o lidereza es...		Tarjetas, marcadores	Elaboración de frases.

DESARROLLO:

Ejercicio de "El lazarillo"

Se solicita a los y las participantes que se coloquen en parejas, una de las personas debe vendar los ojos a la otra persona y recorrer con ella el salón (en el cual se ha colocado obstáculos que impiden el desplazamiento normal; luego de 5 minutos se solicita que cambie de función, quien iba de ciego debe asumir el papel de lazarillo.

Concluido el ejercicio se motiva la reflexión en base a las siguientes preguntas:

¿Qué sintieron cuando eran ciegos?

¿Qué sintieron cuando eran lazarillos?

¿Qué relación tienen el ejercicio con la vida diaria?

¿Por qué este ejercicio en un taller sobre liderazgo?

Análisis del liderazgo

Se divide a los y las participantes en grupos para que en una cartulina dibuje su idea de líder o lidereza y en tarjetas describan las cualidades del líder o lidereza o del grupo de dirección.

En plenaria presentan su dibujo y una vez que todos los grupos hayan realizado la exposición se solicita que presenten sus tarjetas para clasificarlas de acuerdo al tipo de características que se busca en el liderazgo. Cualidades, aptitudes, actitudes,, destrezas, conocimientos, etc.

Construcción de la matriz sobre estilos de dirección

El facilitador-facilitadora construirá una matriz con los siguientes elementos y preguntará al grupo cual debe ser el comportamiento del líder o lidereza en las distintas circunstancias que se exponen a continuación:

	Querer	No querer
Saber		
No saber		

Hay quienes quieren hacer y saben hacer,

Hay quienes quieren hacer y no saben hacer,

Hay quienes no quieren hacer y saben hacer,

Hay quienes no quieren hacer y no saben hacer.

Los y las participantes deben reflexionar en torno a los distintos comportamientos que demandan estas situaciones.

Cuando termina el trabajo de los grupos se solicita las posiciones frente a la primera situación. Se analiza las respuestas, la idea es recatar todas aquellas posiciones que rescatan las actitudes delegativas de organización del trabajo que permiten que cada cual haga su tarea y asuma sus responsabilidades.

Luego se hace el mismo ejercicio frente a la segunda situación, tercera posición y cuarta posición, rescatando las ideas en las cuales el líder o lidereza debe convertirse en un asesor que orienta y apoya, debe motivar y procurar un cambio de actitud; el facilitador orientará a las reflexiones en torno al por qué pueden darse esos casos y si estas actitudes no llevan a cuestionar las acciones, el liderazgo y los mismos objetivos.

Cabe recordar al grupo que el liderazgo participativo no se da el momento de cumplir las acciones, sino en todo el proceso de definición y construcción de la propuesta.

Quienes ejercen el liderazgo están permanentemente tomando el pulso a las necesidades, motivaciones, intereses del grupo social a quien dirigen; y son líderes o lideresas en tanto responden a esas expectativas.

Análisis de la frase

Se coloca la frase en un papelógrafo y se solicita a los y las participantes que reflexionen sobre su contenido.

Quien facilita debe rescatar todas aquellas posiciones que están contenidas en esta reflexión:

Todo ser humano por su condición de tal, nace con la posibilidad de ser líder o lideresa y está en capacidad de llegar a ser líder o lideresa, pero es el medio el que le permite desarrollar su capacidad de liderazgo o le limita en sus oportunidades.

Las cualidades y potencialidades se pueden desarrollar, enriquecer y perfeccionar con la educación y la experiencia; el líder o lideresa es producido y favorecido por la educación y la experiencia; el líder o lideresa es producido y favorecido por las circunstancias.... La construcción de las habilidades es un esfuerzo permanente.

Construir una frase

Cada participante debe construir una frase a partir del encabezamiento: Lo más importante de ser líder o lideresa es:

Para la sistematización

En el ejercicio del lazarillo recoja los criterios en torno a:

¿Qué sintieron cuando eran ciegos y cuando eran lazarillos.

¿Qué relación tiene el ejercicio con la vida diaria?

¿Por qué este ejercicio en un taller sobre liderazgo?

Recoja los criterios expresados en los dibujos sobre qué es ser líder o lideresa y las tarjetas de las cualidades.

En la construcción de la matriz sobre estilos de dirección recoja los criterios para cada una de las situaciones (aunque no respondan a la propuesta) y los por qué frente a la cuarta situación.

Recabar los criterios sobre la frase el líder o lideresa no nace, se hace y los trabajos individuales sobre lo más importante de ser líder o lideresa.

Tiempo previsto

Tres horas.

7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La Unidad Educativa “Misión Andina” de la parroquia de Tupigachi, ubicada en la zona norte de la provincia de Pichincha a pocos kilómetros de la provincia de Imbabura goza de un clima frío y posee pajonales. Tupigachi cuenta de una vocación netamente agropecuaria, actualmente se ha expandido la generación de bienes con la consecuente constitución de verdaderas empresas lecheras, con un importante componente tecnológico. Se ha generalizado el cultivo de algunos productos como las habas, cebada, trigo, maíz, papas, etc., que son de sustento familiar. Además, se encuentran asentadas algunas fincas florícolas dedicadas al cultivo y exportación de una gran variedad de rosas, empresas que brindan empleo a la mayoría de sus habitantes, el que sirven de soporte para las familias.

Tupigachi es una de las parroquias rurales del cantón Pedro Moncayo que posee 7 instituciones educativas entre las que se ofertan Educación Básica, la Unidad Educativa “Misión Andina” es la pionera en brindar a la colectividad la primera promoción de bachilleres en el año 2011-2012 creando una esperanza para el futuro; en la actualidad cuenta con un personal suficientemente capacitado y con predisposición de cambio, confiamos que su labor será digna de reconocimiento y gratitud por quienes se educan en sus instalaciones que será un semillero de futuros profesionales.

7.6. POBLACIÓN OBJETIVO

La aplicación de la propuesta se realizará con la participación de docentes, directivos y la colaboración del supervisor escolar. Quienes participarán en los talleres, disponiendo de su tiempo único, cuyos resultados servirán para la toma de decisiones en beneficio de la institución educativa.

7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Con esta propuesta se pretende aportar con algunas ideas que ayuden a mejorar el aspecto administrativo gerencial en la Unidad Educativa “Misión Andina” y, que sea de una forma operativa y coherente de acuerdo a los resultados de la investigación; para ello se requieren los siguientes recursos:

Humanos: docentes y autoridades.

Tecnológicos: computador, Infocus.

Materiales: papelògrafos, marcadores.

Físicos: Sala de capacitación

Económicos: 100 dólares de la maestrante

Organizacionales: permiso de las autoridades, colaboración de los docentes y predisposición al cambio de todos los involucrados.

7.8. PRESUPUESTO

Evidentemente como es el perfil de la propuesta el valor estimado considero que sería de 100 dólares autofinanciados, sin embargo esta cantidad podría variar en el momento que se inicie con la ejecución, porque, dependiendo del grado de motivación y necesidad también se podría contratar a expertos en el tema de gerencia educativa y, así llegar a la tan anhelada calidad educativa en la institución, con la esperanza de obtener un puntaje superior al alcanzado.

7.9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

ACTIVIDADES	TIEMPO		
	Mayo	Junio	Julio
Sociabilización del proyecto sobre la implementación de talleres de gestión y liderazgo para mejorar la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la unidad educativa "Misión Andina".	X		
Taller sobre gestión escolar		X	
Liderazgo educativo			X

8. BIBLIOGRAFÍA

- Aldeán, W. (2009). *Proyecto de evaluación del desempeño docente*. Loja: UNL.
- Arízaga, R. (2004). *Administración elemento motivante en la educación*. Quito: SINAB.
- Cabrera, A.F. (2003). *Evaluación de la formación*. Madrid: Síntesis.
- Canales, A.B (2011). *Contextos Educativos*. Universidad de Alcalá, vol. 14, pág. 175-190
- CHININÍN, V. (2011) *Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador, 2011*. Guía Didáctica. Loja: UTPL
- De Zubiría M. (2007). *Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas*: Colombia, Fundación Internacional de Pedagogía conceptual Alberto Merani.
- Edwards, V. *El concepto de Calidad de la Educación*. Instituto Fronesis, Libresa.
- Gómez, Alejandra. (2 000). *Un aporte sobre calidad en Educación*. Educar. Org.
- Gómez, María T., MIR, V. Y SERRAT, M. (2004). *Propuestas de intervención en el aula. Técnicas para lograr un clima favorable en la clase*. Madrid: NARCEA
- Fernández, M (2006) *Metodología de implantación de la calidad en un centro educativo. Principios básicos de calidad para los centros*. España: Ideas propias.
- López, F. y Cabillos S. (2008). *Evaluación de la calidad educativa en multimedios interactivos*. Bogotá. Universidad Nacional.
- Mariño, H. *Gerencia de la calidad total*. Tercer mundo editores.
- MEC, (2010). *Introducción a las tecnologías de la información y la comunicación*. Ecuador: Ministerio de Educación de Ecuador.
- OCDE (2001) *Schooling for tomorrow: Trends and scenarios*. Paris: CERI-OECD.
- Ontoria, A., Gómez, J., Molina, A. (2000). *Potenciar la capacidad de aprender a aprender*. Madrid: NARCEA
- Peralta, María Dolores (2004). *Instrumentos para la Gestión de Calidad en los centros educativos*. Madrid: NARCEA.
- Quintero, V. (2000). *Evaluación de Proyectos*: Colombia, Tercer Mundo Editores S. A.

Real Academia de la Lengua Española. (2002).

Registro oficial N° 417. *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quito

Roqueñi, J.(2008). *Educación de la Afectividad una Propuesta desde el Pensamiento de Tomás de Aquino*. España, Gráficas Alzate, S.L. Pol. Comarca 2. Esparza de Galar (Navarra).

Sánchez, O. (2006). *Planeación estratégica aplicada a la educación*. Quito: CODEU.

Sérvulo A. (2010). *Ser maestros. Consejos y recomendaciones para la práctica docente*. México: Trillas.

Torres, L. (2007). *Derecho a una educación de calidad*. Loja: COSMOS.

UNESCO, (2005). *La Educación para Todos. El imperativo de la calidad*. Paris: Graphoprint.

Varios, autores. (2005). *Escuela para Maestros. Enciclopedia de Pedagogía Práctica*. Colombia, Edición Cadiex International S.A. Impreso en Colombia por Printer colombiana S.A.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

Crosby, Jura, y otros. (2009). *Education Policy Analysis Archives, Volumen 17. Issue 10*. Recuperado el 16 de octubre de 2012, de <http://es.thefreedictionary.com/>).

MEC, (2012). *Marco Legal Educativo*. Ministerio de Educación del Ecuador. Ecuador. Recuperado el 12 de noviembre de 2012, de [http:// www.educacion.gob.ec/](http://www.educacion.gob.ec/) .

Millán, Moreno José. (2002). *El desarrollo emocional*. Artículo. Recuperado el 24 de octubre de 2012, de <http://www.unesco.org/new/en/>.

9. ANEXOS

9.1 Fotografías en la Unidad Educativa “Misión Andina”



Foto N. 1



Foto N. 2

9.2. Cuestionarios de las encuestas que se aplicaron