

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN FUNCIÓN  
DE LAS COMPETENCIAS DOCENTES PARA LOS LICEOS ADSCRITOS A LA  
COORDINACIÓN DEL MUNICIPIO INDEPENDENCIA ESTADO MIRANDA

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado de Magister en  
Evaluación mención: Evaluación Educativa**

Autor: Héctor Hernández

Tutor: Betzabeth Acosta Baldivián

La Urbina, septiembre 2016

## APROBACIÓN DE LA TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado presentado por el ciudadano, Héctor Hernández para optar al Grado de Magíster en Educación, Mención Evaluación Educacional, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la Urbina, a los 28 días del mes de enero 2016.

---

. Betzabeth Acosta Baldivián  
C. I: 11.941.702

## **DEDICATORIA...**

Este trabajo en primer lugar se lo dedico a Jehová el Dios todopoderoso por llenarme de fuerzas, salud y bendiciones...

A mi madre quien me apoyó de manera incondicional, al darme ánimo y estímulo....

A mi amada esposa, ella siempre ha estado a mi lado como una fiel compañera, estuvo dispuesta a sacrificar momentos.... por apoyarme y estar allí, a mi lado.

A mis bellos hijos que supieron esperar pacientemente y que a pesar de todo están allí, los amo.

A mis compañeros de clase: en primer lugar a mi compañera de los sábados, Ocelami Inojosa, por el estímulo y apoyo incondicional, sabiendo que el esfuerzo trae como consecuencia satisfacción, a mi estimada Aurelene por su apoyo y la ayuda en las correcciones ....

A mi tutora, Betzabeth Acosta, por su compromiso y su paciencia. Estoy obligado a no pasar por alta a la Prof. Betis de Acosta, por hacerme sentir que yo si podía, gracias de verdad.

## **RECONOCIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento

En primer lugar a mi tutora Betsabeth Acosta, símbolo de constancia, capacidad, experiencia y ética de profesión docente, gracias por confiar en mí, por el afecto y la amistad, y por el honor de hacer un trabajo en conjunto.

A la profesora Betis Baldivian, por sus aportes y correcciones y por su disposición y constante estímulo para dar un buen cierre a esta investigación.

Al INSTITUTO PEDAGOGICO DE MIRANDA JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ, su personal y estudiantes por abrirme las puertas para realizar esta investigación.

A mis colegas y amigos por sus aportes y por fundarme aliento en el proceso.

## ÍNDICE GENERAL

|  |        |
|--|--------|
| LISTA DE CUADROS   | pp. vi |
| LISTA DE GRÁFICOS  | vii    |
| RESUMEN  | viii   |
| INTRODUCCIÓN   | 01     |
| CAPÍTULOS  |        |
| <b>I</b>   | 06     |
| <b>EL PROBLEMA</b>   |        |
| Planteamiento del Problema.  | 06     |
| Objetivos de la Investigación.   | 15     |
| Objetivo General.  | 15     |
| Objetivos Específicos.   | 15     |
| Justificación e Importancia de la Investigación.                           | 16     |
| <b>II</b>  | 19     |
| <b>MARCO REFERENCIAL</b>   |        |
| Antecedentes.  | 19     |
| Antecedentes internacionales.  | 20     |
| Antecedentes Nacionales.   | 30     |
| Bases Teóricas.  | 34     |
| Teoría General de Sistema.   | 34     |
| Base conceptuales.   | 36     |
| Evaluación.  | 36     |
| Evaluación Educacional.  | 38     |
| Modelos de Evaluación.   | 39     |
| Desempeño.   | 45     |
| Desempeño docente.   | 46     |
| Evaluación del desempeño docente.  | 46     |
| Panorámica de la Evaluación del Desempeño Docente en América y Europa      | 48     |
| Responsables, Voluntariedad u Obligatoriedad y Periodicidad, Referidas con | 77     |
| la Evaluación.   |        |
| Sistema de Evaluación de Desempeño Docente en Venezuela.                   | 80     |
| Modelos de Evaluación de Desempeño.  | 84     |
| Modelo de Evaluación de 360°.  | 85     |
| Docentes.  | 87     |
| Funciones Técnico-Docentes Técnico-Administrativas.                        | 87     |
| Perfil del docente (1997).   | 88     |
| El sistema educativo.  | 89     |
| Estructura organizativa en el sistema educativo; Nivel Educación Media     | 90     |
| General.   |        |
| Competencias.  | 91     |
| Tipo de competencias.  | 95     |

|            |  |            |
|------------|--|------------|
|            | Desarrollo profesional.  | 96         |
|            | Calidad.   | 98         |
|            | Calidad educativa.   | 98         |
|            | Eficiencia.  | 99         |
| <b>III</b> |  | <b>100</b> |
|            | <b>MARCO METODOLÓGICO</b>  |            |
|            | Paradigma.   | 101        |
|            | Enfoque de la Investigación.   | 101        |
|            | Modalidad de la Investigación.   | 102        |
|            | Tipo de estudio.   | 103        |
|            | Diseño, Tipo y Nivel de la Investigación.  | 103        |
|            | Población y Muestra.   | 106        |
|            | Población.   | 106        |
|            | Muestra.   | 107        |
|            | Modelo de Evaluación 360°.   | 109        |
|            | Sistema de Variables.  | 110        |
|            | Definición conceptual.   | 111        |
|            | Procedimiento.   | 113        |
|            | Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.   | 116        |
|            | Validez y confiabilidad de los instrumentos.   | 119        |
|            | Validez.   | 120        |
|            | Confiabilidad.   | 121        |
|            | Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.   | 124        |
|            | Descripción de los Instrumentos.   | 125        |
|            | Instrumento: Cuestionario Mixto.   | 125        |
|            | Procedimiento para la Elaboración de los Instrumentos.   | 126        |
|            | Fases y Etapas de la Investigación.  | 130        |
| <b>IV</b>  |  | <b>134</b> |
|            | <b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADO</b>  |            |
|            | Análisis correspondiente a los ítems aplicados a cada a los docente, directivos, coordinadores y supervisores de las instituciones de Educación Media General en el Municipio Independencia de Santa Teresa del Tuy. | 136        |
|            | Sistema de Evaluación de Desempeño Docente   | 136        |
|            | Competencias.  | 138        |
|            | Sistema de Evaluación de desempeño docente basado en Competencias  | 141        |
|            | Recurso Humano.  | 143        |
| <b>V</b>   |  | <b>145</b> |
|            | <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>  |            |
|            | Conclusiones.  | 145        |
|            | Recomendaciones.   | 148        |
|            | Coordinación Municipal.  | 149        |
|            | Personal directivo.  | 149        |
|            | Personal Coordinador institucional.  | 150        |

|           |  |     |
|-----------|--|-----|
|           | Personal Docente.  | 150 |
| <b>VI</b> |  | 151 |
|           | <b>PROPUESTA</b>   |     |
|           | Propósito de la propuesta  | 151 |
|           | Justificación  | 153 |
|           | Objetivos  | 154 |
|           | Objetivo general   | 154 |
|           | Objetivos específicos  | 154 |
|           | Metodología  | 154 |
|           | Competencias para la propuesta   | 156 |
|           | Validez de la Propuesta  | 157 |
|           | Confiabilidad de la Propuesta  | 158 |
|           | Coficiente de Confiabilidad de la propuesta  | 158 |
|           | Instrumento propuesto  | 160 |
|           | Recursos para la aplicación del instrumento propuesto  | 161 |
|           | Escala valorativa del instrumento propuesto  | 161 |
|           | Tiempo de aplicación del instrumento   | 162 |
|           | Recomendaciones para la aplicación del instrumento   | 162 |
|           | <b>INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN FUNCION A LA</b>   | 163 |
|           | <b>COMPETENCIAS (CUESTIONARIO TIPO ESCALA) CUS-EDDC</b>  | 165 |
|           | <b>REFERENCIAS</b>   |     |
|           | <b>ANEXOS</b>  | 172 |
| <b>A</b>  | <b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.</b>   | 173 |
|           | A-1 Instrumento aplicado a la coordinadora municipal.  | 174 |
|           | A-2 Instrumento aplicado A los supervisores.   | 179 |
|           | A-3 Instrumento aplicado A los directores.   | 184 |
|           | A-4 Instrumento aplicado A Los docentes.   | 189 |
| <b>B</b>  | <b>CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD</b>   | 192 |
|           | Cálculo del coeficiente de confiabilidad (muestra un instrumento) mediante la técnica de alfa de Cronbach utilizando programa Excel. | 193 |
| <b>C</b>  | <b>FORMATOS RELACIONADOS A LOS CRITERIOS DE LA VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS</b>  | 194 |
|           | C-1 Formato para el registro de las opiniones de los expertos al instrumento 1 dirigido La coordinadora municipal.                   | 195 |
|           | C-2 Formato para el registro de las opiniones de los expertos al instrumento 2 dirigido los supervisores.                            | 197 |
|           | C-3 Formato para el registro de las opiniones de los expertos al instrumento 3 dirigido los directores.                              | 199 |
|           | C-4 Formato para el registro de las opiniones de los expertos al instrumento 4 dirigido los docentes.                                | 201 |
|           |  | 202 |
|           | <b>CURRICULUM VITAE</b>  |     |

## LISTA DE CUADROS

### CUADROS

|    |   |     |
|----|---|-----|
| 1  | Comparación entre los enfoques, las generaciones y los tipos de evaluación                          | 42  |
| 2  | Descripción de los Sistemas de Evaluación que Prevalecen en países de América Latina.               | 51  |
| 3  | Descripción de los Sistemas de Evaluación que Prevalecen en Países de Europa.                       | 59  |
| 4  | Instrumentos Utilizados para la Obtención de Información sobre la Evaluación del Desempeño docente. | 66  |
| 5  | Dominio y Descriptores Utilizados en Chile para la Autoevaluación.                                  | 68  |
| 6  | Criterios Considerados en los Sistemas de Evaluación del Desempeño Docente en América Latina.       | 78  |
| 7  | Resoluciones del Proceso de Evaluación de Desempeño Docente Interino                                | 81  |
| 8  | Resumen de los Elementos que se Consideran en la Evaluación de Docentes en Diferentes Países.       | 82  |
| 9  | Ejemplo de la Clasificación de las Competencias.  | 96  |
| 10 | Distribución de la Población y Muestra por Estratos.  | 109 |
| 11 | Definición Conceptual de las Variables.   | 112 |
| 12 | Matriz Operacionalización de Variables.   | 115 |
| 13 | Criterios Utilizados para la Validación de los Instrumentos.  | 121 |
| 14 | Coficiente de Confiabilidad.  | 123 |
| 15 | Aspectos fundamentales de los instrumentos de recolección de información.                           | 135 |
| 16 | Ítems relacionados con el Sistema de Evaluación de desempeño Docente.                               | 136 |
| 17 | Ítems referidos a competencias.   | 139 |
| 18 | Ítems referidos a un sistema de evaluación de desempeño docente basado en competencias.             | 141 |
| 19 | Ítems referidos recurso humano.   | 144 |

## LISTA DE GRÁFICOS

### GRÁFICOS

|   |  |     |
|---|--|-----|
| 1 | Representación de la teoría de sistema   | 35  |
| 2 | Criterios por Dominios que Contempla el Modelo de la “Buena Enseñanza.                               | 58  |
| 3 | Modelo de evaluación de 360  | 86  |
| 4 | Representación Estructural organizativa en el sistema educativo; Nivel Educación Media General       | 90  |
| 5 | Ítems referidos a la Evaluación del Desempeño Docente  | 138 |
| 6 | Ítems referidos a Competencias   | 140 |
| 7 | Ítems relacionados con el sistema de evaluación del desempeño docente basado en competencia          | 143 |
| 8 | Ítems referidos al recurso humano con el que se debe contar en las instituciones para la evaluación. | 145 |

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN FUNCIÓN  
DE LAS COMPETENCIAS DOCENTES PARA LOS LICEOS ADSCRITOS A LA  
COORDINACIÓN DEL MUNICIPIO INDEPENDENCIA ESTADO MIRANDA

Autor: Héctor Hernández  
Tutor: Betzabeth Acosta Baldivián  
Fecha: septiembre 2016

RESUMEN

En las últimas décadas, se ha popularizado el término calidad en todos los aspectos que conforman una sociedad moderna y en el sector educativo ha emergido la variable “desempeño profesional del docente” (Valdez, 2000). Por consiguiente, el propósito de este estudio fue *“Proponer un Sistema de Evaluación del Desempeño en función de las Competencias Docentes para los Liceos adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia Estado Miranda”*. Entre los fundamentos teóricos que se abordaron se mencionan los aportes de la Teoría General de los Sistema propuesto por Bertalanffy y el Modelo de Evaluación de 360° propuesto por Martha Alles (2011). De acuerdo con la naturaleza de la investigación y en atención a sus objetivos, el estudio se ubica en el paradigma cuantitativo, dentro de la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño mixto: bibliográfico de tipo documental y no experimental de campo, ambos de carácter descriptivo. La población estuvo constituida por 570 sujetos y una muestra de 73. Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y se aplicó como instrumento cuestionario mixto de 12 ítems, el cual fue sometido a la validez de apariencia y contenido a través del juicio de expertos, asimismo se aplicó el Coeficiente de Confiabilidad Alfa-Cronbach, obteniéndose como resultado 0.97, Para analizar e interpretar la información se procedió a la tabulación, codificación, haciéndose uso de la estadística descriptiva. Se concluye manifestando que, la evaluación de las competencias docentes es prioritaria para que el pedagogo conozca sus áreas de fortalezas y debilidades, así como de las oportunidades de mejoras tanto personal como profesional con la capacidad de hacer correctamente las cosas en las instituciones educativas, garantizando la calidad Educativa.

**Descriptor:** Evaluación, Desempeño Docente, Competencias, Calidad Educativa.

## INTRODUCCIÓN

Hablar de evaluación, es hablar de un proceso que genera información intencionada y fundamentada en conocimientos que se vuelven sobre el objeto mismo de la evaluación generando cambios. Desde esta perspectiva la evaluación permite poner de manifiesto aspectos que de alguna manera permanecen ocultos, posibilitando una aproximación en forma más precisa del desempeño de los educadores, los elementos influyentes, y le atribuye valor al proceso de enseñanza y aprendizaje. Conseguirlo exige que la evaluación provea no sólo descripciones del estado de dichos logros, sino también de interpretaciones valorativas de tales resultados, ajustados a las políticas del Estado en materia educativa y adaptarlo de forma coherente con las nuevas necesidades formativas de los estudiantes, en los que de manera directa incide el profesor como administrador del proceso.

Asimismo, desde esta exigencia, se requiere por parte de los docentes una postura diferente a la asumida hoy en día, en cuanto al abordaje de dicho proceso y concebirla de manera constructivista y cualitativa, transformándose en un elemento indispensable o esencial de la praxis pedagógica. Así pues, como afirma Imbernón (2001), la institución educativa y la Profesión docente se desarrollan hoy en día en un contexto marcado por:

- “Un incremento acelerado y un cambio vertiginoso en las formas que adopta la comunidad social, en el conocimiento científico y en los productos del pensamiento, la cultura y el arte.
- Una evolución acelerada de la sociedad en sus estructuras materiales, institucionales y formas de organización de la convivencia, modelos de familia, de producción y distribución, que se reflejan en el cambio inevitable de las actuales formas de pensar, sentir y actuar de las nuevas generaciones.
- Unos contextos sociales que condicionarán la educación y reflejarán una serie de fuerzas en conflicto.
- Los cambios de los medios de comunicación y tecnológicos han ido acompañados por profundas transformaciones en la vida institucional de muchas organizaciones

y ha puesto en crisis la transmisión de conocimiento y por tanto, también a sus instituciones.

- Un análisis de la educación que ya no se considera patrimonio exclusivo de los docentes sino de toda la comunidad y de los medios que ésta dispone, estableciendo nuevos modelos relacionales y participativos en la práctica de la educación”. (p. 29).

De acuerdo con Imbernón (ob.cit.), sobre las situaciones que manifiesta, indudablemente la nueva era requiere de un profesional de la educación distinto. En este sentido, existe el compromiso ineludible de repensar cada día el hecho de la “docencia como profesión”, ya que estos nuevos entornos o realidades sociales exhortan o reclaman hacia una nueva forma de educar y una reconceptualización significativa del perfil que demanda el desempeño de la profesión docente, lo cual lleva consigo la asunción de nuevas competencias profesionales en el marco del conocimiento pedagógico, científico y cultural. Dentro de este orden de ideas, el informe de la UNESCO “La Educación encierra un Tesoro” (UNESCO, 1996), en relación con los nuevos roles que se desean del docente actual se señala que:

(...) el mundo exterior entra cada vez más en la escuela, a través de los nuevos medios de información y comunicación. Así pues, el maestro se encuentra ante jóvenes menos apoyados por las familias o movimientos religiosos, pero más informados. Por consiguiente, debe tenerse en cuenta ese nuevo contexto para hacerse escuchar y comprender por los jóvenes, para despertar en ellos el deseo de aprender y para hacerles ver que la información no es conocimiento que exige esfuerzo, atención, rigor y voluntad. (p.35)

Esta mirada preconiza los nuevos roles y responsabilidades que socialmente se desean o anhelan del desempeño de los educadores con una multiplicidad de responsabilidades, las cuales se va formando cada día más extensas y complicadas. Por lo tanto desde esta visión de futuro del perfil de desempeño docente constituye un llamado a repensar el rol del profesor de educación Media General, su perfil, la calidad en el ejecútese de su praxis, las necesidades de aprendizaje en una realidad global, violenta y llena de incertidumbres en interconexión con los procesos de

aprendizaje que se lleva a cabo en las instituciones educativas. Como, instaurar estrategias y mecanismos que coadyuven al mejoramiento personal y profesional de los profesionales de la docencia y por ende a elevar la calidad educativa de las instituciones.

En tal sentido, todos los agentes involucrados en el proceso educativo, (Coordinadores, supervisores, directivos, docentes) en las instituciones escolares, deben participar en la evaluación del desempeño del profesor. Igualmente estos agentes deben estar conscientes de la importancia de este tipo de evaluación y ser considerado como un medio beneficioso y productivo para lograr la eficacia y efectividad de los profesionales de la educación garantizado de esta manera el aprendizaje de los estudiantes y su rol protagónico en la escuela, la familia y en la comunidad en general.

La literatura especializada sobre la temática con relación a la evaluación del desempeño docente, señala que no debe ser considerada patrimonio único y exclusivo de los directores de centros educativos, sino de todos los miembros que conforman la comunidad en general y de buscar los medios para que las instituciones educativas dispongan de sistemas de evaluación del desempeño docente, en la cual tenga cabida la participación de todos los agentes implicados en el proceso educativo (Escuela, familia y comunidad).

En consecuencia, la evaluación del desempeño de los docentes de los centros educativos debe considerarse prioritario si realmente se desea mejorar sus cualidades personales y profesionales, para así promover un alto nivel de compromisos teniendo como fin acorde con los valores y principios éticos de su profesión, la excelencia de la labor que desempeña.

Por todo lo expuesto, esta investigación tuvo como objetivo central, la propuesta de un Sistema de Evaluación de Desempeño en función a las Competencias del Docente en las instituciones de educación Media General adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia del Estado Miranda. La misma se desarrolló mediante la modalidad metodológica de proyecto factible, a fin de dar respuesta a las necesidades detectadas y se eligió el modelo de evaluación de 360°, en el Diseño del

Sistema de Evaluación del Desempeño Docente dirigidos a los liceos, a esto Alles (2011), la considera como “un esquema satisfactorio que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefe, pares, colaboradores” (p 148).

Los instrumentos diseñados para el sistema, fueron de enfoque cualitativo y cuantitativo. Este sistema se basó en las competencias del perfil del docente de las instituciones educativas municipales dependiente del Ministerio del Poder para la Educación y la Gobernación del Estado Miranda, adscriptos al Municipio ya señalado.

La investigación se presenta organizada en capítulos los cuales especifican de forma sistemática, tal como se refiere a continuación:

En el Capítulo I, se plantea el problema, los objetivos (generales y específicos) la justificación y la importancia del estudio.

Seguidamente en el Capítulo II se desarrollan los antecedentes y las bases teóricas y legales. Los primeros comprenden una revisión de trabajos previos relacionados con el problema en estudio y de la realidad contextual donde se ubica, las segundas hacen referencia a aspectos teóricos y conceptuales asociados a la evaluación, y las documentos legales que sustenta el estudio; constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica y su reglamento y las circulares ministeriales entre otros, apoyándose fundamentalmente en la consulta de materiales impresos y electrónicos de diversos autores, los cuales guardan estrecha vinculación sobre la temática asociada a la investigación.

Posteriormente en el Capítulo III se detalla la fundamentación metodológica, considerando las perspectivas metodológicas adoptadas, haciendo énfasis en la investigación cuantitativa. Se indican los aspectos básicos de la metodología adoptada, tales como diseño de la investigación, método, técnicas, espacio, población y muestra, instrumentos, procedimientos de recolección, análisis e interpretación de la información y las etapas de la investigación

A continuación en el Capítulo IV se realizó el análisis e interpretación de los resultados, la información se presenta en atención a los objetivos específicos y permitió la elaboración de la propuesta de un sistema de evaluación del desempeño

en función de las competencias docentes para los liceos adscritos a la coordinación del Municipio Independencia Estado Miranda.

En el Capítulo V se presenta la propuesta, en tal sentido se describe el sistema de evaluación de desempeño en función a las competencias del docente, se explicaron sus elementos integrantes y la manera como se implementaron el sistema de evaluación, se detalló el proceso paso a paso y se describió el producto final del procesamiento de los insumos obtenidos, a través de la evaluación de las necesidades y por medio de entrevistas y encuestas, a la muestra.

Finalmente, en el Capítulo VI se puntualizan las conclusiones y recomendaciones arribadas en el presente estudio, contempla los hallazgos más importantes de la investigación, el cumplimiento de los objetivos específicos y las recomendaciones para estudios futuros.

Adicionalmente se colocan las referencias, tanto electrónicas como impresas, utilizadas en la investigación, ordenadas alfabéticamente; los anexos correspondientes a las informaciones halladas, las cuales contribuyeron en la profundización y apoyo en el desarrollo del tema tratado y por último el curriculum vitae del autor.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

El desempeño es la forma de ejecutar cualquier trabajo, es decir, todo lo que es puesto en práctica para alcanzar objetivos y/o metas trazadas. Para Campbell, McCloy, Oppler y Sager (citado en Muchinsky, 2002), quien expresa que “el desempeño no tiene un concepto entendido y que este debe distinguirse de efectividad”. (p.206). Pero, que el desempeño puede ser considerado “sinónimo de comportamiento”, entendiéndose como “lo que toda persona hace en la realidad y puede ser observable”. Además, “el desempeño incluye acciones que son importantes para las instituciones en el alcance de las metas, que puede ser medida en términos de lo que realmente hace cada individuo” (p.206). En otras palabras, el desempeño juega un papel importante en el desarrollo de las instituciones al fortalecerlas y en el individuo al ayudarlo a identificar sus debilidades y fortalezas

Por tal razón, Billikopf (2003) señala que “las personas necesitan comentarios positivos y retroalimentación con regularidad”, lo cual tiene como consecuencia, que “el desempeño mejora notablemente cuando los trabajadores reciben metas determinadas y retroalimentación sobre sus tareas” (pp. 69 y 70). Por otro lado, González (2006), considera que el término desempeño implica la manera como un individuo lleva a cabo la realización de una tarea, considerando el nivel de cumplimiento de los requisitos exigidos para el cargo que ostenta o puesto que ocupa de acuerdo al perfil, además, debe existir una correspondencia entre los resultados que se obtienen y los que se esperan tener.

Visto de esta forma, se puede entender que el desempeño es la manera cómo actúa una máquina programada o un ser vivo en la ejecución de una actividad con un objetivo y una meta por alcanzar, que además, necesita estímulo en el caso del individuo a través de la retroalimentación, aplicando conocimientos, habilidades y destrezas para el alcance de la meta trazada, por él o para un tercero.

De ahí que, Alles (2011), considere que la “función básica del trabajo de una persona es producir resultados”, además, continua diciendo que para concretar los resultados, la persona debe conocer “qué se espera de ella y a su vez, recibir feedback o retroalimentación de cómo lo está haciendo” (p.19) en otras palabras, como se está desempeñando, para así, responder con acciones. Para ilustrarlo, Barder, Bloom y Chang (1999), consideraron que “la medición del desempeño de un equipo aporta sugerencias que permiten definir los objetivos” (p.3), pues, “los equipos exitosos se comprometen con los resultados,” (p.5). Es decir, los objetivos y/o metas de un equipo, refiriéndose a los equipos de trabajo, dependerán del desempeño como instrumento de medición de la eficiencia y efectividad de quien realiza un trabajo.

Cabe señalar que, para Medrano y Molina (2010), en el Congreso Internacional de Educación, celebrado en Argentina, consideraron la “necesidad de mejorar el desempeño profesional de docentes del siglo XXI, orientando los esfuerzos para transformar las prácticas educativas en el marco de la escuela, en especial de aquellas relacionadas con docencia” (p.1). Queda claro que el docente mejora su desempeño cuando existe una transformación en la práctica educativa, alcanzando así, la excelencia en su buen desempeño.

Ahora bien, los cambios a los que la sociedad se ha visto sometida, han producido una generación que demanda de sus educadores un mejor desempeño, yendo a la vanguardia, con las nuevas tendencias educativas, desarrollando sus capacidades y habilidades en la manera cómo abordar las diferentes situaciones a las que se enfrentan en el contexto educativo. Por tal razón, la valoración del desempeño docente juega un papel importante, esta va a definir, a través de los resultados, las acciones que debe tomar con relación a cómo se desenvuelve al enseñar o facilitar el

aprendizaje. De allí que, la evaluación del desempeño docente apunte a mejorar su actuación en el contexto educativo y por extensión a la sociedad.

En este sentido, Ortiz (2011), hizo una consideración de la práctica pedagógica en una ponencia presentada en el Consejo Nacional de Educación del Perú donde propuso lo siguiente:

Contribuir a la construcción de un consenso nacional sobre el significado del buen desempeño docente en sus aspectos fundamentales, abriendo espacios para un debate público informado con la participación protagónica del maestro y de otros actores sociales e institucionales. En base a este consenso, esperaba poder aportar a la construcción concertada de una política docente sostenible, que sea realmente útil para el desarrollo de las capacidades profesionales de los maestros, tanto como para la gobernabilidad de esta política magisterial en el plano nacional y regional.(p.4).

Queda claro, entonces, que para la construcción del significado de desempeño docente, es fundamental el protagonismo del educador como eje de la educación. Pues, es él o ella quien define el desempeño por su actuación, siendo el resultado de una consideración del desarrollo de las competencias de los maestros, es decir, lo que el maestro es capaz de hacer, disponiendo de los recursos y las diferentes estrategias planteadas para lograr los objetivos propuestos como facilitador y profesional. Dentro de este marco de ideas, resulta oportuno considerar entonces, la evaluación del desempeño, definida por González (2006), como “una técnica que permite obtener una apreciación sistemática” (p.245), de cómo el individuo va aplicando sus habilidades, conocimiento y destrezas, cumpliendo los requisitos exigidos al desempeñarse de forma competente en el puesto a cargo.

Por el contrario, para la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, en el documento Evaluación del Desempeño y Carrera profesional Docente (UNESCO 2006), dice que, “La evaluación del desempeño docente es un tema altamente conflictivo, dado que en él se enfrentan intereses y opiniones de los políticos y administradores, de los docentes y sus sindicatos y de los estudiosos sobre la materia” (p.28) A causa de esto, la práctica de la evaluación del

desempeño docente en Europa y América no se ha generalizado como la forma de valorar todo aquello que el docente es capaz de hacer. En consecuencia, surge la necesidad de considerar la evaluación del desempeño docente en función a sus competencias profesionales, como una práctica constante, de tal manera, que propicie cambios en su desarrollo profesional.

En apoyo a lo mencionado la UNESCO (ob.cit.), continúa mencionando lo siguiente:

La inicial concepción de una evaluación destinada básicamente a verificar que el docente ha alcanzado unos estándares o criterios mínimos, lo que sería una evaluación de carácter aditivo, se ve en la actualidad complementada con una perspectiva donde el objetivo primordial es ayudar al docente a mejorar su desempeño, identificando sus logros y detectando sus problemas, perspectiva que coincidiría con la evaluación formativa para el desarrollo profesional. (p 87).

En otras palabras, se podría decir que la evaluación del desempeño docente busca entre otras cosas, mejorar la forma como el docente utiliza sus habilidades en el desarrollo pleno de la profesión, con el objetivo de alcanzar la excelencia educativa, pues, la evaluación del ejercicio de la educación permite la formación integral del docente. También, proporciona información útil para seleccionar y clasificar a los docentes permitiendo tomar alguna decisión administrativa: asensos, aumentos, egreso del sistema educativo y otras consideraciones pertinentes. Progresivamente, el concepto de calidad y excelencia han cobrado vigencia como un reto que lleva implícito un saber hacer las cosas cada día mejor.

De ahí pues, que la UNESCO (ob.cit), describa que Europa y América consideran la evaluación del desempeño docente como una valoración del profesorado, con el fin de mejorar la labor docente de los profesores, la evaluación del desempeño contribuye a su mejoramiento. Por otro lado, en América los sistema de evaluación del desempeño docente han sido más reciente, como el de Chile, es un sistema de evaluación que se lleva a cabo cada cuatro años, considerando cuatro dominios en el desempeño docente; preparación de la enseñanza, creación de ambiente de

aprendizaje, enseñanza y responsabilidad profesional se evidencia entonces, que en Chile, las competencias de los docentes debe ir a la par de su desempeño profesional, esto les dará la oportunidad de aumentar sus ingresos salariales, que se traduce en mejoras económicas.

Así es que, la praxis docente está ligada a la evaluación permanente. La evaluación verificará de qué manera el desempeño de las funciones docentes se mantienen en los niveles de idoneidad, calidad y eficiencia para justificar la permanencia en el cargo, el desempeño es evaluado en función a las competencias docentes, tales como logro y acción, de ayuda y servicio, de influencia, de liderazgo y dirección, cognitivas y de eficacia personal. Lo anterior, lo sustenta Stufflebeam (1989), cuando define la evaluación como:

“el proceso de identificar, obtener y proporcionar de información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación la realización y el impacto de un objeto determinado con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar problemas de responsabilidad y proveer la comprensión de los fenómenos implicados” (p183).

Entonces, la evaluación se puede considerar como un proceso, el cual permite delimitar, obtener y proveer de información útil para juzgar entre alternativas de decisión en relación al desempeño docente.

Sin embargo, en Venezuela, según la UNESCO (ob.cit), “la evaluación del desempeño docente se contempla para fines escalafonarios, está a cargo del Comité de Sustanciación en cada centro escolar. Este comité está integrado por el director del plantel y dos docentes electos por el resto de sus colegas” (p 235). Dicho en otras palabras, la evaluación del desempeño en Venezuela, se realiza solamente para ascensos y no como un acto de comparar y valorar los resultados con las metas o expectativas, a fin de establecer el valor de un proceso, método, actividad, programa, desempeño o teorías planteadas en función de la práctica pedagógica.

Después de la descripción presentada de la Evaluación del Desempeño docente por la UNESCO en algunos países de Europa y América, se puede notar la importancia que tiene la valoración de las competencias en el desempeño docente,

esta valoración estimula el buen desempeño y como consecuencia el incentivo a mejorar la práctica docente, en atención, de las necesidades cambiante de esta sociedad que espera contar con docentes competentes, hábiles y capaces de hacer frente a las dificultades que se presentan en su contexto.

Entre algunos de los países mencionados, se destaca la importancia de la evaluación de cómo se desempeña el docente. No obstante, en Venezuela aún los criterios de evaluación del desempeño docente no están conceptualizados de manera explícita y mucho menos, la evaluación del desempeño por competencias. Pues, la evaluación del desempeño docente se ha utilizado, según Crespi (2004), para dar ingreso al personal docente en las instituciones y no para dar una “atención sistemática con miras a verificar formalmente que su praxis académica, su perfil personal, sus capacidades pedagógicas y su responsabilidad, se correspondan con patrones previamente definidos para determinar su efectividad en el logro de los objetivos educacionales” (p 1).

Con respecto a lo antes expuesto, en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente, Héctor Valdés en el 2000, presentó una ponencia en México, donde conceptualizó la evaluación, al decir que:

La Evaluación de desempeño de un profesor es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad

Dicho de otra manera, el proceso sistemático de la evaluación del desempeño del docente permitirá valorar el despliegue de sus capacidades o competencias pedagógicas y la forma de interactuar con toda la comunidad educativa, comprobando así, el alcance de las metas trazadas. Proceso que el profesor de Educación Media General venezolano no experimenta al ser evaluado, permitiéndole detectar las fortalezas y debilidades puntuales, además, no le proporciona la oportunidad

propiciar en el caso que así lo ameriten, su óptimo desempeño, pues, la evaluación del desempeño docente ha sido un medio de ingreso y ascenso en la carrera docente y no una revisión sistemática que permita mejorar así, el pedagogía en el marco de la calidad educativa.

En los últimos 13 años, en Venezuela, el Ministerio del Poder Popular para la Educación, (MPPE) dio inicio a la evaluación del desempeño docente bajo la modalidad de concurso sólo para otorgar titularidad a los docentes interinos y ascenso a cargo de categoría, beneficiando a 5.000 docentes. Más adelante, en el año 2005, la evaluación del desempeño se realizó para cumplir con la deuda social con los docentes interinos desde el año 2001, cumpliendo sólo tres requisitos; ser profesional de la docencia, un año de servicio y estar en vacante absoluta, resultando favorecidos 120.000 docentes. Posteriormente, el MPPE, sustentándose en la Ley Orgánica de Educación (2009), resolvió mediante Gaceta Oficial n° 39.098 del 14 de enero del 2009, y las Resoluciones 003 y 004 someter nuevamente a un proceso de evaluación del desempeño docente, como en años anteriores, con la finalidad de reconocer el carácter ordinario de 100.000 docentes interinos o contratados.

Así, lo resolvió el MPPE mediante la circular 004, en el que, el artículo 6° dice del procedimiento para la evaluación del desempeño:

El procedimiento de evaluación aplicado a los profesionales de la docencia en condición de interino, consiste en la revisión de las credenciales académicas para valorar el esfuerzo realizado por el docente en su proceso de actualización permanente, medir el perfil y comportamiento profesional del mismo en el acto y en el hecho educativo, estableciendo la dinámica de su práctica reflexiva y de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño (p. 3).

Además, el artículo 7° describe la aplicación de la evaluación del desempeño: “El procedimiento de evaluación se fundamenta en la aplicación de mecanismos creados para cada una de las actividades evaluativas programadas en el baremo de credenciales y los instrumentos de Evaluación del Desempeño”. En otras palabras, la evaluación del desempeño se llevaría de forma secuencial, primero, se realizaría la evaluación de las credenciales de los docentes obtenidas, producto de los estudios,

cursos o talleres de capacitación, aplicando el baremos dispuestos por el MPPE, seguido de la aplicación de los instrumentos de evaluación, los cuales fueron: para autoevaluación, heteroevaluación, y coevaluación.

Más adelante, en el año 2010 nuevamente el MPPE sustentándose en la Ley Orgánica de Educación (2009), resolvió mediante Gaceta Oficial nº 39.428 del 19 de Mayo del 2010 y las Resoluciones 020 y 021, decreta la evaluación del desempeño de los docentes interinos a los efectos del ingreso de 75.000 docente, mediante la continuidad en el cumplimiento del proceso de evaluación para la obtención de la titularidad al cargo de los docentes interinos. Por último, nuevamente, en el año 2012, a través de Gaceta Oficial nº 393.908 de fecha 01 de junio de 2012 y las Resolución 036 y 037, es conformado el Sistema de Selección para la Evaluación del Desempeño Docente.

Aunado a lo antes señalado, nuevamente en el año 2015, los educadores del país, un total de 64.000, recibieron titularidad al cargo, en esta oportunidad no fueron sometidos al proceso de evaluación y en consecuencia fueron beneficiando incluso, aquellos docentes que habían renunciado al cargo, que se encontraban de reposo largo, incapacitado e incluso quienes habían abandonado el cargo. A juicio del investigador, todo profesional de la docencia debe ser sometido a un proceso de evaluación, para así, apreciar la trascendencia de su desempeño, requisito que le permite calificar al cargo y en suma el beneficio para el desarrollo de los estudiantes en general.

Tomando en consideración la forma como el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE) ha llevado la evaluación del desempeño docente en los últimos años pareciera que, no ha sido tomada en cuenta una evaluación sistemática que permita valorar las competencias a través del desempeño, es decir, evaluación periódica que vaya proporcionando información a los profesores y a la institución educativa los aspectos que serán considerados en una evaluación final para el ingreso o no como docente titular, además, los instrumentos de evaluación no fueron aplicados bajo un procedimiento apropiado; pues, en muchos casos no se contó con la presencia del evaluado ni de los evaluadores en su totalidad, lo que no deja ver una

verificación concreta del desempeño, en atención al ejercicio de las funciones generales del docente, y mucho menos las competencias, que son descritas en el Manual del supervisor, director y docente (2010).

Con base a las consideraciones expuestas, se evidencia la siguiente problemática con relación a la evaluación del desempeño docente, el proceso de evaluación del profesorado se realiza solamente en un momento establecido por el Ministerio del Poder Popular para la Educación con el fin de otorgar la titularidad al cargo. Por esta razón no se logra una valoración sistemática del desempeño, además, para el investigador no hubo una apreciación de las competencias del docente, lo que implica que no es apreciada la trascendencia profesional del docente, las habilidades de las que puede disponer en la resolución de situaciones, el desempeño eficaz de sus funciones y la formación integral que lo conduce a la excelencia educativa, a esto se suma la falta de seguimiento de los docentes evaluados.

Por todo ello, el siguiente estudio pretende indagar sobre los elementos a ser considerados en la evaluación del desempeño del docente, a fin de ofrecer un sistema de evaluativo en función a las competencias para propiciar mejoras el desarrollo personal y la praxis pedagógica, con miras a la calidad educativa en el Municipio Independencia.

En atención a la problemática, surge la necesidad de evaluar el desempeño en función a las competencias del docente de forma sistemática, por lo que es válido preguntarse: (1) ¿Cómo se caracteriza el sistema de evaluación del desempeño docente vigente en Educación Media General?, (2) ¿Cuál es la factibilidad de diseñar un sistema de evaluación del desempeño en función de las competencias del docente que permita mejorar su desarrollo profesional y contribuir a la calidad educativa?, (3) ¿Cuáles elementos pudieran ser consideradas en la evaluación del desempeño del docente en función a competencias en Educación Media General? y (4) ¿Cómo diseñar un sistema de evaluación en función a las competencias que incentive al docente a mejorar el desempeño en Educación Media General?.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar un sistema de evaluación del desempeño docente en función a competencias que permita mejorar el desarrollo profesional de los docentes en las instituciones de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy.

### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual con respecto a la evaluación del desempeño de los docentes.
2. Determinar la pertinencia de diseñar un sistema de evaluación de desempeño en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional de los docentes.
3. Considerar los elementos en el sistema de evaluación de desempeño docente en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional de los docentes.
4. Elaborar la propuesta de un sistema de evaluación de desempeño docente en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional de los docentes.

### **Justificación e Importancia**

La evaluación del desempeño docente es un tema pertinente en educación, de ahí que los planteamientos y los procesos sistemáticos de la evaluación deben responder a las necesidades en Educación Media General. Con el presente estudio se espera evaluar las competencias del docente a través del desempeño, de esta forma el profesor evaluado tendrá las herramientas que le permitirán visualizar su desarrollo en el campo laboral vinculado al contexto educativo en armonía con las políticas del

estado en materia educativa. Permitiéndole al docente, ver los alcances y limitaciones de su praxis pedagógica, fortaleciendo su desempeño personal y profesional y a su vez, contribuyendo a mejorar la calidad educativa en las Instituciones de Educación Media General.

Con base a lo mencionado, Valdés (2000), considera que la evaluación en sí misma, ha de ser una opción de reflexión y de mejora de la realidad, que se presenta como una oportunidad y sentido de repercusión tanto en la personalidad del evaluado, como en su entorno y en el sistema o equipo del que forma parte, ha de ser entendida y situada adecuadamente para posibilitar el avance profesional de los docentes.

Es por eso que una nueva concepción de la evaluación del desempeño en función a las competencias, suponga un cambio de actitud hacia el proceso, pues, este presenta una oportunidad de crecimiento personal y desarrollo profesional. Lo que lleva a la necesidad de trascender los conceptos tradicionales y cambiar de formas de actuar. En atención a esto, Valdez (ob.cit), considera lo siguiente:

Una vez que los individuos han agotado sus recursos mentales y emocionales, es poco probable que se sientan motivados para crecer sin la intervención de algún estímulo externo. Dicho estímulo puede darse en forma de juicio de valor de un colega, un directivo, un padre o un estudiante. La retroalimentación proporcionada por la evaluación puede representar el reto, el desafío para que tenga lugar el crecimiento profesional del docente.

De ahí la importancia la evaluación del desempeño docente, no como un proceso condenatorio, sino como un proceso enriquecedor para el crecimiento profesional. Por lo tanto, este trabajo de investigación permitirá conocer cómo la evaluación del desempeño profesional ayuda a mejorar la práctica pedagógica del docente, y de qué forma contribuye en su rol como facilitador de proceso de enseñanza y aprendizaje en el nivel de Educación Media General.

Ante esto, Montenegro (2007), considera que “la evaluación del desempeño docente se puede asumir como una posibilidad para apreciar de cerca la trascendente labor de educar, tener la sensación de hacer las cosas bien y estar mejorando de

manera continua” (p.8). Asimismo, Valdés (ob.cit), expone que “la evaluación del maestro juega un papel de primer orden, pues permite caracterizar su desempeño y por lo tanto propicia su desarrollo futuro al propio tiempo que constituye una vía fundamental para su atención y estimulación”, o lo que es lo mismo, en la medida que el docente es evaluado, ha de esperarse reflexión por parte de él con relación a su desempeño, que pueda reconocer su potencial, sus competencias y que, a posteriori el resultado de la evaluación lo lleve a replantear de manera individual su praxis pedagógica, propiciándose los cambios a que hubiere lugar.

Por otra parte, se puede decir que un sistema de evaluación del desempeño en función a competencias permite una convergencia de beneficios afectivos, económicos y sociales, para ellos, se necesita iniciativa del Estado Docente en establecer Políticas Educativas en este sentido, permitiéndole a los docentes buscar mejorar su estatus y competitividad dentro del mercado laboral al reconocer sus alcances. Además, del reconocimiento de la profesión docente, este debe ir acompañado de incentivos económicos: sueldos, bonos, beneficio de licencia y beneficio de pensión futura.

El siguiente estudio propondrá una revisión del sistema de evaluación del desempeño docente actual administrado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, y presentar una propuesta de evaluación del desempeño en función a las competencias que propicien el desarrollo profesional de los educadores de Educación Media General.

Además, Rueda (2009), dice que con la evaluación desde el enfoque por competencias, se espera valorar el desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes orientadas a resolver situaciones que se presenten en la praxis diaria. De ahí, la iniciativa de este proyecto, que el mismo sirva como referencia a las autoridades magisteriales; nacionales, estatales y municipales en considerar las propuestas establecidas. Se espera entonces, que los resultados arrojados por el presente trabajo de investigación, permitan establecer nuevos criterios sobre la evaluación del desempeño docente, considerando las competencias, a fin motivar al

docente de Educación Media General a continuar mejorando su desempeño como facilitador del aprendizaje.

Por lo tanto, el presente estudio, propone un sistema de evaluación del desempeño en función a las competencias del docente, se pretende ofrecer al sistema educativo venezolano la posibilidad de evaluar de forma sistemática y periódica, considerando la importancia que la retroalimentación o el feedback tiene en este proceso, cómo desempeñan sus competencias los docentes del nivel de Educación Media General. Por tal razón, resulta apropiado, la realización de un estudio que permita diseñar un sistema de evaluación del desempeño, considerando las competencias de los docentes, esperando a posteriori contar con docentes competentes y comprometidos con la institución, con sus alumnos, con la sociedad y con su rol, dispuesto a fortalecer los procesos de enseñanza y del aprendizaje, porque se les hace saber dónde deben mejorar.

Por último, se puede decir que la evaluación con base a las competencias no es una tarea puntual, sino que, hay algo más implicado. Ruíz (2008), dice que la evaluación por competencias implica: a) Definir con exactitud las competencias a evaluar con sus respectivas dimensiones, b) Construir los indicadores para evaluar las competencias de forma integral con criterios académicos y profesionales, c) Definir el tipo de evidencias que se deben presentar para llevar a cabo la evaluación, d) Establecer las estrategias e instrumentos con los cuales se llevará a cabo al evaluación, e) Analizar la información con base en los indicadores y f) Determinar fortalezas y aspectos a mejorar, retroalimentar de forma oportuna... con la posibilidad de cambiar (p.3). Como resultado, se tomen acciones que contribuyan al mejoramiento profesional permitiendo la toma de decisiones.

En definitivo, la evaluación del docente en función a sus competencias laborales, a juicio del autor de esta investigación dará con mayor claridad resultados que permitirán la toma oportuna de decisión con relación al desempeño profesional y este a su vez, proporcionará y propiciará cambios favorables en el sistema educativo venezolano.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

En esta sección se desarrollará todo lo referido a la revisión de antecedentes, documentos, bases teóricas, modelos de evaluación, bibliografía y conceptos de forma ordenada, que permitirán o servirán como sustento del presente trabajo de investigación, relacionado con la evaluación del desempeño y las competencias docente. Pues, esta parte de la investigación para Hernández, Fernández y Baptista (2010), es el sustento teórico de la investigación que esté vinculado con el problema planteamiento, todo lo referido al tema estudiado, por lo que permite ubicar dentro de un contexto de ideas el planteamiento de estudio, destacando así, la estrecha relación entre la teoría y la práctica, el proceso de investigación y el entorno.

#### **Antecedentes**

La siguiente sección está referida a estudios realizados que están en correspondencia con el presente trabajo de investigación, los cuales sirvió como antecedentes. En atención a lo mencionado, Arias (2012), define los antecedentes como “los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. (p.106).

A continuación se presentan investigaciones realizadas por estudiosos en el ámbito internacional y nacional las cuales están relacionadas con la problemática que se aborda. Diferentes investigadores han hecho estudios sobre el desempeño docente, y los sistemas de evaluación del mismo. Entre estas investigaciones se destacan las siguientes:

## **Antecedentes Internacionales**

Como investigación internacional que se encuentran relacionadas con este proyecto de investigación está el desarrollado por García, Loredó, Luna, y Rueda, (2008), en el que presentan un modelo de Evaluación de Competencias Docentes (ECD), que surge como uno de los productos de las actividades llevadas a cabo por la Red de Investigadores sobre Evaluación de la Docencia (RIED), ellos constituyen un grupo de académicos de varias universidades mexicanas que, desde hace más de una década, han puesto todo su interés y esfuerzo en desarrollar una línea de investigación sobre esta temática. En su investigación se retoma el conocimiento de prácticas de evaluación del desempeño docente en algunas universidades, tanto públicas como privadas, el ensayo de estrategias novedosas de evaluación del desempeño docente, así como algunas particularidades de los modelos de evaluación de la docencia esbozados en publicaciones previas.

Se plantea el modelo ECD con el propósito de ofrecer orientaciones a los profesores y directivos con respecto a las actividades a realizar en los procesos de evaluación, señalan que la intención de ello es por un lado, resaltar la trascendencia, alcance y significación de la función docente y contribuir para que la evaluación redunde principalmente en mejores prácticas para la enseñanza y el aprendizaje y, por otro, coadyuvar a la implementación de procesos de evaluación justos y pertinentes.

También en su estudio bosquejan algunos principios generales para orientar el diseño de su modelo, los cuales se indican a continuación (p. 98):

- Tomar en cuenta el contexto social de las instituciones educativas (políticas generales del sector, los programas especiales, las determinantes de la práctica docente, las condiciones institucionales, entre otros).
- Ubicar todas las acciones de evaluación del desempeño docente en un marco conceptual de sistema que implica, entre otras cosas, delimitar el propósito central, cuidar los aspectos técnicos de los instrumentos empleados, procurar la confidencialidad de los datos, vincular los resultados de la evaluación con

programas de actualización docente y su revisión y perfeccionamiento permanente.

- Reconocer las características principales de las prácticas de evaluación vigentes, considerando el conjunto de iniciativas de evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas.
- Tomar como punto de partida las prácticas existentes.
- Analizar las distintas propuestas disponibles sobre las competencias docentes para el nivel medio y superior.
- Considerar la oportunidad de reanalizar diversos aspectos de la educación formal a partir de los planteamientos del enfoque basado en competencias. Así como reconocer la polémica y estado de experimentación del enfoque basado en competencias.
- Reconocer el impacto de las políticas públicas fundadas en la evaluación, sobre los distintos niveles de la educación formal y la urgencia de contribuir a la orientación de una gran cantidad de actores sociales involucrados en su implementación.
- Apelar a la responsabilidad de los actores sociales directamente involucrados en las instituciones educativas de operar buenas prácticas de evaluación de la docencia.
- Orientar las acciones de evaluación hacia el desarrollo de la autonomía y la autorregulación del profesorado.

En el modelo se pueden identificar tres grandes momentos, que por su dinámica son secuenciales y a la vez paralelos: (a) Las actividades previas al desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, (b) las que tienen lugar mientras se conduce dicho proceso y (c) aquellas que se llevan a cabo como una valoración del impacto del proceso de enseñanza y de aprendizaje. Estas tres dimensiones señalan los autores coexisten en el contexto institucional, donde los factores filosóficos, epistemológicos, psicológicos, sociales y pedagógicos, tienen su razón de ser.

Uno de los ejes rectoros que orientan el desarrollo del modelo son las competencias docentes, que de acuerdo a la opinión de los autores, se consideran

fundamentales para el desarrollo de la función docente, no sólo de la que tiene lugar al interior de las aulas, sino también de aquella que se realiza en el contexto institucional como actividad colegiada vinculada al diseño y evaluación de los programas de las asignaturas que imparten los profesores en una organización determinada. Además, señalan que el modelo se encuentra aún en proceso de construcción y que la proyección futura de este trabajo prevé la validación de expertos y el desglose de descriptores de la actuación docente considerando tres niveles de competencia: novel, intermedio y avanzado.

La investigación que se desea desarrollar está vinculada con este antecedente pues, demuestra la importancia de resaltar la trascendencia, alcance y significación de la función docente y demuestra que la evaluación en función a las competencias redunde principalmente en mejorar la praxis pedagógica.

Por otro lado, Rueda (2009), en su estudio “La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde del enfoque por competencias” hace un revisión sobre los fundamentales argumentos y características imputadas al enfoque por competencias en educación, con el objeto de estudiar las distintas definiciones disponibles y algunas de las propuestas sobre las competencias docentes.

La investigación tuvo como propósito proponer algunos criterios para la evaluación del desempeño docente, derivados del enfoque por competencias en educación. En el contexto de una realidad propagado en el ámbito educativo que está adoptando el modelo de las competencias para efectuar reformas escolares, rediseños curriculares, revisiones a las estrategias didácticas, y a las formas y funciones de la evaluación. En primer lugar, se muestran los argumentos presentes en la discusión sobre este enfoque e identifican sus características esenciales; en un segundo lugar se refiere hacia la definición de *competencia* en una aproximación respecto de las competencias docentes. Igualmente, describe los criterios para desarrollar la evaluación en el contexto que plantean los nuevos retos para los sistemas educativos actuales, y se expresan algunas consideraciones finales. Entre las cuales se indican las siguientes:

En el contexto de México se evidencia:

1. Una presencia muy débil del sentido de la evaluación con fines de mejora.
2. En las instituciones educativas coexisten una gran cantidad de prácticas de evaluación, y que muchas de ellas son sólo una respuesta formal a las exigencias de organismos externos.
3. Lo evidenciado, brinda la oportunidad de pasar revista a estas prácticas para mejorarlas, hacerlas con un nuevo sentido para cada uno de los participantes y orientarlas por el enfoque por competencias.
4. Hay que reconocer la naturaleza plural de la enseñanza, que se expresa en la manera cómo los docentes integran su personalidad con los distintos saberes procedentes de la formación profesional, las disciplinas, los contenidos curriculares y las experiencias.
5. Esta nueva situación, planteada por el enfoque de competencias constituirá un reto para conducir su presentación, asimilación y puesta en marcha por el actual cuerpo docente de las instituciones escolares.
6. Es innegable el contexto mundial en el que se discute y se está poniendo a prueba este enfoque.
7. El panorama puede ser propicio para ser acompañados en el esfuerzo de mejorar las prácticas evaluativas y, con ello, contribuir a lograr un sistema educativo más pertinente, equitativo y significativo para todos sus participantes, en especial para sus docentes y los estudiantes que se preparan para vivir en una sociedad que ofrece un futuro lleno de incertidumbres.

De igual forma, este antecedente está relacionado con la investigación, pues, demuestra que el modelo de evaluación por competencias propicia el fortalecimiento del sistema educativo en la medida que el docente es considerado con elemento clave en el proceso enseñanza y aprendizaje.

Por otra parte, Fernández (2010), lleva a cabo una investigación en México, referida a un Modelo de evaluación de competencias docentes (EVACODO), ante los procesos de armonización curricular. El mismo fue presentado en el Congreso Iberoamericano de Educación Metas 2021, (Un congreso para que pensemos entre

todos la educación que queremos) celebrado en Buenos Aires- Argentina del 13 al 15 de septiembre de 2010.

El propósito del estudio fue ofrecer una alternativa de evaluación con diversos momentos y tácticas evaluativas, que contribuyan a la mejora permanente, en primera instancia para el propio docente y en segunda para las instituciones educativas que devengan en propuestas formativas y autoformativas.

Conformó su modelo con base en una investigación de carácter dialéctico, iterativo, en procesos sucesivos y progresivos entre aportaciones teóricas y contrastación con la realidad y a partir de un estudio que inicialmente solo pretendió conocer el estado de la situación en la formación de los formadores de docentes “para prepararlos para la docencia”, considerando varios niveles educativos, la derivación lógica al identificar el estado de formación y las brechas entre el deber ser conforme a una propuesta. Dicho modelo lo ha constatado con otros modelos que lo han validado, pero también han permitido percibir algunos elementos que en la interacción con la realidad lo agregó al modelo original como son ocho competencias docentes, construido por la autora.

Con la finalidad de diseñar su modelo de evaluación por competencias docentes, conceptualizó al docente como:

El profesional que a partir de la percepción fundamentada de una realidad educativa en la que su sentido y deontología profesional son los discentes, actúa para generar condiciones, situaciones y ambientes que coadyuven a que dichos estudiantes, mediante procesos de aprendizaje, desarrollen competencias vitales, cognoscitivas, académicas y, según el nivel educativo, el inicio de competencias profesionales (p. 11).

El modelo EVACODO, tiene dos momentos, el de desempeño y el del impacto de su desempeño. Se propondrán los aspectos de evaluación de cada uno de ellos, aunque para efectos de esta propuesta, en su estudio solamente hace referencia a la primera etapa. La autora formula las siguientes competencias que serán consideradas para ser evaluadas, para lo cual, describe cada una de ellas indicando con así, la

intención y elementos generales que se contemplan en las mismas. Éstas tienen que ser evidentes en el docente mismo y en la mediación que hace con los estudiantes. Su modelo tiene como eje central al docente en el acto educativo en sus diversos momentos antes, durante y al finalizar, el mismo sin dejar de lado aspectos que permean su desempeño tales como el modelo educativo, el modelo curricular, el plan de estudio, las políticas y normatividad del escenario en donde se desempeña.

Para Fernández (ob.cit), éste docente es un sujeto que se conecta con otros sujetos en una sociedad prescrita y que debe estar abierto a las tendencias sociales, económicas, políticas, culturales, locales, nacionales e internacionales para poder adquirir conocimiento de frontera y mantenerse actualizado en su campo profesional, en un proceso de mejora continua autónoma, crítica y proactiva para poder estar vigente, apto, eficaz y eficiente en su desempeño, tal como se aprecia en su modelo EVACODO.

El modelo de evaluación de competencias docentes (EVACODO) tal como lo concibe la autora, presenta las siguientes características: (a) abierto, por cuanto puede aceptar aportaciones para enriquecerse; (b) flexible, es susceptible de adecuarse a las necesidades de diversos ámbitos, situaciones, contextos y actores y admite la intervención de otros agentes; (c) participativo ya que requiere ante todo de la participación en todo el proceso de evaluación, del sujeto evaluado para reconocerse y reconstruirse y de otros interesados en la mejora continua; (d) multimodal, en el sentido que promueve variadas formas y tácticas de evaluación para obtener información desde diversas perspectivas, situaciones y ámbitos de actuación; (e) integral, considera factores y elementos externos e internos interrelacionados para comprender al evaluado; (f) auténtica porque requiere del docente en acción, desempeñándose, aplicando las competencias en escenarios, contextos, situaciones y momentos reales; (g) retroalimentador, la intención es nutrir con los resultados en primera instancia al docente para su mejorar en un proceso de acción-reflexión-acción y a la comunidad educativa para apoyar esos procesos de mejora. (p. 13).

De esta forma, Fernández (ob.cit), concluye que la evaluación de las competencias docentes es una actividad complicada, la cual obedece por la propia

naturaleza de misma. Además, considera que es esencial que el docente esté al tanto de cuales son tanto sus fortalezas y los aspectos que deben ser fortalecidos. Igualmente, debe tener información de las oportunidades de mejora que las instituciones, la sociedad puedan ofrecerles. Asimismo tanto el centro educativo, la sociedad y el mismo docente deben ser los que identifiquen las áreas en las cuales requiere mejora y apoyen a la formación de un sistema de evaluación como un área de oportunidad de contribuir a brindar una educación de calidad a un país, en aras de proporcionar mejores condiciones de vida a los ciudadanos que lo conforman.

En atención a la conclusión del autor, con esta investigación se pretende proponer un sistema de evaluación en función a las competencias, que además, sea participativo, flexible y que proporcione retroalimentación que permita mejoras en la praxis pedagógica.

Siguiendo en el mismo contexto, Tavera, Valieron, Abreu, y Díaz (2012), llevaron a cabo una investigación titulada “Modelo de Evaluación del Desempeño Docente basado en Competencias en la República Dominicana”, el propósito del presente estudio fue la *“definición y validación de estándares de calidad para el desempeño docente”* dentro del proceso de fortalecimiento de la profesión docente que lleva a cabo el Sistema Educativo Dominicano con la finalidad de ofrecer a ese país una educación de mejor calidad.

Este estudio es considerado una de las iniciativas nacionales más relevantes por cuanto consideran que a través de la formulación de estándares de desempeño docente es posible mejorar la educación dominicana con el fin de evaluar la calidad de la función que desempeña el maestro en las aulas y dentro del resto de la comunidad educativa. Esta iniciativa del Instituto Nacional para la Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM), en conjunto con el Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD), se encuentra articulada al proceso llevado a cabo por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MESCYT, 2011), el cual puso en marcha un proceso de *“Reformulación de la Formación Docente en República Dominicana”*, orientado a normar y regular la formación inicial de los docentes dominicanos a partir de la instauración de

estándares de calidad que permitan orientar y evaluar la calidad de los programas de formación que imparten las universidades dominicanas para preparar a los docentes que en la sociedad actual se requiere.

Los autores mencionados, señalan que los esfuerzos realizados en materia de evaluación de desempeño, están situados dentro del marco del Plan Estratégico para la Gestión Educativa 2008-2012 y en coherencia con la política 6 del Plan Decenal 2008-2018 que prioriza el mejoramiento integral de la formación inicial y continua del personal docente con la fin de garantizar la calidad de las funciones y responsabilidades que desempeña el profesor/a en las aulas dominicanas. Para la elaboración de Modelo de Evaluación del Desempeño Docente basado en Competencias en la República Dominicana, se procedió de la siguiente manera: a partir del perfil docente definido, se presentaron los estándares y criterios de desempeño docente mediante los cuales se evaluará las funciones y responsabilidades Docentes a fin de valorar:

- ¿En qué medida las actividades y acciones que realizan los maestros/as en sus escuelas está dando cumplimiento al Perfil Docente que se plantea en la educación dominicana?
- ¿Cómo el docente con su función está contribuyendo con la mejora de la calidad educativa en República Dominicana?
- ¿En qué medida mantiene un compromiso con su desarrollo profesional en beneficio de toda la comunidad educativa según lo establece el propio Estatuto del Docente?

Los objetivos perseguidos fueron:

- Establecer y validar estándares para el desempeño docente que nos permitan evaluar en qué medida los y las docentes de nuestro país están desarrollando y aplicando competencias que posibilitan contextos de aprendizajes significativos para la vida de los alumnos y alumnas.
- Desarrollar un modelo de evaluación del desempeño docente en República Dominicana.

En atención con lo establecido en los documentos bases de la Educación Dominicana de cómo debe ser un “*Buen Docente*”, lo define por tener un perfil cuyas principales características son:

**Conocimientos sobre:**

- Los contenidos del área de su competencia.
- Los ejes transversales del currículo, orientados a la formación de sujetos críticos, democráticos y libres.
- La incorporación de tecnologías de la información a la práctica docente.

**Capacidad para:**

- Conocer, reflexionar, proponer y actuar de manera transformadora sobre su medio
- Actuar con ecuanimidad y equilibrio.
- Asumir roles de planificador, gestor/a de procesos y ambientes de aprendizajes significativos para sus estudiantes.
- La escucha, el diálogo y el trabajo colaborativo.
- Implicarse en los procesos de mejora de la calidad educativa de su escuela.
- Relacionar los procesos de enseñanza y de aprendizaje con el contexto social en que está situada su escuela.
- Reflexionar sobre su propia práctica pedagógica.
- Valorar y apreciar las artes y la cultura en general.

**Actitudes de:**

- Mejora de su desarrollo profesional.
- Emprendurismo.
- Ética profesional.
- Vocación de servicio.

Posteriormente procedieron a la definición, características, funciones, modelos y métodos que conlleva el diseño y aplicación de un proceso de evaluación de la práctica docente. Por lo que, Tavera, Valieron, Abreu, y Díaz (ob.cit), consideran que la evaluación de la profesión docente en la actualidad es concebida de varias maneras por las diversas circunstancias y retos que esta conlleva. En este sentido, se

deberá brindar una visión de la misma que implique establecer la conexión relacional entre evaluación de la docencia-mejora y desarrollo del profesional docente-mejora de la calidad de la escuela, esta visión es finalidad última de un proceso de evaluación del desempeño docente y recoge las notas características y funciones que dicha evaluación ha de tener.

En este estudio los investigadores hacen los siguientes planteamientos:

1. Si se quiere introducir acciones que coadyuven a una verdadera gestión de la calidad en cualquier centro educativo como una forma de ayudar a comprender mejora la actividad de enseñar en los inicios del siglo XXI, estas conexiones no pueden perderse de vista.
2. Se ha de ser consciente que procesar y establecer las bases y la estructura de un sistema evaluativo para los profesores no es una tarea fácil. En ese sentido señalan aportes que posibiliten o ayuden hacer el proceso no sea arduo y sea comprensible. Entre sus aportes se señalan los siguientes:
  - 2.1 Una manera de seguir haciéndolo comprensible, es aproximándonos a los distintos Modelos de Evaluación del Desempeño Docente que la literatura sobre el tema presenta y según el modelo asumido se proceda a definir el perfil del docente que requiere la educación del país y por ende, establecer los estándares y criterios que un buen educador ha de desempeñar para ser reconocido como tal. (p.26).
3. El diseño del Modelo de Evaluación de Desempeño Docente que se proponga debe estar articulado a las características del Perfil Docente, para alcanzar este objetivo se debe desarrollar primordialmente los siguientes contenidos: (a) La evaluación del desempeño docente: definición y características, (b) Objetivos de la evaluación del desempeño docente, (c) Los modelos de evaluación del desempeño docente y (c) Métodos para la evaluación del desempeño docente.
4. Es muy importante utilizar variados métodos para la recogida de las valoraciones sobre el desempeño docente. Todas aportan información relevante al respecto, lo fundamental es definir qué estándares, criterios e indicadores serán evaluados con el método o los métodos elegidos.

5. Otro aspecto relevante es el de tener en cuenta, que no sólo cuenta la opinión del propio profesor como fuente de información en el momento de la evaluación, sino que la triangulación con otras fuentes (familias, otros profesores, directivos, alumnos, etc.) ha de estar presente dentro del Información de la Evaluación del Desempeño del docente.

Los autores concluyen resaltando que, orientar un proceso de evaluación de los docentes que esté en coherencia con el Perfil Docente establecido en la Educación Dominicana ha de estar regido por un concepto de evaluación desde una perspectiva formativa más que de mero control. Desde esta visión formativa viabiliza hacer más asequible los procesos de mejora de la labor docente del profesor como profesional y por lo tanto, incide en la mejora de la calidad de la enseñanza. Consideran que un proceso de evaluación como lo que ellos presenta, se justificará desde una perspectiva social en la medida en que el mismo sea para mejorar la calidad de la educación dominicana y a la vez demanda necesariamente contribuir o coadyuvar con el desarrollo profesional del docente.

Este trabajo está relacionado con la investigación que se desea desarrollar pues pone en evidencia que a través de la evaluación del desempeño se logra mejorar la calidad de la enseñanza y de la educación en el país.

### **Antecedentes Nacionales**

Entre los trabajos de investigación a nivel nacional tenemos a Ramón (2005), realizó una investigación titulada, Diseño de un sistema de evaluación basado en competencias del personal académico del IPM José Manuel Siso Martínez, cuyo propósito estuvo dirigida al diseño un sistema de evaluación del desempeño docente basado en competencias, la modalidad fue de tipo proyecto factible, de que obtuvo los datos a través de la técnica de la observación y la entrevista, los instrumentos fueron registro de opinión, para los estudiantes, facilitadores, profesores (pares) y Consejo Asesor Departamental considerando las siguientes variables; primera, sistema de evaluación y segunda, competencia.

Plantea entre sus conclusiones que cualquier reforma educativa, la cual, se pretenda implementar, tratando de mejorar la calidad de la educación, no tendrá éxito, si no, se consideran las debilidades y fortalezas de los docentes. Este trabajo, está vinculado con la presente investigación por proponer un sistema de evaluación basado en competencias, donde se pueda apreciar la potencialidad de cada docente en el ejercicio de la profesión ya que la retroalimentación le permitirá al docente identificar las debilidades y las fortalezas de su praxis.

Además, Barahona (2008), desarrolló el tema; “Evaluación del desempeño docente en la relación con la jornada escolar completa en la primera y segunda etapa de Educación Básica de la Escuela Básica “Ricardo Montilla” en Guarenas Municipio Plaza estado Miranda”, planteó el siguiente objetivo; Evaluar la práctica educativa de la II etapa de Educación Básica, apoyándose en la técnica de la encuesta aplicada a los docentes y el instrumento utilizado fue un cuestionario tipo Likert con preguntas cerradas fue una investigación correspondiente al tipo descriptiva, orientada en un estudio documental de campo etnográfica bajo el enfoque cuantitativo, llegó a la siguiente conclusión general: a los docentes de aula se les exige cumplir con los lineamientos de las escuelas bolivarianas en su desempeño. Esta conclusión deja ver con claridad, que dentro del desempeño debe ser evaluado el cumplimiento cabal de la jornada de clase.

Del mismo modo, Rueda (2009), realizó un estudio titulado “La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias”. Dicha investigación propone criterios y estrategias a fin de desarrollar un programa de evaluación de los profesores en el contexto de un ambiente generalizado adaptado a un modelo de competencias. Entre uno de los criterios consideró que “el intento por evaluar las competencias docentes es consecuencia obligada de adoptar el modelo de enseñanza por competencias”, como posible estrategia, después de acuerdo, “elaborar descripción e indicadores, decir quiénes pueden participar y qué técnica evaluativa e instrumento serían apropiados” finalmente, concluyó que se constata una presencia muy débil del sentido de la evaluación con fines de mejoras.

De allí pues, que relacione este trabajo con la presente investigación en lo siguiente: el autor propone un programa de evaluación desde el enfoque por competencias, además, el presente trabajo de investigación busca tomar decisiones que proporcione mejoras del desempeño docente en atención a las competencias o potencialidades del docente.

Por otra parte, Prieto (2009), realizó un trabajo de investigación titulado, Evaluación de las competencias del docente en la asignatura de química y su importancia en el rendimiento del estudiante de segundo año de Educación Media Diversificada y Profesional, del liceo bolivariano “Antonio Ortega Ordoñez, de Palo Verde. Su objetivo Evaluar las competencias del docente en la asignatura de química, la metodología, diseño de campo descriptiva, basándose en el modelo evaluativo; Evaluación de 360°. La presente investigación, igualmente, pretende llevarse a cabo como un diseño de campo descriptivo y proponer la aplicación del modelo evaluativo de Evaluación de 360° el cual está basado en la teoría de sistema.

De ahí que, la investigadora concluyera que la evaluación de los docentes, es un proceso por medio del cual, se busca emitir juicio valorativo sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, previo a un seguimiento permanente que permite obtener información válida, objetiva y fiable, todo esto, permite determinar los avances alcanzados en relación con los logros propuestos. En relación a las competencias, se tiene que estas son características subyacentes en los educadores relacionadas con su desempeño y actuación exitosa en su puesto de trabajo. Igualmente, el presente trabajo considerará las competencias de los docentes como parte de su desempeño, las cuales pueden ser medidas.

En este mismo contexto, Brito (2010), llevo a cabo una investigación donde se planteó como objetivo, Evaluar el desempeño de las competencias docente en I y II etapa, El estudio se tipifica bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en un diseño no experimental de campo a nivel descriptivo. Los datos los obtuvo a través de, la técnica de la encuesta y un cuestionario con escala tipo Likert y la entrevista abierta con una guía de entrevista y la observación participativa con una guía de

observación, después de los análisis de los resultados el autor concluyó, mostrando la importancia de tomar en cuenta los resultados de la evaluación de las competencias docentes para el planeamiento de los objetivos y fijar la formación de los profesionales en la educación. De allí la relación con la presente investigación, que de igual forma se busca que los resultados de la evaluación del desempeño permita el fortalecimiento profesional y como consecuencia mejoras institucionales.

Otra investigación realizada fue llevada a cabo por La Paz (2010), en la cual propuso elaborar una guía para evaluar el desempeño docente, titulado, Guía para evaluar el desempeño docente en la planificación de los proyectos de aprendizaje en la U.E.E “Ana María de Delgado”, en Ocumare del Tuy. El objetivo general era diseñar una guía de evaluación, fue un estudio de campo descriptivo, la estructura metodológica; una investigación de campo, con un diseño descriptivo, con la modalidad de proyecto factible y apoyándose en la teoría de sistema con el modelo de evaluación de Stufflebeam. Para obtener los datos, fue utilizada la técnica de la encuesta y como instrumento, un cuestionario tipo Likert.

Por lo tanto, hizo las siguientes recomendaciones: establecer un sistema de evaluación concreto y preciso, que garantice el desarrollo y consolidación de las capacidades cognitivas, afectivo y motivador en los docentes. Del trabajo de investigación referido, se puede evidenciar la relación que guarda con la presente investigación, en este sentido, el diseño de un sistema de evaluación del desempeño docente, aplicado de forma sistemática y periódico, en relación a la metodología se aproxima en el tipo y diseño de investigación.

Por último, Álvarez (2011), realizó una investigación titulada, “Evaluación del desempeño laboral docente en el Liceo Bolivariano “Mariano Montilla” Edo. Vargas, que tuvo como objetivo, diseñar dimensiones e indicadores para evaluar el desempeño profesional de los docentes, el cual, contribuya a mejorar el proceso de dirección. La investigación se ubicó dentro de la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo de carácter descriptivo.

Del estudio se concluyó que, la propuesta posee potencialidades de aplicación práctica, sustentadas en los criterios expresados por los expertos seleccionados, los

cuales expresaron que las dimensiones atienden a los elementos básicos que deben caracterizar el desempeño de los docentes de los Liceos Bolivarianos y los indicadores permiten medir lo relacionado con el modo de actuación en el cumplimiento de las funciones profesionales, las características personales asociadas a la creatividad y las relaciones interpersonales. Está vinculado con la presente investigación porque atiende la necesidad de evaluar el desempeño con el propósito de mejorar, además, la metodología concuerda con el presente trabajo, ubicación de proyecto factible, tipo y diseño.

### **Bases Teóricas**

Las bases teóricas constituyen, por decirlo así, la médula de todo trabajo de investigación, pues, presenta según Hurtado (2010), un conjunto de organizado de principios y afirmaciones que permiten la interpretación de una realidad susceptibles a ser probados (p. 283). En este sentido, Tamayo (2004), sostiene que, “estas guían todo el proceso, llevando al investigador al objetivo de la investigación; generar un conocimiento válido y generalizable” (p.143), además, adopta la postura de que “toda investigación requiere un conocimiento presente de la teoría, que explica el área de fenómeno de estudio” (p.143), por lo tanto, la teoría que sustenta o en el que se enmarca la investigación, debe definirse mostrando su relación y aplicabilidad con el tema de investigación.

#### ***Teoría General de los Sistemas***

Con base a lo expuesto, el presente trabajo de investigación está sustentado en la Teoría General de los Sistemas propuesto por Bertalanffy (1980) y en el modelo de evaluación: Evaluación de 360°, por la relación que existe entre la teoría y el modelo de evaluación. La teoría de sistema es por decirlo así, la base del modelo, pues esta plantea la relación y dependencia entre los elementos y los elementos del modelo dependen y se relacionan entre sí.

En atención a estas ideas, el presente trabajo de investigación está sustentada en la teoría general de sistema, planteada por Bertalanffy (1980), quien define sistema como el “conjunto de elementos en interacción” (p.38) Es decir, la relación mutua que existe entre elemento de un conjunto en dependencia uno de otro, se puede decir, además, que la teoría de sistema presenta una relación cíclica, holística de los elementos, la actuación de un elemento afecta la del otro, manteniendo un dinamismo constante entre sí. Con relación al presente trabajo de investigación y los elementos de un sistema, se tiene que, (a) el ambiente es el todo, el contexto de los docente, (b) toda la información obtenida de la evaluación del desempeño, representa la entrada, (c) el procesamiento, es la aplicación de la evaluación en sí, (d) la salida, son los resultado y (e) los resultados obtenidos generan la retroalimentación del proceso.

En el Gráfico 1, el cual es la representación de la teoría de sistema, podemos apreciar los elementos que lo conforman, se inicia con una entrada, un procesamiento con retroalimentación, una salida y un contexto o ambiente. Seguido son descritos cada uno de los elementos mencionados que forma un sistema.



**Gráfico 1. Representación de la teoría de sistema.** Tomado de Bertalanffy, L. (1980), *Teoría general de los sistemas: Fundamento, Desarrollo y Aplicaciones*. Pág. 43.

**La entrada:** Es ingreso del sistema que pueden ser recursos materiales, recursos humanos o información, esta constituyen la fuerza de arranque que suministra al sistema sus necesidades operativas.

**La salida:** Es la finalidad para la cual se reunirán los elementos y las relaciones del sistema. Es resultados que se obtienen de procesar las entradas. Al igual que la entrada esta puede adoptar la forma de productos, servicios e información. La misma el resultado del funcionamiento del sistema o, alternativamente, el propósito para el cual existe el sistema.

**Procesamiento:** Es el mecanismo de conversión de entradas en salidas.

**Retroalimentación (*feedback*):** Es la función del sistema que busca comparar la salida con un criterio previamente establecido. La retroalimentación, es uno de los elementos principales en las funciones de un sistema abierto y se produce cuando las salidas del sistema o la influencia de las salidas del sistema en el contexto, vuelven a ingresar al sistema como recursos o información, esta permite el control de un sistema y que el mismo tome medidas de corrección con base a la información retroalimentada.

**Ambiente:** Es el medio que rodea externamente al sistema.

### **Bases Conceptuales**

Por otra parte, en relación a las bases conceptuales Hurtado (2000), hace una clara diferencia entre los términos concepto y conceptual. El concepto, es definición de términos organizados de forma breve. Aunque, conceptual está contenido en el concepto, sin embargo, es una definición desarrollada y explicada como parte de la teoría que las contiene, se describen y analizan los conceptos relacionados con la pregunta de investigación, además, afirma que, las definiciones debe relacionarse estrechamente con las o la variable de estudio (p 95).

A continuación, son descritas las bases conceptuales que sustentan la presente investigación, (a) evaluación, (b) el modelo de evaluación, modelos de evaluación del desempeño y la conceptualización objeto de estudio, tales como: modelos de evaluación, desempeño, desempeño docente, modelos de evaluación del desempeño, evaluación del desempeño, competencias tipos de competencias y desarrollo profesional.

### ***Evaluación***

Desde la misma existencia de los hombres, estos han sido siempre juzgados por alguien superior, en conocimiento, jerarquía o poder político o social, estos juicios se dan a conocer en forma de notas de calificación o de información, esto ha ocurrido en

diferente culturas que la historia ha conservado como legado de la evaluación. En consecuencia, resulta apropiada la definición de evaluación de Stufflebeam y Shinkfield (1989), quienes dicen que es:

El proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover comprensión de los fenómenos implicados. (p 183).

La afirmación anterior, lleva a concluir que la evaluación consiste en informar y asignar valor o mérito a la actuación de un equipo o un individuo, se hará de forma sistemática con el propósito de tomar decisiones, según la actuación y presentar soluciones con mira al perfeccionamiento. Siguiendo en este mismo orden de ideas, Alcaraz y García (2004), dice que la “La evaluación moderna acepta como algo evidente la conexión entre la evaluación y la toma de decisiones, por ser un proceso ininterrumpido cumpliendo las siguientes fases, obtención de información, formulación de juicios y tomas de decisiones”, además, los autores resaltan la importancia de comunicación los resultados (p.21), es decir, la evaluación siempre tendrá como fin último la toma de decisión, pues, cada juicio irá acompañado de una retroalimentación del proceso que va conduciendo a mejoras.

Por otro lado Tenbrink (2006), define la evaluación como la asignación de un valor a algo, un proceso de obtención de información y de su uso para formular juicios que a su vez se utilizará para la toma de decisiones, explicando además, que ese es el objetivo intrínseco de la evaluación, tomar decisiones, que viene a ser la elección entre diferentes tipos de acciones, hacer esto en vez de aquello.

Continuando con la misma idea, Tenbrink (ob.cit.), considera que el juicio es el resultado importante del proceso de recoger información, porque estos son los más importantes a la hora de decidir. De allí que, la información recogida o proporcionada son los datos necesarios para emitir el juicio. Estos juicios puedes adaptar muchas formas: cualitativos, cuantitativos, generales o específicos, sobre personal,

organización, materiales programas o procesos (pp 18-19). Es decir, que el proceso de evaluación implica una serie de actividades muy relacionadas entre sí. Los juicios y las decisiones no se puede tomar hasta tanto no se tenga la información requerida para ello, de lo contrario el juicio sería fallido y la decisión no acertada.

Siguiendo en este contexto, Barreto (2006), dice que la “evaluación se entiende como una actividad básicamente valorativa, investigadora y facilitadora del cambio educativo y del desarrollo profesional docente” (p 57). Se evidencia que, la evaluación propicia cambios que favorecerán el desarrollo profesional del docente, pues valora el desempeño del individuo. Esta definición pone de relieve la atención que recibe todo el que es sujeto al proceso de evaluación.

Para el autor del presente trabajo de investigación, la evaluación es un proceso sistemático visto desde diferentes ángulos; del que se obtiene información sobre un objeto, una situación o hechos con la finalidad de tomar decisiones que orientes el desempeño de quien es objeto de tal proceso a fin de optimización o mejorar. Por consiguiente, la evaluación es indispensable no sólo para obtener datos e información sobre el desempeño de los estudiantes en las instituciones educativas, sino también de los docentes en su desempeño, ya que todos son elementos que forman parte del sistema educativo como un todo. Es indispensable referir que la evaluación se va a desarrollar dentro de un modelo o un referente que proporcione guía.

### ***Evaluación Educativa***

Resulta interesante que Barreto (2006), diga que la evaluación educativa, es una pieza fundamental para tomar decisiones sobre el Currículum, definir problemas educativos, realizar acciones específicas, desarrollar procesos de investigación que permitan mejorar la didáctica de la enseñanza y promover la formación docente (p. 57). Esta evaluación afecta los procesos de enseñanza, aprendizaje y el desempeño docente en cada institución educativa.

De allí que, Vázquez (2006), sostenga que la evaluación es un proceso complejo donde intervienen varios factores, como son: docentes, estudiantes, currículum,

contexto, entre otros. Este proceso requiere de una fina observación por parte de la persona que cumple el rol de evaluador. Todo ello con ello apuntando a la calidad educativa.

Por lo que Vázquez (ob.cit.), considera que los fines de la evaluación educativa son los siguientes:

1. Conocer los resultados de los métodos empleados en la enseñanza para llevar a cabo las correcciones pertinentes.
2. Retroalimentar el aprendizaje.
3. Encaminar la atención del estudiante hacia los aspectos más importantes del material de estudio.
4. Orientar al estudiante sobre la actuación que se espera de él.
5. Mantener informado al estudiante sobre el avance en el proceso.
6. Juzgar la viabilidad de los programas de acuerdo al contexto.

Al comparar ambos autores, se puede decir que coinciden en que la evaluación educativa es un proceso importante que busca mejorar el contexto integral de la educación. Dentro de los ámbitos de la evaluación educativa se tiene: de los aprendizajes, curricular, de proyectos educativos, institucional, instruccional y del desempeño docente.

### ***Modelos de Evaluación***

Los modelos de evaluación han ido surgiendo en el tiempo según las reformas educativas y han ido siendo utilizados como instrumentos estratégicos para realizar cualquier tipo de evaluación, permitiéndole al evaluador organizar las prioridades en el proceso sistemático de la evaluación, además, le proporciona ideas de cómo hacer el abordaje de la evaluación. Los modelos de evaluación serán utilizados según la conveniencia del evaluador. A continuación, un resumen de algunos modelos de evaluación incluyendo el modelo de evaluación 360°, en el que estará sustentado el presente trabajo de investigación.

*Modelo Propuesto por Tyler (1942)* Este modelo está orientado a consecución o logro de los objetivos planteados, el cual, debe cumplir con los siguientes pasos para evaluar: 1. Establecer las metas u objetivos. 2. Ordenar los objetivos en amplias clasificaciones. 3. Definir los objetivos en términos de comportamiento. 4. Establecer situaciones y condiciones según las cuales puede ser demostrada la consecución de los objetivos. 5. Explicar los propósitos de la estrategia. 6. Escoger o desarrollar las apropiadas medidas técnicas. 7. Recopilar los datos de trabajo. 8. Comprobar los datos con los objetivos del comportamiento. Este modelo verificará sólo el cumplimiento de objetivos. (p 93).

*Modelo de Evaluación sin Referencia a los Objetivos por Scriven (1973).* El cual, ofrece la particularidad de obviar los objetivos propuestos, creyendo que con esta ignorancia por parte del evaluador será más objetivo al evaluar los resultados, tanto los previstos como los imprevistos. Además, El modelo de Scriven se desarrollará de acuerdo con lo siguiente: Antecedentes, contexto, recursos y función, para los efectos funciones del docente y servicio que se requiere evaluar. El sistema de distribución del programa/intervención. Descripción de los usuarios o población objetos de intervención. Necesidades de valores de los que se ven realmente afectados por la intervención. Existencia o no de normas/criterios previos para la evaluación del proceso de intervención social.

*Modelo de Evaluación Iluminativa de Parlett y Hamilton (1997)* Este modelo tiene como métodos principales de recogida de datos la observación y la entrevista, aparecen dos conceptos de capital importancia: el sistema de enseñanza y medio de aprendizaje. En primero lugar, el sistema de enseñanza, es un conjunto de elementos que componen distintos planes concretos sobre enseñanza, la aplicación conlleva modificaciones en función del medio. Y en segundo lugar, el medio de enseñanza se refiere al contexto material, psicológico y social dentro del cual trabajan conjuntamente profesores y estudiantes; representan una red de variables culturales, sociales, institucionales y psicológicas que interactúan de forma compleja en cualquier aula concreta con los actores del proceso de enseñanza y aprendizaje, por eso, deben evaluarse en función de las condiciones concretas. (pp.320, 321).

Cabe destacar que en este método de evaluación, se distinguen tres fases: 1) Observación: Se investiga toda una amplia gama de eventos, valiéndose de cualquier medio permitido para la observación, que afectan el resultado, 2) La investigación: en esta etapa el investigador se desplaza hacia la selección y planteamiento de cuestiones de una manera coherente y ecuánime, con el fin de realizar una lista sistemática y selectiva de los aspectos más importantes del contexto y 3) Explicación: En la que los principios generales subyacen a la organización son expuestos y se delinear los modelos causa-efecto de las opciones. Dentro de esta estructura, se recoge la información útil de cuatro áreas: la observación, la entrevista, los cuestionarios y los tests y las fuentes documental y sobre antecedente. (p323).

*Modelo de Evaluación Propuesto por Stufflebeam y Shinkfield (1989)* Conocido como C.I.P.P. [Contexto, Entrada (*Input*), Proceso y Producto], del cual, se sustentará el presente trabajo de investigación por ser el que mejor se ajusta, según los intereses del autor, para la propuesta de la evaluación del desempeño en función a las competencias docentes en Educación Media General, con el cual se pretende obtener información que pueda ser utilizada en la toma de decisiones pretendiendo mejorar u optimizar con la excelencia educativa en mira el desempeño de los docentes de Educación Media General en el uso pleno de sus competencias.

De allí pues, que Stufflebeam y Shinkfield (1989), consideren que la “evaluación constituye un proceso mediante el cual se debe brindar información útil para la toma de decisiones (pág. 179). De este modo, el proceso sistemático de la evaluación busca el perfeccionamiento del desempeño docente siguiendo el modelo que a continuación se presenta, que a vez nace del concepto de evaluación presentado por el autor : 1) la evaluación del contexto como ayuda para establecer las meta, 2) evaluación de entrada para dar forma a las propuestas o planteamientos, 3) la evaluación de proceso como una guía de realización y 4) la evaluación del producto que permite la toma de decisiones (pág. 181).

A continuación se presenta un cuadro que nos muestra los enfoques, las generaciones y los tipos de evaluación.

## Cuadro N° 1:

Comparación entre los enfoques, las generaciones y los tipos de evaluación.

| ENFOQUES DE EVALUACIÓN | MEDICIÓN  | JUCIO DE EXPERTO   | CONGRUENCIA ENTRE OBJETIVOS Y LOGROS   | SUMINISTRO DE INFORMACIÓN PARA TOMA DE DECISION   |
|------------------------|---|--|--|---|
|                        | <p>Su origen en la primera década del siglo XX, como sinónimo de evaluación subyace en el paradigma positivista. Este enfoque da uso a instrumentos de para medir que constituyen el centro del proceso, dándole importancia a la aplicación de los mismos para la obtención de puntajes a partir de rasgos cuantificables, los resultados son comparados con estándares pre-establecidos. Sigue los siguientes pasos: 1) Define lo que va a medir, 2) Diseña y valida los instrumentos, 3) Administra los instrumentos para garantizar confiabilidad, 4) Analiza los resultados mediante comparación y 5) Formula juicio sobre los resultados.</p> <p><b>Nazenko y Fornari (1998) y Salcedo (1984)</b></p> | <p>Evaluación como emisión de juicio por parte de expertos, en la que casi invariablemente los procedimientos utilizados carecen de criterios sistemáticos que orienten la evaluación. Esta forma de evaluación es normalmente subjetiva; por el hecho de que se involucra el evaluador con el sujeto, objeto de evaluación desempeñando el rol de evaluador respondente.</p> <p>El evaluador sigue esta metodología: 1) análisis documental, 2) Observación y entrevista sistemática, 3) Descripción de la realidad y 4) juicio opinático</p> <p><b>Nazenko y Fornari (1998) Salcedo (1984)</b></p> | <p>Modelo sistemático de Tyler presentado en 1949, diseñado para estudiar la efectividad de los programas educativos, donde el tipo de conocimiento que se pretende lograr es la identificación de los objetivos y los resultados obtenidos dando respuestas a cuatro grandes preguntas: 1) ¿Qué objetivos se esperan alcanzar con la educación?, ¿Cuáles asignaturas son las más apropiadas para alcanzar los objetivos?, ¿Cómo organizar eficazmente las experiencias para lograr los objetivos? Y ¿Cómo comprobar que los objetivos propuestos han sido o están siendo alcanzados?</p> <p><b>Nazenko y Fornari (1998) y Preciados y Albers (1990)</b></p> | <p>La toma de decisiones es fruto del acto evaluador. Debe su fin último, la toma de decisiones, específicamente a aquello que debe modificarse en el proceso de enseñanza - aprendizaje reorientándose. Sigue los siguiente pasos: 1) Caracteriza el objeto de estudio. 2) Analiza el contexto 3) Identifica la deficiencia y 4) Explica los resultados. Es el cliente, quien con la evidencia e información decide. Por lo que a evaluación es el proceso de delinear, obtener y suministrar información útil para juzgar alternativas de decisión.</p> <p><b>Nazenko y Fornari (1998) Stufflebeam y colaboradores (1971)</b></p> |

|                               | MEDICIÓN  | DESCRIPCIÓN   | JUCIO  | NEGOCIACIÓN  |
|-------------------------------|---|---|--|--|
| GENERACIONES DE LA EVALUACIÓN | <p><b>I GENERACIÓN:</b> Entre 1840 y 1930</p> <p><b>Objetivo:</b> Determinar dominio de los contenidos por parte del evaluado</p> <p><b>Propósito:</b> Asignar calificaciones</p> <p><b>Tipo de evaluación:</b> Sumativa</p> <p><b>Implicaciones:</b> Datos manipulables matemáticamente</p> <p><b>Estrategia, técnica e Instrumento:</b> Prueba estandarizada generalmente preparada por expertos</p> <p><b>Concepción del evaluador:</b> Técnico con conocimientos de medición</p> <p><b>Paradigma:</b> Empirista, Inductivo, positivista y cuantitativo.</p> <p><b>Modelo:</b> Psicométrico (medición)</p> <p><b>Sáez, vitales y Gracia (2012)</b></p> | <p><b>II GENERACIÓN:</b> Entre 1930 y 1967.</p> <p><b>Objetivo:</b> describir y explicar los resultados de la evaluación de los evaluados.</p> <p><b>Propósito:</b> Determinar congruencia entre logros y objetivos</p> <p><b>Tipo de evaluación:</b> Sumativa</p> <p><b>Implicaciones:</b> Metas de acuerdo a tres fuentes: estudiantes, sociedad y contenido.</p> <p><b>Estrategia, técnica e Instrumento:</b> Prueba pre-test y pos-test</p> <p><b>Concepción del evaluador:</b> Descriptor que orienta a especialistas y docentes a seleccionar, organizar y formular objetivos educacionales</p> <p><b>Paradigma:</b> Racionalista, deductivo y cuantitativo.</p> <p><b>Modelo:</b> Edumétrico: (diagnóstico, análisis, elaboración y mejoras)</p> <p><b>Sáez, vitales y Gracia (2012)</b></p> | <p><b>III GENERACIÓN:</b> Entre 1967 y 1987</p> <p><b>Objetivo:</b> valor el aprendizaje</p> <p><b>Paradigma:</b> Realista-crítico-cuantitativo</p> <p><b>Modelo:</b> Edumétrico.</p> <p><b>Propósito:</b> determinar valor</p> <p><b>Enfoque:</b> naturalista y etnográfico, análisis de sistema-Centrada en el manejo de la información que le permiten al evaluador emitir juicios de valor sin que necesariamente medien objetivos preestablecidos Impulso a la evaluación institucional. Las instituciones poseen información que son importantes para las políticas educativas-</p> <p><b>Apoyo:</b> en el enfoque de sistemas. Se requiere de la mayor cantidad de información para posibilitar la toma de decisiones</p> <p><b>Las TIC se incorporan,</b> en atención a las necesidades propias de los avances tecnológicos a nivel mundial</p> <p><b>González y Lugo (2000)</b></p> | <p><b>IV GENERACIÓN</b> Entre 1987 y la actualidad.</p> <p><b>Objetivo:</b> negociar el proceso enseñanza-aprendizaje</p> <p><b>Paradigma:</b> Interpretativo-fenomenológico</p> <p><b>Modelo:</b> Cualitativo</p> <p><b>Implicaciones:</b> recolección, discusión y negociación. Enfatiza una evaluación negociada entre estudiantes y educadores</p> <p>La evaluación se asume como un espacio para confrontar ideas y lograr consensos-La evaluación se entiende como la capacidad para concertar, dirimir y tomar decisiones que reflejen los interés y compromisos de los involucrados</p> <p>La evaluación es un hecho rodeado de valores en la que participan todos los que forman parte del hecho educativo</p> <p>El Evaluador: debe tener las competencias para negociar, liderizar, conocimiento personal y visión de conjunto que permitan la negociación.</p> <p>En esta generación se manejan los enfoque evaluativos Respondente e Iluminativa de Stake (1975) y Parlett y Hamilton (1977)</p> <p><b>Las TIC</b> evolucionaron para formar parte integral del proceso educativo y en las estrategias de evaluación</p> <p><b>González y Lugo (2000)</b></p> |

|                            | <b>DE CONTEXTO</b>  | <b>DE ENTRADA O DIAGNOSTICA</b>  | <b>FORMATIVA O DE PROCESO</b>   | <b>SUMATIVA O DE PRODUCTO</b>  |
|----------------------------|---|--|---|--|
| <b>TIPOS DE EVALUACIÓN</b> | <p>La evaluación de contexto Tiene el propósito de proveer una base racional para la determinación de los objetivos, examinar si las metas se corresponden con las necesidades que deben satisfacerse. Para Stufflebeam (1989), los principales objetivos de este tipo de estudios son valorar los estados globales del objeto, todo su entorno.</p> <p><b>Nazenko y Fornari (1998)</b><br/><b>Stufflebeam y colaboradores (1971)</b></p> | <p>La evaluación diagnóstica o de entrada es aquella que se realiza previamente al desarrollo de un proceso Es decir, de manera única y exclusiva antes del ciclo educativo amplio. Evaluación, siendo usa la técnica de la observación.</p> <p>En el proceso de Enseñanza Aprendizaje requiere de la evaluación diagnóstica para la realización de pronósticos que permitan una actuación preventiva y que faciliten los juicios de valor de referencia personalizada. La actuación preventiva está ligada a los pronósticos sobre la actuación futura de los alumnos.</p> <p><b>Díaz, F. Y Barriga, A. (2002) y Nazenko y Fornari (1998)</b></p> | <p>La evaluación formativa es aquella que se realiza durante el proceso educativo, la cual mediante una retroalimentación mutua y continua del educador y el educando, busca optimizar los procesos de enseñanza, aprendizaje y valoración, además del programa; teniendo como objetivo el hacerlos más eficientes. Su objeto principal consiste en perfeccionar y enriquecer el proceso educativo real, al mejorar los resultados el mismo.</p> <p><b>Díaz, F. Y Barriga, A. (2002) y Nazenko y Fornari (1998)</b></p> | <p>La evaluación Sumativa, también denominada evaluación final, es aquella que se realiza al final o término de un proceso instruccional o ciclo educativo cualquiera. Con esta se trata de medir, valorar, interpretar y juzgar los efectos de un programa durante su desarrollo y al final.</p> <p>Mediante la evaluación Sumativa se establece un alcance general de los resultados conseguidos al finalizar un proceso de enseñanza-aprendizaje, y en ella existe un marcado énfasis en la recolección de datos, así como en el diseño y empleo de instrumentos de evaluación formal confiables</p> <p><b>Díaz, F. Y Barriga, A. (2002) y Nazenko y Fornari (1998)</b></p> |

**Nota. Información adaptada por la autor de Nazenko y Fornari (1998), Stufflebeam, D y Shinkfield, A (1987), Díaz, F. Y Barriga, A. (2002), Sáez, vitales y Gracia (2012), González y Lugo (2000) Y Preciados y Albers (1990)**

## *Desempeño*

Ahora bien, resulta apropiado abordar la conceptualización de desempeño. Barder, Bloom y Chang (1999), mencionan que los equipos exitosos se comprometen con los resultados. A menudo, buscan feedback o retroalimentación sobre su desempeño y responden con acción. La razón principal para efectuar mediciones es lograr el seguimiento del progreso de un equipo en su camino hacia uno o más objetivos comerciales para evaluar la calidad de sus productos y /o servicios. Otra ventaja, es el mejoramiento de la efectividad del equipo, el desarrollo de la motivación y la recompensa del desempeño.

Atendiendo a lo señalado, Bernárdez (2008), señala que el desempeño viene del término inglés Performance, este se refiere al rendimiento y resultados de organizaciones, tecnología y sistema, se puede entender como la realización de las funciones propias de un cargo o trabajo. Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. Bien pudiera decirse que cada empresa o sistema empresarial debiera tener su propia medición de desempeño (p.13)

Dentro de este mismo orden de ideas Alles (2011), señala que no importa cuál sea la posición o puesto de trabajo, siempre se espera que el empleado produzca algún tipo de utilidad, por tal razón, propone tres pasos para evaluar el desempeño: (a) definir el puesto: asegurarse de que el supervisor y empleado estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño de puesto, es necesario que el evaluador y evaluado comprendan su contenido, (b) evaluar el desempeño en función al puesto: incluye algún tipo de calificaciones en relación con una escala definida previamente y (c) retroalimentación: comentar el desempeño y los progresos del colaborador (p.19).

Además, Alles (ob.cit), continúa diciendo que el análisis de la gestión de desempeño tiene tres períodos: (a) Una etapa inicial: fijación de objetivos, (b) Etapa intermedia: evaluación del proceso y (c) Una etapa final: retroalimentación de los resultados. (p. 42 y43). Paralelamente, estos tres pasos y momentos de evaluación de desempeño pueden ser aplicables a la evaluación del desempeño docente.

## *Desempeño Docente*

La evaluación del desempeño es una actividad que actualmente preocupa a todas las instituciones educativas independientemente del nivel formativo que éstas atiendan. La mayoría de los mecanismos e instrumentos utilizados en la evaluación docente son el producto de las investigaciones del papel del maestro en el proceso. Las funciones docentes han sido enriquecidas con las nuevas tendencias o disciplinas, que han permitido avances importantes en la evaluación del desempeño.

Anuies (2000), citando a Pérez, habla de los principales enfoque empleados para el estudio del rol docente a saber: paradigmas presagios-productos, proceso- producto, conductual y los llamados paradigmas mediacionales. Inicialmente, los estudios se centraron en la búsqueda de las características que debería tener el profesor para lograr el aprendizaje de los alumnos o el paradigma presagios-productos, posteriormente, la investigación orienta hacia la observación del comportamiento del profesor en el aula, este es el enfoque conocido como paradigma proceso-producto, luego, el análisis de las competencias docentes llevan al paradigma conductual, el cual, contribuye a la mejoras del desempeño docente, por último, el enfoque medicinal, que orienta el descubrimiento de las interrelaciones del profesor con el proceso de aprendizaje, alumnos y entorno. (p. 107-108).

## *Evaluación del Desempeño Docente*

La evaluación del desempeño docente, ha constituido un conjunto de recurso y/o herramientas, los cuales, pueden ser utilizados para motivar al docente a mejorar su desempeño y proponerse desarrollar el potencial profesional del que cuenta como un haber. Por lo que, resulta apropiada la definición de evaluación del desempeño docente. Para Álvarez (2011), la evaluación de desempeño:

Es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, es un procedimiento sistemático y periódico de comparación entre el desempeño de una persona en su trabajo y una pauta de eficiencia

definida por la conducción de la empresa, o que se refiere a un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

Lo descrito, lleva a la evaluación del desempeño como una apreciación sistemática, periódica, estabilizadora y cualificada del valor demostrado por un trabajador en su puesto de trabajo, desde el punto de vista de la organización donde trabaja, es una acción constante de valoración. En este mismo contexto, la Secretaría de Educación Pública de México (SEP 2010), expresa que la evaluación del desempeño docente tiene como finalidad, emitir un juicio de valor sobre la calidad de cumplimiento de las responsabilidades docente, mediante un seguimiento permanente, a fin de poder obtener información que evidencian las fortalezas y áreas de oportunidades, con el propósito de mejorar las funciones docentes (p.11). Visto así, permite ver la evaluación del desempeño como un proceso sistemático y periódico mediante el cual, se evalúan la práctica del empleado y su potencial con mira a mejorar el rendimiento.

Dentro de esta perspectiva, Montenegro (2007), sostiene que la evaluación del desempeño docente se puede asumir como la posibilidad de apreciar lo trascendental de la labor de educar, tener esa sensación de saber que se está haciendo, todo lo posible miras a mejorar de forma continua (p.3). De ahí que, la evaluación del desempeño docente permite a las instituciones reflexionar sobre la enseñanza, su misión, su quehacer y su conjunto, al docente sobre su praxis pedagógica. Para lograr una mejor calidad de enseñanza. Como se ha mencionado, todo modelo de evaluación del docente debe servir de retroalimentación al profesor, que le permita replantearse sus actividades.

Igualmente, para Román y Murillo (2008), la evaluación del desempeño docente debe tener como propósito esencial, el análisis y valoración del efecto producido en los estudiantes y en el despliegue de la capacidades pedagógicas y socioafectivas del docente, bajo esta mirada, la evaluación del desempeño docente debe verse reflejada principalmente en el aprendizaje y resultados alcanzados por los alumnos, por tal

razón, la evaluación del desempeño y valoración de las competencias docente debe ser un proceso sistemático (p.4). Para tal proceso, se requiere un marco de seguimiento y evaluación más sólido y coherente, en cual promueva la valoración y medición de las competencias del docente en su desempeño.

### **Panorámica de la Evaluación del Desempeño Docente en América y Europa**

Tomando como referencia estudios realizado por: Murillo (2005), UNESCO (2006), la Dirección de Evaluación Educativa del Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires, (2010), y la OREALC/UNESCO (2012), cuyas investigaciones tiene entre sus objetivos el de impulsar procesos de evaluación del desempeño docente y dar aportes tendientes a la profesionalización y mejora de las prácticas educativas, se presenta en los Cuadros 1 y 2, una visión general sobre las características básicas en los sistemas de evaluación del desempeño docente de los docentes y profesores de Educación Básica, entre 50 países a nivel de América Latina y Europa.

A nivel de **América Latina**: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile Colombia , Costa Rica, Cuba, Ecuador, el salvador; Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana Uruguay y Venezuela); **Estados Unidos**: (California y Carolina del Norte.

A nivel de **Europa**: Alemania, Austria, Bélgica (C. Francófona, C. Flamenca y C. Valona), Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, España, Finlandia, Francia. Grecia, Hungría, Islandia, Italia, Letonia (Latvia), Liechtenstein, Lituana, Luxemburgo, malta, Noruega, Países Bajos Polonia, Portugal, Reino Unido (Inglaterra/Gales/Irlanda del N./ Escocia), República Checa, Rumania, Suecia.

En los cuadros 1 y 2, se puede apreciar que a nivel de América Latina y Europa existen cinco modelos de evaluación del desempeño docente, a saber:

- Evaluación del desempeño docente en el conjunto de la evaluación del centro escolar, con énfasis en la autoevaluación.

- Evaluación del desempeño docente para casos especiales, tales como la concesión de licencias.
- Evaluación del desempeño docente como insumo para el desarrollo profesional, pero sin ninguna repercusión para la vida profesional del docente.
- Evaluación como base para un incremento salarial
- Evaluación para la promoción en el escalafón docente.

De acuerdo con el informe de OREALC/UNESCO Santiago (2011), en Trinidad y Tobago, el sistema de evaluación docente permite la promoción y ascenso a otras posiciones dentro de la carrera docente. Este sistema contempla una evaluación anual obligatoria.

De acuerdo con la bibliografía consultada, se identifican dos grandes tendencias en relación con las políticas de evaluación del desempeño docente. Por un parte, una más vinculada al control de la tarea docente, cuya estrategia principal es la evaluación sumativa; y, por otra, una en la cual la evaluación busca la puesta en marcha de procesos de reflexión acerca de las prácticas educativas en los actores implicados. Esta última inclinada a implementar estrategias de evaluación de tipo formativa. En atención a los modelos encontrados se evidencia:

La posibilidad de un sistema educativo de calidad sin un sistema de evaluación externa del desempeño docente, en la cual se cambia la presión y los estímulos externos por la confianza en la profesionalidad de los docentes y los centros, los cuales instituyen en fundamento básico para la mejora de la educación.

- A pesar de los esfuerzos evaluativos realizados por más de un siglo, la palabra escepticismo es la mejor palabra que define la opinión de los expertos.
- No se cuenta con la tecnología apropiada para aplicar una evaluación técnicamente impecable.
- Como consecuencia de la existencia de la variedad de modelos o teorías sobre el desempeño docente se asevera la impresión de relatividad de la misma.
- En la mayoría los sistemas no se evidencia con claridad de manera manifiesta o explicitada el modelo teórico ni el ideal de calidad docente que adopta.

En este orden de ideas Murillo (2008), plantea: “... si no hay consenso sobre lo que es un docente de calidad, ¿cómo podemos evaluar hasta qué grado los profesionales de la educación se acercan a ese ideal? (p. 14).

A continuación en el siguiente cuadro se presenta una sistematización descriptiva de algunos sistemas de evaluación en países de América y Europa.

## Cuadro 02

### Descripción de los Sistemas de Evaluación que Prevalen en países de América

| País      | Descripción del Sistema de Evaluación del Docente  |
|-----------|--|
| Argentina | <ul style="list-style-type: none"><li>• La legislación existente la establece como obligatoria para los docentes.</li><li>• Se evalúa para el ingreso a la docencia, para ascensos de jerarquía y para aumento en la asignación de horas cátedra.</li><li>• La observación directa de clases es una de las principales formas de EDD</li><li>• Corresponde a cada Jurisdicción el establecimiento de las guías de EDD</li><li>• La Ley Federal de Educación establece la incorporación de la EDD al Sistema Nacional de Evaluación de Calidad</li><li>• A la Dirección de los centros o al superior jerárquico le corresponde llevar de cada docente un expediente con sus antecedentes y actuación profesional al cual tiene derecho a acceder, objetarla o solicitar que se complete</li><li>• La calificación de los docentes se debe hacer anualmente y está a cargo de cada Provincia y a la Municipalidad de Buenos Aires le corresponde determinar los criterios y mecanismos de evaluación</li></ul> |
| Bolivia   | <ul style="list-style-type: none"><li>• El Reglamento sobre las carreras en el Servicio de Educación Pública, establece que los docentes deben rendir quinquenalmente un examen teórico-práctico de acreditación de suficiencia profesional.</li><li>• Los docentes se le brinda en caso de no aprobar el examen dos oportunidades más si no aprueba en la última oportunidad que es la tercera, queda definitivamente separado del Servicio de Educación Pública</li></ul>  |
| Brasil    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Se evalúa mediante pruebas de final de carrera a los docentes cuando egresan de los Instituciones Universitarias.</li><li>• A pesar que los lineamientos legales establecen que la EDD debe incluirse en los diseños de Carrera docente de las jurisdicciones, aún no cuentan con un marco normativo y legal que orientan las modalidades, objetivos, instrumentos y técnicas para su puesta en marcha.</li><li>• Existen disposiciones en algunos estados relacionadas con la evaluación de los centros escolares que incluyen la EDD, utilizado como fuente la información de los superiores jerárquicos, colegas y estudiantes.</li></ul>   |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*.

| País     | Descripción del Sistema de Evaluación del Docente   |
|----------|---|
| Colombia | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El ejercicio de la carrera docente se encuentra vinculado a la evaluación permanente. La evaluación verifica que los docentes y directivos, en sus desempeños de sus funciones mantengan niveles de idoneidad, calidad y eficiencia que justifiquen la permanencia en el cargo, los ascensos en el escalafón y la reubicaciones en los niveles salariales dentro del mismo grado.</li> <li>• El objetivo de la evaluación está dirigido: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular el compromiso con su desarrollo profesional, rendimiento y capacitación continua, en búsqueda del mejoramiento de la calidad de la educación</li> <li>- Conocer los méritos de los profesores y comprobar la calidad de su actuación frente al estudiantado y a la comunidad, respecto al desempeño de sus funciones.</li> <li>- Medir la actualización pedagógica y los conocimientos específicos, con el fin de detectar necesidades de capacitación y recomendar métodos que mejoren el rendimiento en su desempeño.</li> <li>- Estimular el buen desempeño en el ejercicio de la función docente mediante el reconocimiento de estímulos e incentivos.</li> <li>- Establecer sobre bases objetivas cuáles docentes y directivos docentes deben permanecer el mismo grado y nivel salarial o ser ascendidos, reubicados en el nivel salarial siguiente, o separados del servicio, por no alcanzar los niveles mínimos de calidad exigidos para el desempeño de las funciones a su cargo.</li> </ul> </li> <li>• En el proceso de evaluación de desempeño participan las autoridades educativas, los superiores, los colegas, el consejo directivo, los padres de familia y los estudiantes.</li> <li>• Tipos de evaluación que se aplican: (a) Evaluación de período de prueba la comprende desempeño y competencias específicas, esta se considera superada con un puntaje superior al 60% tanto en desempeño como en competencias y permite la inscripción en el escalafón, menor de ese porcentaje en alguna de ellas da lugar al retiro de ejercicio o de regreso a docencia si se trata de directivos docentes que estuvieran ya escalafonados. (b) evaluación ordinaria periódica de desempeño anual: constituye la ponderación del grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes al cargo que desempeña el docente o directivo y al logro de los resultados. Se aplica cada año y el responsable es el rector o superior jerárquico; (c) evaluación de competencias: esta se aplica cuando la entidad territorial lo considere pertinente y nunca puede transcurrir un término superior a los seis años entre una y otra.</li> <li>• Se hace de carácter voluntario.</li> <li>• Debe permitir la valoración de por lo menos los siguientes aspectos: competencias de logro y acción; de ayuda y servicios; de influencia; de liderazgo y dirección; cognitivas y de eficacia personal.</li> <li>• El puntaje a obtener como mínimo debe ser superior al 80% y tienen derecho a ser reubicados en un nivel salarial superior o a un ascenso en el escalafón.</li> </ul> |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*.

**Cuadro 2 (cont.)**

| País       | Descripción del Sistema de Evaluación del Docente   |
|------------|---|
| Costa Rica | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los docentes reciben anualmente una evaluación y calificación de sus servicios.</li> <li>• La Dirección General de Servicio Civil es quien elabora los formularios y los modifica. Si se requiere previa consulta al Administrador General de Enseñanza del M de E. Pública.</li> <li>• En toda la evaluación se debe tomar en cuenta la acción de personal, que beneficie al docente y es el factor que se deberá considerar para los traslados, aumentos de sueldos, licencias, otros.</li> <li>• La evaluación base de la calificación comprende esencialmente de acuerdo con el cargo que desempeña los siguientes aspectos:             <ul style="list-style-type: none"> <li>A. Evaluación de la personalidad: - Relaciones humanas; Capacidad de razonamiento; Desarrollo intelectual; Madurez; Expresión social; Iniciativa y Expresión escrita</li> <li>B. Evaluación del trabajo: Relación con alumnos, padres de familia y la comunidad; Organización del trabajo; Desarrollo de programas; Calidad del trabajo; Aplicación de métodos educativos; Cantidad de trabajo; Disciplina y Jefatura</li> </ul> </li> <li>• Una de las técnicas primordiales empleada es la observación de clase la cual la hace el director de la institución</li> <li>• El resultado de la calificación se entrega en orden de mérito conforme a las siguientes escalas: Excelente, Muy Bueno, bueno, Insuficiente e Inaceptable.</li> <li>• El jefe inmediato es que informará al evaluado de su evaluación y calificación, en el caso de inconformidad, puede dejar constancia de lo en el momento de firmar el documento o puede manifestarlo por escrito en el término del día hábil siguiente.</li> <li>• Queda a potestad del jefe de conceder la entrevista al docente dentro del tercer día.</li> <li>• El superior del jefe inmediato confirmará la calificación o hará las modificaciones que estime corresponda.</li> </ul>  |
| Cuba       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación profesoral se concibe como un proceso sistemático continuo y obligatorio que asume como centro del proceso docente al estudiante.</li> <li>• El sistema de evaluación y capacitación del Personal analiza y valora el comportamiento y competencia de los profesores y establece el nivel y la calidad del logro de los objetivos trazados para el proceso docente educativo.</li> <li>• Los docentes mejor evaluados recibirán estímulos económicos y de capacitación, aquellos que no logren alcanzar los resultados esperados, tienen la oportunidad de prepararse intensamente en las universidades pedagógicas, sin relegarlos de sus funciones.</li> <li>• El sistema cuenta con una comisión de evaluación compuesta por el Rector, docentes con amplia experiencia y por miembros del sindicato.</li> <li>• La evaluación de los profesores es responsabilidad esencialmente del director de cada institución educativa, quien utiliza como fuentes a padres, alumnos, comunidad en general, otros docentes, organizaciones sindicales, supervisores o técnicos especializados y el propio docente.</li> <li>• Se evalúa para: (a) el mejoramiento del trabajo de los docentes en sus aulas e instituciones; (b) contribuir a su desarrollo profesional; (c) diagnosticar su grado de preparación y nivel de ejecución profesional y derivar del mismo su plan de capacitación y (e) relacionar su salario con su desempeño</li> <li>• Los aspectos que se evalúan son: resultados de trabajo; preparación para el desarrollo del trabajo; características personales y cumplimiento de las normas de conducta y principios de la ética pedagógica y profesional.</li> <li>• Las técnicas empleadas son: (a) observación de clases guiándose por una circular ministerial que norma los requisitos de una buena clase. Ésta es realizada por los directores de cada centro escolar, los subdirectores docentes, los jefes de ciclo o de departamento, los inspectores y metodólogos municipales, provinciales y nacionales son los profesionales; (b) entrevistas y/o encuestas a padres y alumnos; (c) ejecución de rendimiento profesional en los colectivos de ciclos y departamentos.</li> </ul> |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente.*

**Cuadro 2 (cont.)**

| País   | Descripción del Sistema de Evaluación del Docente   |
|--|---|
| <p>EUA-<br/>California<br/>EUA-<br/>California</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La encargada de determinar los estándares que cada alumno debe alcanzar al final de cada ciclo y evaluar el desempeño de los docentes le corresponde a la Junta de Gobierno de cada Distrito Escolar de la enseñanza elemental o secundaria</li> <li>• El desempeño de los docentes se evalúa en atención a los siguientes criterios:             <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) el progreso del alumno en relación a los estándares propuestos por el Distrito Escolar;</li> <li>(b) técnicas y estrategias de instrucción empleadas;</li> <li>(c) el apego a los objetivos curriculares y</li> <li>(e) el establecimiento de un clima de aula apropiado para el aprendizaje.</li> </ul> </li> <li>• Las evaluaciones de los docentes en condición de prueba se le aplican cada año y para los docentes con estatus permanente será cada dos años.</li> <li>• Los resultados de la evaluación deben ser entregados por escrito a los docentes 30 días antes del último día del ciclo escolar y de acuerdo a los resultados van acompañados de sugerencias de mejora, así como de posibles planes de formación profesional que contribuyan a mejorar la práctica pedagógica del docente.</li> <li>• Desde 1997 se introducen estándares para evaluar el desempeño docente de los docentes, los cuales son: (a) compromiso y apoyo en el aprendizaje de todos sus estudiantes; (b) creación y mantenimiento de climas efectivos para el aprendizaje; (c) comprensión y organización de contenidos; planeación y desarrollo de experiencias de aprendizaje para todos los estudiantes; (d) evaluación de aprendizajes y ( e ) desarrollo profesional</li> <li>• Para la evaluación formativa de los docentes los estándares anteriormente mencionados son utilizados por el Departamento de Educación y la Comisión de Credencialización. Durante su período inductivo o bien a lo largo de su carrera.</li> </ul> |
| <p>EUA- Carolina<br/>del Norte</p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación del desempeño basados en los principios de la enseñanza eficaz, ha sido utilizada desde 1985, en las instituciones escolares</li> <li>• En 1997 la Junta Escolar de Educación asumió nuevos estándares para la evaluación de los docentes, directivos, personal de apoyo y superintendentes,</li> <li>• En el año 2000 se desarrollaron instrumentos de evaluación en correspondencia con la legislación y orientados a contribuir mejoramiento de las habilidades de los servidores del sistema educativo.</li> <li>• La responsabilidad de la evaluación es a nivel local, a través de los directores o las comisiones establecidas para tal efecto en los centros escolares.</li> <li>• A nivel local se puede decidir la utilización de instrumentos desarrollados a nivel estatal o bien elaborar sus propios instrumentos acordes a los lineamientos estatales.</li> <li>• El sistema de Evaluación TPAR (Teacher Performance Appraisal System – revised) se basa en evidencias, observaciones y entrevistas al docente en relación a 8 funciones principales: manejo del tiempo de instrucción,             <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Manejo de la conducta de los estudiantes</li> <li>b) Presentación de la enseñanza</li> <li>c) Monitoreo de la enseñanza</li> <li>d) Retroalimentación (feedback) de la enseñanza</li> <li>e) Facilitación de la enseñanza</li> <li>f) Comunicación y clima escolar y</li> <li>g) Desempeño de actividades no instruccionales.</li> </ul> </li> <li>• La calificación otorgada al docente puede ser arriba del estándar, al estándar, debajo del estándar e insatisfactoria.</li> </ul>  |

|                      |  |
|----------------------|--|
| Guatemala            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La EDD se lleva a cabo para fines de puntaje en el escalafón. <ul style="list-style-type: none"> <li>• La responsabilidad de la evaluación recae en los directores y los supervisores,</li> <li>• Los resultados son presentados a la Junta Calificadora de Personal</li> </ul> </li> </ul>   |
| Honduras             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Estatuto docente es la que estipula que la evaluación docente sea permanente, sistemática y con fines de mejoramiento de la calidad educativa</li> <li>• Su propósito establece la calidad y el rendimiento en el desempeño del puesto con el fin de respaldar los méritos, las prestaciones y los correctivos</li> <li>• Los instrumentos utilizados deben ser objetivos y estar relacionados a hechos y circunstancias concretas, factibles de comprobación y medición</li> <li>• Su aplicación debe realizarse una vez en el año a cada miembro del personal,</li> <li>• El evaluado debe conocer el manejo, propósitos y resultados de la evaluación.</li> <li>• Si el docente obtiene 80% o más en la evaluación docente anual, tiene derecho a realizar estudios o investigaciones autorizadas por la Secretaría del Estado en el Despacho de Educación, en el país o en el exterior con el respectivo goce de sueldo</li> <li>• La Secretaría del Estado en el Despacho de Educación, tiene la responsabilidad de llevar un registro del personal docente. A tal fin abrirá un expediente a cada docente en donde consigne los méritos e irregularidades en la conducta del mismo</li> <li>• Para efectos de movilidad laboral, régimen de reconocimientos y ejercicio de otros derechos del docente, se tomará en cuenta la suma de los resultados de la calificación institucional (calificación de títulos, créditos, méritos, antigüedades y antecedentes) y de evaluación del desempeño en servicio</li> </ul> |
| México               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La EDD, solo es posible mediante el Sistema de Evaluación de Carrera Magisterial, el cual considera los siguientes factores (a) antigüedad; (b) grado académico; (c) preparación profesional; (d) acreditación de cursos de actualización y superación profesional; (e) desempeño profesional (f) aprovechamiento escolar (1era vertiente); (g) desempeño escolar (2da vertiente); (h) apoyo educativo (3era vertiente)</li> </ul>  |
| Nicaragua            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación individual del desempeño docente no está prevista. No obstante a ello, en los objetivos del Sistema Nacional de Evaluación está contemplada como uno de sus objetivos particulares el “evaluar el desempeño docentes con fines formativos” mediante la evaluación del rendimiento académico en español y matemáticas de sus estudiantes.</li> </ul>   |
| Panamá               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encuentra contemplada en la legislación vigente pero no se explicita cuáles son los mecanismos que se siguen para cumplir con ella. Solamente se hace mención de ella al término de los 2 años probatorios, antes de darle al docente el cargo de manera definitiva</li> <li>• Para fines escalafonarios, el proceso de evaluación de los aspectos a evaluar por el sistema de punto será en forma sumativa y acumulativa.</li> <li>• En la evaluación se toma en cuenta los títulos académicos de nivel medio, superior, universitario, postuniversitario, créditos universitarios, años de servicio, seminarios, congresos, cursos de capacitación, servicios valiosos y obras didácticas.</li> </ul>  |
| República Dominicana | <p>La evaluación del personal se lleva a cabo tomando en cuenta el rendimiento escolar de los estudiantes. Los criterios que se consideran son los siguientes: La capacidad, la formación, la localización del centro donde trabaja, el grado que atiende, el escalafón, la responsabilidad y los reconocimientos por obras escritas o méritos sobresalientes.</p>   |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*.

**Cuadro 2 (cont.)**

| País        | Descripción del Sistema de Evaluación del Docente   |
|-------------|---|
| Perú        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación es descentralizada y con participación de la comunidad educativa y la institución gremial mediante comités de evaluación magisterial departamentales y zonas autónomas. Esta declarada como permanente e integral</li> <li>• Contempla los siguientes elementos básicos: A( Antecedentes profesionales: (a) títulos o grados obtenidos con posterioridad al título profesional en Educación (b) estudios de perfeccionamiento, especialización, trabajos y ponencias presentadas en eventos pedagógicos y científicos; (c ) Tiempo de servicio; y (d) cargos desempeñados; B) Desempeño laboral: eficiencia en el servicio, asistencia y puntualidad, participación en el trabajo comunal y en la promoción social y C) Méritos: distinciones y reconocimientos oficiales y producción intelectual. El promedio mínimo aprobatorio es de 55 puntos y se determina sumando los puntajes obtenidos en los diferentes aspectos y dividiendo por cuatro</li> </ul>   |
| Puerto Rico | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al inicio del año académico se organizan los comités de evaluación, constituidos por profesores permanentes de reconocida experiencia. Estos comités los organizan los directores de los centros escolares en consulta con los consejos escolares.</li> <li>• Los comités de evaluación son los encargados de evaluar el trabajo del personal docente de sus establecimientos conforme a procedimientos, guías y criterios objetivos que establezca el Secretario. Los comités de evaluación son quienes formularán recomendaciones a los directores y consejos escolares sobre programas de capacitación profesional o de educación continua para el mejoramiento de la docencia en sus centros.</li> </ul>   |
| Puerto Rico | <p>Los aspectos a evaluar en atención a lo establecido con la Ley de Carrera Magisterial son: (a) la manejo del salón de clases y mantener la disciplina; (b) motivación a sus estudiantes y el diseño de estrategias ajustadas a su condición; (c) aprovechamiento de los recursos tecnológicos que facilitan la docencia; (d) evaluación objetiva de la labor de sus estudiantes y ( e ) la adaptación de su comportamiento a los reglamentos del centro educativo y del sistema educativo.</p>   |
| Uruguay     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El docente tiene el derecho específico a ser calificado anualmente en cuanto a sus aptitudes y actuación docente.</li> <li>• La Junta Calificadora es la responsable de emitir la calificación , utilizado para ello una escala con respectivos juicios de valor con un puntaje del 1 al 1000 y las siguientes categorías Graves reparos (1-30); Observado (31-50); Aceptable (51-70); Bueno (71-80); Muy bueno (81-90) y Excelente (91 a 100)</li> <li>• Existen dos niveles de supervisión realizada por docentes especializados. Uno de los niveles corresponde a los inspectores sobre actuación n en el aula que utilizan los siguientes criterios; capacidad técnico pedagógica, conducción del proceso de enseñanza y aprendizaje, orientación dada al curso, planificación y desarrollo del mismo, aprendizajes realizados por los estudiantes y capacitación para seguir aprendiendo, clima de trabajo, cooperación e iniciativa, respeto al estudiante y promoción de su capacidad de autodeterminación, posibilidades de desarrollo del trabajo creativo. El otro nivel lo constituye los directores de los centros educativos o responsables de cada servicio. Los criterios que se utilizan en este segundo nivel son: aptitud y ponderación para el desempeño de sus funciones, iniciativa e inquietudes para el mejoramiento del servicio, disposición para el trabajo y colaboración con la institución, aporte al desarrollo de la comunidad educativa, asiduidad y puntualidad, relaciones humanas, interés y preocupación por los problemas de los alumnos y trato con éstos, trabajos técnicos de investigación o de complementación educativa, contribución con la formación de futuros docentes, integración de tribunales examinadores y reuniones de evaluación y colaboración en el aporte realizado por el centro docente para la inserción en el medio social.</li> </ul> |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente.*

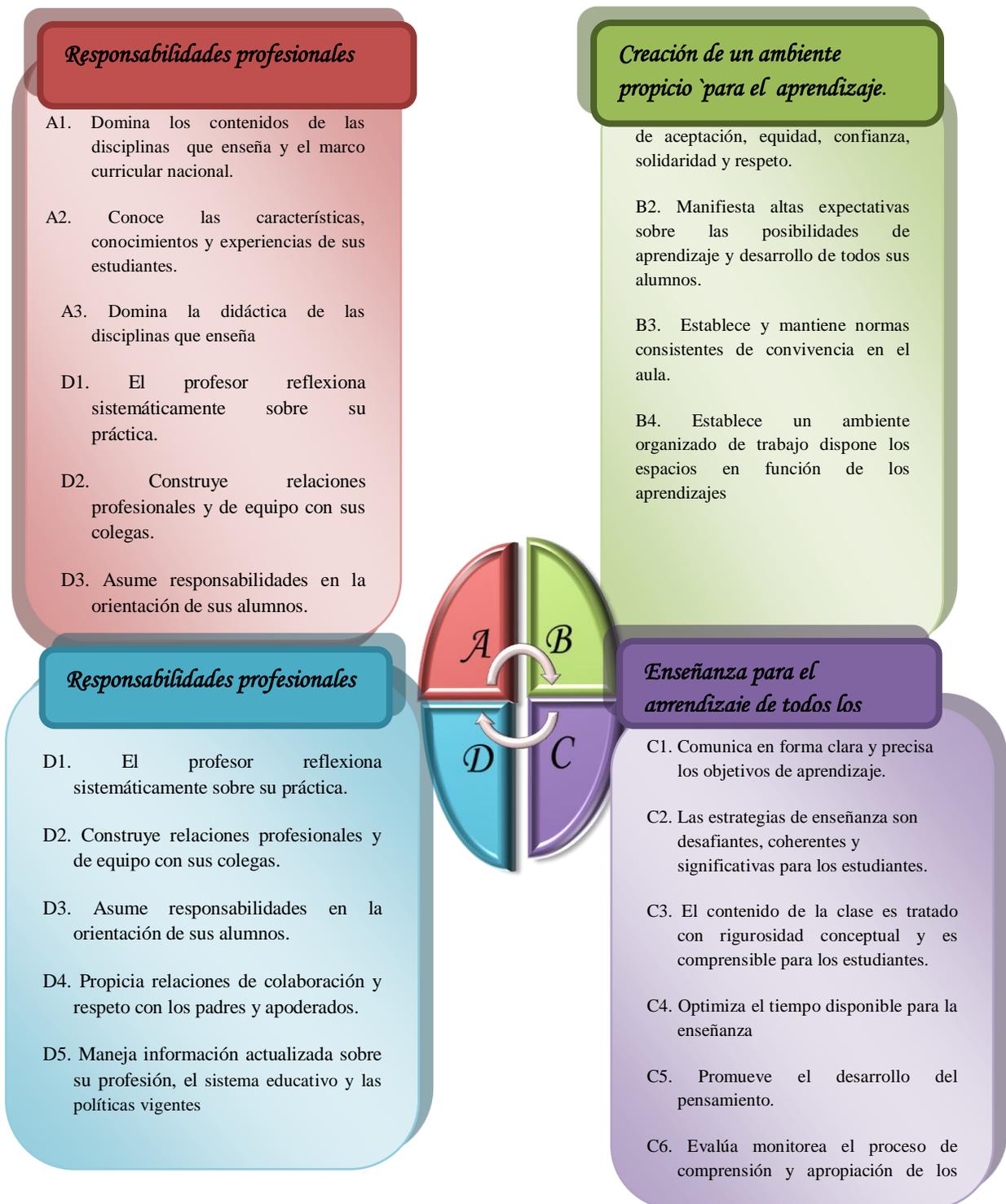
**Cuadro 2 (cont.)**

| País      | Descripción del Sistema de Evaluación del Docente   |
|-----------|---|
| Venezuela | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La EDD se administra con fines escalafonarios, está a cargo del Comité de sustanciación en cada centro escolar. El Comité lo integra el Director del plantel y dos docentes electos por el resto de sus colegas. Entre las funciones del comité están: elaborar el informe de eficiencia docente, contemplando los siguientes aspectos: el cumplimiento y rendimiento de la función docente, asistencia y puntualidad, iniciativa, creatividad, espíritu de trabajo, colaboración, elaboración y uso de los recursos didácticos y de las estrategias de enseñanza.</li> <li>• La calificación de la evaluación de la eficiencia docente puede ser sobresaliente, distinguido, bueno, regular y deficiente. El resultado de la evaluación va anexa a la hoja de servicio del docente y tiene un puntaje dentro de la Tabla de valoración de Méritos.</li> <li>• Dicha Tabla otorga puntos a los siguientes rubros; Estudios de postgrado de educación o en áreas inherentes a la especialidad docente, otros títulos en Educación Superior, estudios de perfeccionamiento o actualización profesional en áreas de la educación o de la especialidad, certificado anual de eficiencia en los cargos de la carrera docente. Participación en coloquios, paneles, mesas redondas, foros, simposios, seminarios, jornadas y demás actividades afines, participación en eventos realizados en áreas de educación, participación en eventos profesionales vinculados a las áreas deportivas o artísticas, experiencias profesional con o sin título, otros méritos profesionales, méritos gremiales y sindicales en organizaciones de los profesionales de la docencia, distinciones, y por haber ejercido cargos de representación popular.</li> </ul>   |
| Chile     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El sistema de EEPD nace el 25 de Junio del 2003, mediante un acuerdo suscrito por el M de E. la Asociación Chilena de Municipalidades y el Colegio de Profesores. La EDD, se realiza a todos los docentes del sistema municipal y se regula por el artículo 70 del Estatuto docente.</li> <li>• La evaluación es de carácter formativo, se realiza cada cuatro años y el resultado final de cada profesor viene a constituir una apreciación global relativa a su desempeño relacionado con el Marco para la Buena Enseñanza, sus dominios y criterios. La calificación a su desempeño puede ser destacado, competente, básico o insatisfactorio.</li> <li>• En atención con el Marco para la Buena enseñanza los dominios a tomar en cuenta para la evaluación son: (a) preparación de la enseñanza, (b) creación de ambientes propicios para el aprendizaje, (c) enseñanza para el aprendizaje de todos los alumnos y (d) responsabilidades profesionales. <b>(Ver Gráfico 2)</b></li> <li>• La evaluación se realiza en base a evidencias del desempeño profesional mediante instrumentos tales como_ portafolio docente, autoevaluación, entrevista estructurada e informe de referencia de tercero.</li> <li>• Profesores correctores, quienes son docentes de aula especialistas, seleccionados y capacitados por las universidades responsables de los Centros de corrección para evaluar los distintos productos del portafolio y la comisión n Comunal de Evaluación, conformada por los evaluadores pares de la comuna y por el coordinador comunal de evaluación . Es el encargado de emitir la decisión final sobre la evaluación de cada docente sobre la base de la información recogida</li> <li>• Los docentes destacados y competentes tienen acceso prioritario a las oportunidades de desarrollo profesional, y los que obtengan en su evaluación global el nivel de básico o insatisfactorio, dispondrán de planes específicos de perfeccionamiento gratuitos dirigidos a superar las debilidades detectadas. Los autores de la evaluación lo constituyen: Evaluador par) docente en ejercicio, seleccionado y capacitado para desempeñar este rol y el cual forma parte de la Comisión Comunal de Evaluación. Este docente debe al menos cinco años de experiencia en el Sistema escolar formal y del mismo nivel de enseñanza de los docentes que entrevista.</li> </ul> |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente.*

## Gráfico 2.

### Criterios por Dominios que Contempla el Modelo de la “Buena Enseñanza”



Fuente: UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente.*

### Cuadro 3

#### Descripción de los Sistemas de Evaluación que Prevalen en Países de Europa

| País                | Descripción del Sistema de Evaluación del Docente  |
|---------------------|--|
| Alemania            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La EDD, es realizado antes cualquier cambio de estatus</li> <li>• Las orientaciones son impartidas por los Ministerios de Educación y Cultura de los Lânder</li> <li>• Las orientaciones señalan los aspectos básicos de la evaluación tales como quien es el responsable de la evaluación; establece los criterios de evaluación; especifica los instrumentos e indica qué hacer con los resultados</li> </ul>   |
| Austria             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un sistema de evaluación de profesores no universitarios</li> </ul>   |
| Bélgica (Francófon) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha establecido ningún sistema de evaluación de profesores</li> </ul>  |
| Bélgica (Flamenca)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha establecido ningún sistema de evaluación de profesores.</li> </ul>   |
| Bélgica (Valona)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha determinado la evaluación para los docentes de Educación Básica, ni tampoco se ha introducido el sistema de descripción de funciones</li> </ul>  |
| Chipre              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carece de un sistema de evaluación de docentes</li> </ul>   |
| Dinamarca           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha determinado ningún sistema de evaluación del profesorado una vez que han conseguido su puesto permanente</li> </ul>  |
| Eslovaquia          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha determinado ningún sistema de evaluación dirigida a los docentes</li> </ul>  |
| Eslovenia           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los docentes son evaluados por los directores regularmente</li> <li>• Los criterios a considerar en la evaluación son; conocimientos y habilidades; competencias multidisciplinares: independencia: fiabilidad: creatividad; y desempeño profesional. En la EDD, también se toma en cuenta el trabajo con los alumnos, el trabajo colaborativo con sus compañeros y las relaciones con los padres de familia</li> <li>• Los docentes que demuestren un resultado superior al promedio, recibirán un incremento de salario del 20%.</li> </ul>   |
| Estonia             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta la fecha de esta información (2005), no se ha establecido ningún sistema para evaluar a los docentes. No obstante a ello, el trabajo de los docentes está supeditado a evaluación cuando se realiza una evaluación n sobre un centro escolar, en ese caso, los docentes no son evaluados individualmente.</li> <li>• Con respecto a la aplicación del sistema de cualificaciones profesionales, los docentes están obligados a superar un proceso de evaluación cada cinco años para demostrar su correspondencia al estándar profesional del profesor.</li> <li>• El objetivo de la evaluación está dirigido al apoyo del desarrollo y de la mejora profesional de los docentes.</li> </ul>  |
| España              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En 1995, en la Ley Orgánica de la Participación, la Evaluación y el gobierno de los Centros Docentes (LOPEG), estableció que las administraciones educativas deben elaborar planes para la valoración de la función pública docente.</li> <li>• La valoración del profesorado están ligados a la concesión de licencias por estudio y al acceso a cargos directivos.</li> <li>• Deben colaborar los órganos unipersonales de gobierno de los centros en los aspectos que específicamente se determine y los miembros de la comunidad educativa seleccionados por la administración correspondiente</li> <li>• El plan de valoración que adopte cada Comunidad Autónoma de acuerdo a lo señalado por la LOPEG, ha de incluir los fines y criterios precisos</li> <li>• La influencia de los resultados obtenidos deben estar contenidos en las perspectivas profesionales de los docentes en los centros docentes públicos</li> <li>• La valoración del profesorado están ligados a la concesión de licencias por estudios y al acceso a la función directiva.</li> <li>• Ambas suponen un ensayo por parte de la Administración para buscar el mejor modelo de valoración, así como para crear entre el profesorado una cultura de valoración de su función.</li> </ul> |

**Cuadro 3 (cont.)**

| País      | Descripción del Sistema de Evaluación del Desempeño docente  |
|-----------|--|
| Finlandia | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se ha establecido ningún sistema de evaluación de los profesores ni de su desempeño docente.</li> <li>El director como líder pedagógico es el responsable de la enseñanza de los profesores en su centro educativo, en tal sentido tiene la potestad de llevar a cabo las acciones necesarias para el mejoramiento de la docencia.</li> <li>La mayoría de los establecimientos educativos tienen un sistema de mejora de su calidad, los cuales contempla debates anuales para evaluar la consecución de los objetivos del año anterior y analizar los objetivos de los profesores y las necesidades para el siguiente año.</li> </ul>   |
| Francia   | <ul style="list-style-type: none"> <li>A nivel de preescolar y primaria (primer nivel) los inspectores son los responsables de la evaluación de los profesores</li> <li>Según las circunscripciones y el tiempo disponible del inspector, el ritmo de las evaluaciones varía.</li> <li>La mayoría de las veces son los profesores quienes solicitan ser evaluados para poder ser promovidos.</li> <li>El inspector es quien emite la nota evaluando los aspectos pedagógicos y administrativos (asiduidad, puntualidad, otros.)</li> <li>El segundo nivel (educación secundaria, los profesores son evaluados cada 4 o 5 años en los colegios y liceos.</li> <li>La evaluación a nivel secundario reposa sobre dos nota: pedagógica dada por el inspector con un valor del 60% de la nota final y otra administrativa (40%) dada por el director</li> <li>Los criterios considerados son: asiduidad, puntualidad, autoridad y talento,</li> <li>Esta nota repercute muy poco en la carrera magisterial del docente, salvo en caso de falta grave.</li> </ul>   |
| Grecia    | <ul style="list-style-type: none"> <li>El objetivo de la EDD es fortalecer su autoconocimiento en cuanto a su formación científica, entrenamiento pedagógico y habilidades didácticas. Igualmente para indicar sus deficiencias y necesidades, sobre todo en el contexto de un futuro entrenamiento para cubrirlas.</li> <li>La evaluación de los docentes es regular y previa de ser ejecutada los docentes envían un reporte con una autoevaluación al cuerpo competente.</li> <li>La evaluación de los docentes está a cargo de los directores y los consejeros de los centros escolares.</li> <li>Los Directores son evaluados por el Jefe de Oficina o el Director de Educación junto con el Consejo Escolar.</li> <li>Los Jefes de Oficina son evaluados por el Director de Educación y el Jefe de los departamentos regionales de Dirección de Asistencia por Asignaturas y de Guía Pedagógica.</li> <li>El veredicto de rechazo o corrigiendo algunas de las evaluaciones y conclusiones de la evaluación, o bien, asignando, es competencia de la Comisión de apelaciones o bien de dos evaluadores del mismo nivel que el evaluador inicial, es decir son los responsables de emitirlo.</li> </ul> |
| Hungria   | <ul style="list-style-type: none"> <li>No se ha establecido ningún sistema de evaluación del desempeño docente a la fecha que se realizó la investigación comparativa (2005)</li> <li>A los docentes de primaria se le exige un año de prueba, después del cual son plenamente reconocidos y reciben un importante incremento en su salario.</li> <li>Durante el año de prueba, el docente es visitado regularmente por el inspector quien observa sus clases y analiza, discute y evalúa su trabajo. El inspector en base a esas visitas envía un informe parcial del desempeño al Departamento</li> <li>Cuando el inspector considere que el docente está listo se le realiza una inspección general de las áreas del plan de estudios. La nota que recibe el docente es de satisfactorio o no satisfactorio.. Si el inspector considera que al docente aún no está preparado para esta inspección, el período probatorio puede extenderse. Se envía al profesor, al director y al presidente del consejo de Administración una copia del informe General</li> </ul>   |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente.*

### Cuadro 3 c(cont.)

| País             | Descripción del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente  |
|------------------|--|
| Irlanda          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los profesores tienen derecho de apelar contra los resultados del informe</li> <li>• La selección para el cargo de director generalmente es mediante una entrevista</li> <li>• Para el cargo de subdirector, es a través de una convocatoria</li> <li>• No se ha establecido ningún sistema de evaluación de docentes no universitarios</li> </ul>  |
| Islandia         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha establecido ningún sistema de evaluación de docentes</li> </ul>  |
| Italia           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene previsto la evaluación individual de la función docente</li> <li>• Se evalúa los docentes en servicio ras su período en prácticas</li> <li>• Se encuentran ciertas excepciones tales como: (a) evaluación iniciada por la administración del centro para abrir un procedimiento para la exención del servicio por razones de una enseñanza inadecuada o un rendimiento insuficiente de manera constante y (b) una evaluación pedida a petición del propio docente, realizada por el Comité de Evaluación, quien valora los tres últimos años de servicio en la misma.</li> <li>• El Comité de Evaluación del Centro tiene como funciones: valorar el trabajo de los docentes en prácticas; dar su opinión para la rehabilitación de los docentes; dar su opinión para la rehabilitación de los docentes a lo que se ha aplicado alguna sanción disciplinaria y valorar el trabajo de los docentes a petición de éstos</li> </ul>   |
| Letonia (Latvia) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un sistema de EDD que les permita influir en su carrera</li> <li>• No obstante, el procedimiento para valorar el mérito de los profesores puede ser considerado como una especie de evaluación</li> <li>• El salario del profesor pueden ser aumentados sobre la base de su mérito, siempre y cuando su trabajo sea considerado excepcional.</li> <li>• El desempeño de los docentes es evaluado por el director escolar o una comisión constituida particularmente para ello. Los docentes reciben un informe sobre su evaluación validado por el director del centro educativo.</li> </ul>  |
| Liechtenstein    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La única evaluación docente es la supervisión realizada por los inspectores escolares, dentro de su trabajo habitual.</li> <li>• Regularmente los inspectores asisten a las clases y discuten con los docentes la marcha de las mismas.</li> <li>• Las supervisiones se registran por escritos y forman parte del expediente del docente</li> <li>• Los profesores de secundaria del segundo grado (Gymnasium) son supervisados por los miembros de la Comisión de Clases.</li> </ul>   |
| Lituania         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El proceso de certificación constituye una valoración del conocimiento teórico y de las habilidades prácticas de los profesores de las instituciones estatales, municipales y de la no estatales (exceptuado los docentes de los colegios y los de enseñanza superior y los de Educación vocacional)</li> <li>• Obtenida esta certificación les permite a los profesores ser asignados a una categoría determinada.</li> <li>• Los objetivos del SEDD están orientados a motivar la creatividad a los profesores, actualizar su currículum y métodos de enseñanza, incrementar la responsabilidad del profesor y de la comunidad educativa de la institución por los resultados de trabajo y proveer de incentivos morales y materiales a los profesores.</li> <li>• Las evaluaciones descansan sobre cuatro principios fundamentales: universalidad, continuidad, libre albedrío e interés.</li> <li>• La certificación es expedida al profesor una vez que se han confirmado debidamente sus competencias. La primera certificación de los profesores toma en cuenta los resultados de trabajo práctico de los últimos años de actividad de 5 a 6 años y la aptitud para trabajar en el nuevo sistema de educación reformado.</li> <li>• El tiempo entre las dos evaluaciones está estimado para un mismo profesor debe ser de al menos tres años.</li> </ul> |

### Cuadro 3 (cont.)

| País         | Descripción del Sistema de Evaluación del Desempeño del Docente  |
|--------------|--|
| Lituania     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La certificación incluye la evaluación de una actividad práctica por parte del profesor (observación de clase, evaluación de las habilidades en la enseñanza), indicadores de competencia pedagógica, formación y metodología así como experiencia laboral, títulos pedagógicos y grado de nivel científico.</li> <li>• La regulación Observada por las comisiones especiales debe ser aprobada por el Ministerio de Educación y Ciencia.</li> <li>• Los grados de Gestión I, II o III son asignados a los directores de las instituciones educativas.</li> </ul>   |
| Luxemburgo   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de SEDD de los profesores</li> </ul>   |
| Malta        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de un SEDD formal para los asistentes de Educación Preescolar o los profesores de Educación Primaria y Secundaria de Primer Nivel</li> <li>• La evaluación es realizada los Oficiales de educación a final del periodo de prueba de los docentes y cuando se quiere ascender de escala.</li> <li>• Se ha puesto en marcha un programa de mejoramiento de la gestión</li> <li>• Los profesores deben enlistar sus objetivos en relación al plan de desarrollo del centro al comienzo del año escolar.</li> <li>• El director al final del año y de acuerdo al desempeño del profesor durante el año, registra su evaluación considerando cuatro notas de evaluación: sobresaliente, superior a lo requerido, justo lo requerido y debajo de lo requerido.</li> <li>• La evaluación es presentada al profesor y se le solicita le pide que firme en señal de conformidad. Si no llega a un acuerdo, el asunto debe ser llevado a una posición superior.</li> <li>• El director puede delegar toda la responsabilidad al asistente de director y el estar envuelto solamente si hay desacuerdos.</li> </ul>   |
| Noruega      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay evaluación externa de docentes.</li> <li>• La evaluación es realizada por los mismos profesores de cada institución educativa</li> <li>• La regulación no especifica ningún tipo de método de evaluación y solo establece que es responsabilidad de las autoridades educativas locales (municipio o condado) asegurar que cada establecimiento educativo efectúe su evaluación.</li> </ul>   |
| Países Bajos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los profesores son designados por las juntas escolares, quienes tienen la responsabilidad de la gestión del personal integrado y por el reclutamiento y formación en servicio de su personal.</li> <li>• La evaluación supone entrevistas de desempeño y evaluación. El 38% de las primarias son evaluadas regularmente el desempeño de sus profesores y un 63% en el caso de las secundarias. La mayoría de los casos, los profesores son evaluados una vez por año mediante una conversación con el director o por medio de observaciones directas durante sus clases.</li> <li>• Los aspectos evaluados en el profesor contempla la actitud hacia sus colegas y su desarrollo profesional.</li> <li>• Los directores tienen preferencias por indicadores cuantitativos de desempeño individual de los profesores y de su personal como conjunto.</li> <li>• El 38% de las primarias y el 44% de las secundarias han establecido ciertos perfiles de competencia para evaluación de profesores.</li> <li>• Los centros escolares pueden dar a sus profesores un incentivo o un bono por desempeño. Cada centro cuenta con un fondo separado para dicho bono. Cada centro toma las decisiones sobre cuántos incentivos o bonos así como de sus montos corresponden serán otorgados.</li> </ul> |
| Polonia      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La EDD de todos los niveles es responsabilidad del director del centro</li> <li>• Durante esta evaluación la opinión de los estudiantes puede ser requerida.</li> <li>• La evaluación es cualitativa y maneja las siguientes notas: excepcional, buena y negativa. La evaluación de los méritos profesionales del profesor relacionados con su promoción es llevada a cabo por el Director, considerando siempre el grado de éxito</li> </ul>   |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*.

**Cuadro 3 (cont.)**

| País                        | Descripción del Sistema de Evaluación del Desempeño del Docente   |
|-----------------------------|---|
| Polonia                     | <p>del plan de desarrollo profesional individual del profesor en los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Para los profesores en entrenamiento y profesores contratados, bajo el esquema y considerando la evaluación del tutor de staz o estancia y la opinión de la asociación de padres de familia.</li> <li>b) Para los profesores asignados considerando la opinión de la asociación de padres de familia</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación de los méritos profesionales puede ser positiva o negativa. Si es negativa, el profesor tiene el derecho de solicitar una revisión de la evaluación al cuerpo de supervisión pedagógica dentro de los 14 días a partir de la recepción de la evaluación. y la evaluación es emitida por el cuerpo de supervisión pedagógica será definitiva. También a petición del profesor y con el consentimiento del director podría llevarse a cabo otra evaluación, si el profesor efectúa otra estancia de formación o staz, ésta vez de 9 meses</li> </ul>  |
| Portugal                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De la evaluación del desempeño depende la promoción, la cual toma diferente formas: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Evaluación ordinaria, la cual se lleva a cabo durante el año previo al cambio de nivel en la escala al comienza por el envío por parte del profesor de un documento contentivo de un trabajo reflexión reflexiva, el cual será evaluado por un comité quien determinará si es satisfactorio o insatisfactorio.</li> <li>b) El profesor que haya obtenido una nota de satisfactoria en su trabajo de reflexión crítica, puede solicitar al comité que dicha nota sea ascendida a Bueno.</li> <li>c) Avilação extraordinaria, es hecha bajo petición del profesor, bajo la condición de tener 15 años de servicio permanente y de haber obtenido la nota “bueno” en su trabajo previo de reflexión crítica, sin haber nunca obtenido la nota de insatisfactorio.</li> <li>d) El trabajo de reflexión crítica el profesor debe enviarlo al Comité de Evaluación para su consideración. Si el resultado obtenido en la evaluación es Muy bueno, se le confiere un bono de dos años en sus años de servicio continuo.</li> <li>e) Los profesores que han recibido por primera vez la nota de “Insatisfactorio” pueden solicitar una evaluación provisional después de que haya transcurrido la mitad del tiempo necesario para un cambio de escala.</li> <li>f) Es potestad de permitir la evaluación provisional recae en el Comité de Evaluación, aunque el profesor puede solicitarlo también dicho permiso al Ministerio de Educación.</li> </ul> </li> </ul>           |
| Reino Unido Inglaterra/Gal. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introdujeron nuevos modelos de desempeño para los docentes y directivos en los centros escolares</li> <li>• La política de mejora del desempeño de las escuelas incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Un comité que acuerde, supervise y revise los objetivos con cada docente</li> <li>b) Un candelario anual ligado al plan del centro</li> <li>c) Documentación estándar para el uso de todos los docentes del centro.</li> </ul> </li> <li>• La política debe: proveer a los profesores de una oportunidad de discusión profesional con su líder de equipo sobre su trabajo y su desarrollo profesional; animar a todos los profesores a compartir las buenas prácticas a través de la escuela y desarrollar sus habilidades profesionales y futuras carreras.</li> <li>• En todas partes del proceso se considera la igualdad de oportunidades</li> <li>• El ciclo implica tres etapas” <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Planificación: hablar y registrar prioridades y objetivos con cada profesor y determinar como el progreso será supervisado.</li> <li>b) Escucha: registrar el progreso en todas partes del ciclo, tomando cualquier acción de soporte necesaria. Una variedad de métodos de supervisar progreso puede ser usada, incluso la observación de aula.</li> <li>c) En la valoración de un profesor, el evaluador debe observar las clases al menos en una ocasión</li> <li>d) Retroalimentación del desempeño; repaso de objetivos y estándares, reconocimiento de fuerzas y logros e identificación de áreas ara su desarrollo</li> </ul> </li> </ul> |

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Reino Unido<br>Inglaterra/Gales | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los resultados de la reunión, incluyendo cualquiera necesidad de desarrollo y formación</li> <li>• Debe ser preparado diez días escolares después de la entrevista de apreciación</li> <li>• La información relevante de la información obtenida de la revisión puede ser considerada por aquellos que son responsables de tomar decisiones sobre la interpretación, promoción, paga, disciplina o descarte de profesores.</li> </ul>   |
| Reino Unido<br>(Escocia)        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los docentes no son evaluados individualmente</li> </ul>  |
| República<br>Checa              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los profesores son evaluados por los directores del centro donde trabajan.</li> <li>• No se han establecido criterios objetivos o métodos para llevar a cabo esa evaluación.</li> <li>• Los resultados de la evaluación forman la base de la paga adicional fija, (cantidad que se añade al salario base=</li> </ul>  |
| Suecia                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe regulaciones oficiales para la evaluación de profesores. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo el personal escolar tiene diálogos de desarrollo personal con el director de la escuela o con un representante de ella a quien el director le haya encomendado tal encomienda.</li> </ul> </li> <li>• Los salarios son asignados de forma individual</li> <li>• El director del centro educativo es el encargado de evaluar a los profesores a objeto de hacer las asignaciones salariales.</li> </ul>   |
| Rumania                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las disposiciones del estatuto de Personal de enseñanza (Ley 128/1007), establece que las evaluaciones del profesorado, de los auxiliares de profesores y del personal de gestión, dirección y control es llevado a cabo anualmente bajo un esquema de evaluación de fichas elaboradas por el Ministerio de Educación e investigación.</li> <li>• Las fichas de evaluación están correlacionadas con la descripción del trabajo del puesto respectivo.</li> <li>• La evaluación se lleva a cabo mediante a un sistema de promedio cuantitativo con una escala de 1 a 100.</li> <li>• La evaluación de desempeños profesionales individuales se realiza en atención a un conjunto de unidades de competencias.</li> <li>• Cada competencia se presenta detallada a través de indicadores de desempeño.</li> <li>• Las unidades de competencia son: (a) organización y cumplimiento de las actividades de aprendizaje; (b) participación en acciones complementarias a las actividades de aprendizaje; (c) participación en actividades pedagógicas y de entrenamiento especial; (d) capacidad de comunicación y (e) conducta y comportamiento.</li> <li>• En la ficha aparecen todas las unidades de competencias mencionadas y los indicadores de desempeño asociados, indicando las calificaciones máximas para dado indicador de desempeño.</li> <li>• La evaluación de desempeño profesional individual se expresa mediante el número de puntos asignado a cada indicador de desempeño y el promedio cuantitativo final es el resultado de la suma de todos estos puntos. Estas evaluaciones inicia con una autoevaluación y concluyen con la asignación de un promedio cuantitativo personal.</li> <li>• La ficha de evaluación es avalada por el director del departamento y por el director de la escuela y es enviada al consejo administrativo de la escuela.</li> <li>• El análisis de la actividad del maestro y quien determina el promedio final cuantitativo individual final, le corresponde al Consejo administrativo de la escuela en presencia del profesor que es evaluado.</li> <li>• El promedio final es transformado a un promedio cualitativo individual en atención a las siguientes escalas; 6º o inferior recibe la nota de “insatisfactorio”; entre 61 y 70 la nota de “satisfactorio”. Entre 71 y 80 la nota es “bien”, entre 81 y 100 la nota es “muy bien”.</li> <li>• Las notas de las evaluaciones anuales constituyen un criterio eliminatorio para la asignación de incentivos salariales, para la promoción y para el desarrollo profesionales.</li> <li>• Los profesores evaluados con las notas cualitativas “muy bien” por sus actividades durante los últimos de 1 a 4 años, pueden competir por los incentivos salariales otorgados a los desempeños profesionales altos: 15% de incentivo salarial durante 1 año y el “grado a mérito”; 20% de incentivo salarial durante un período de 4 años). El promedio cualitativo “muy bien” es también requerido para competir por los puestos de gestión, dirección y control y para participar en los exámenes específicos de grado profesional “grado didáctico I” y “grado didáctico “II”, ambos conducentes a un aumento salarial.</li> </ul> |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente.*

Indudablemente lo señalado por el autor implica que todos los entes involucrados en el proceso de la evaluación del desempeño docente (directivos, docentes, estudiantes, comunidad, entre otros), de manera conjunta determinar cuáles deben ser las competencias a demostrar el docente ideal y en función de ello también establecer las dimensiones e indicadores que permitan determinar en qué grado el docente evaluado se acerca a ese “docente ideal”.

En los Cuadros 2 y 3 se puede evidenciar que se utilizan en todos los países varios instrumentos de manera combinada a fin de obtener una imagen global y objetiva del desempeño docente. No se encuentran establecidos reglamentariamente los instrumentos. En consecuencia, queda a potestad de cada centro, distrito o autoridad local, la utilización de sus propios procedimientos.

En el caso de Colombia los instrumentos utilizados se encuentran: fuentes personales, integrantes de la comunidad educativa o cuerpos colegiados de la institución que puedan dar testimonio sobre el desempeño del evaluado, los documentos, registros y testimonios escritos personales e institucionales como innovaciones educativas, resultados significativos en los aprendizajes de los estudiantes, desarrollo de proyectos pedagógicos, actas programaciones, informes, las observaciones directas y las reuniones, encuentros o entrevista con el docente implicado (ver Cuadro 2).

A continuación, en los siguientes cuadros se podrá observar los diferentes instrumentos utilizados en algunos países con el fin de obtener información del desempeño docente, además de los dominios y descriptores utilizados en Chile, por ejemplo para auto evaluación docente.

#### Cuadro 4

#### Instrumentos Utilizados para la Obtención de Información sobre la Evaluación del Desempeño docente en algunos países de América

| Instrumento                                | Descripción   | País y responsable  |
|--|---|---|
| 1. Observación en el aula, entrevista      | Es observar cómo se desenvuelve en su contexto habitual. Esta observación puede ser formal preparada de antemano o informal sin una preparación previa. Se puede utilizar un protocolo de observación cerrado o abierta para registrar las percepciones del evaluador. Las observaciones pueden ser de dos o tres secciones de una hora.          | Directores, inspectores, colegas, expertos-<br>Chile (director y jefe de UTP)<br>Argentina (pares)<br>Costa Rica (Rector del centro)<br>Cuba (director o subdirector, los jefes de ciclo o departamento, los inspectores o los asesores)<br>Alemania (supervisores)<br>España (Inspector de zona) |
| 2. Entrevistas o Cuestionarios al docente. | Son escalas de evaluación aplicadas tanto de manera escrita en forma de cuestionarios como oralmente a modo de entrevista. Puede ser cualitativas o cuantitativas y utilizadas para valorar estrategias de conducción del aula, habilidades instructivas, personalidad docente, preparación académica y profesional, actitudes e intereses otras. | Chile (entrevista estructurada, basada en dominios y criterios del Marco para la Buena Enseñanza, aplicada por un evaluador par del docente evaluado. Incluye preguntas relevantes de contexto en que se desempeña y que puede haber afectado su desempeño)<br>Alemania                           |
| 3. Informe de la dirección del centro,     | Solicitud a la dirección del centro o del departamento un informe donde se señalen tanto las capacidades del docente como el desempeño de la tarea que ha desarrollado  | Chile ((director y jefe de UTP)<br>Alemania   |

|  |  |  |
|--|--|--|
| 4. Cuestionario dirigidos a los alumnos a sus familias.    | Para obtener información sobre el desempeño de los docentes mediante la aplicación de cuestionarios cerrados dirigidos a los estudiantes o a sus familiar.   | Cuba   |
| 5. Test y pruebas estandarizadas.                          | Para analizar las habilidades básicas, los conocimientos pedagógicos y académicos de los docentes  | Bolivia  |
| 6. Portafolio del profesor                                 | Recopilación de documentos variados sobre el desempeño del profesor (planificaciones, notas escritas de los padres, apuntes o materiales de trabajos, resultados de los alumnos, entre otros. Constituyendo como una colección de experiencias vividas por el docente en el desarrollo de su labor profesional. Este instrumento en los últimos años se ha propagado su empleo tanto como medio de la evaluación externa como para la autorreflexión, sobre todo | Chile (compuesto por módulos: (a) Unidad pedagógica la cual comprende el diseño e implementación de una unidad pedagógica, la evaluación final de dicha unidad y una reflexión sobre su quehacer docente;(b) Clase firmada. De 40 min. Una ficha descriptiva de la misma y fotocopia de los recursos de aprendizaje utilizados si corresponde.<br>Alemania |
| 1. Pruebas de rendimiento a los alumnos,                   | Menos utilizada por las duras críticas de los estudiosos<br>Estudio del impacto del trabajo sobre los estudiantes, es decir, considerar los resultados de los mismos.  | California y Puerto Rico<br>(Se estudia el progreso de los estudiantes en relación con los estándares propuestos por el Distrito escolar.  |
| 2. Diferentes procedimientos de autoevaluación del docente | Se les pide a los propios profesores que hagan un informe que recoja su propia autoevaluación.   | Chile establece dominio y descriptores (ver Cuadro 1)<br>España  |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente.*

## Cuadro 5

### Dominio y Descriptores Utilizados en Chile para la Autoevaluación

| Dominio  | Descriptores  |
|--|---|
| Preparación de la enseñanza                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Conoce diferentes perspectivas y nuevos desarrollo de su disciplina.</li><li>• Conoce variadas estrategias de enseñanza y actividades congruentes con la complejidad de los contenidos</li><li>• Las estrategias de evaluación son coherentes con la complejidad de los contenidos involucrados.</li></ul>  |
| Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Proporciona a todos sus estudiantes oportunidades de participación</li><li>• Utiliza estrategias para monitorear y abordar educativamente el cumplimiento de normas de convivencia.</li><li>• Utiliza estrategias para crear y mantener un ambiente organizado</li></ul>  |
| Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes | <ul style="list-style-type: none"><li>• Explicita a los estudiantes los criterios que los orientarán tanto para autoevaluarse como para ser evaluados.</li><li>• Incentiva a los estudiantes a establecer relaciones y ubicar en contextos el conocimiento de objetos, eventos y fenómenos, desde la perspectiva de los distintos subsectores.</li><li>• Aborda errores</li></ul>                           |
| Responsabilidades profesionales                        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Participa activamente en la comunidad de profesores del centro educativo, colaborando con los proyectos de sus pares y con el proyecto educativo del Centro.</li><li>• Detecta las fortalezas de sus estudiantes y procura potenciarlas</li><li>• Conoce las políticas y metas del centro educativo, así como sus normas de funcionamiento y convivencia.</li></ul> |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*.

La literatura especializada sobre la evaluación del desempeño docente, nos señala que aunque se puede aplicar cualquier instrumento de obtención de información con propósitos valorativos, se observa en los Cuadros 4 y 5 que solamente se consideran ocho.

Con respecto al tipo de evaluación del desempeño del docente en la mayoría de los países de Europa y América se puede apreciar en los Cuadros 3 y 4, se ha establecido de manera formal algún sistema de evaluación externa de forma generalizada y en otros se aplica la autoevaluación del docente desarrollada de manera más informal.

Entre los países en los cuales no se ha establecido un sistema de evaluación del desempeño docente con carácter general se mencionan los siguientes:

- Europa Occidental: Austria, Bélgica, Chipre, Dinamarca, España, Finlandia, Irlanda, Italia, Islandia, Liechtenstein, Luxemburgo, Noruega, Países Bajos, Reino Unido (Escocia) y Suecia (ver Cuadro 3).
- Europa del Este: Eslovaquia, Hungría, Letonia (ver Cuadro 3).
- América Latina: Brasil, Ecuador, Nicaragua, Panamá y Paraguay (ver Cuadro 2).

Países en que se ha regulado una evaluación del desempeño docente de carácter externo:

- Europa: Alemania, Eslovenia, Estonia, Francia, Grecia, Lituania, Malta, Polonia, Portugal, Reino Unido (Inglaterra, Gales e Irlanda del Norte), República Checa, Rumania. (ver Cuadro 3).
- América: Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, el Salvador, Honduras, México, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. (ver Cuadro 2).
- Estados Unidos de América: California y Carolina del Norte. (ver Cuadro 2).

Es importante aclarar que dentro de esta clasificación se encuentran países que presentan peculiaridades como son España e Italia en los cuales existen un sistema de evaluación del desempeño docente, pero para situaciones muy excepcionales: licencias por estudio y viajes al extranjero. En los países Nórdicos: (Dinamarca, Finlandia, Noruega y Suecia) y los países Bajos, la responsabilidad de los docentes

recae en el centro educativo quienes pueden poner en funcionamiento procesos de evaluación, los cuales pueden tener consecuencias sobre el salario. En los estados de los Estados Unidos de América señalados, como en el resto de la Federación, la responsabilidad de la evaluación de los docentes está a cargo de los distritos escolares.

Como se puede apreciar, en los párrafos expuestos con respecto a la aplicación de la evaluación del desempeño docente de carácter externo, no está generalizada, sino que la usa la mitad de los países que se han señalado, la mayor concentración de la administración de la evaluación del desempeño docente se encuentra en los países de América Latina, de Europa del Este y la minoría en la Europa Occidental.

Se señala que la evaluación formativa es el propósito fundamental en los sistemas de evaluación internos, así como en la apreciación de la praxis de los profesores desarrollada por los propios centros docentes. En la mayoría de los países en que se ha establecido un sistema de evaluación externo de desempeño docente, la evaluación combina el carácter formativo con el sumativo.

La evaluación externa del desempeño tiene repercusiones a nivel de:

- Escalafón horizontal (promoción horizontal): son considerados en la promoción de escalafón para la carrera magisterial en:
- América: Argentina, Bolivia, Colombia, Costa Rica, el Salvador, Guatemala, México, Panamá, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. (ver Cuadro 1).
- Europa: Alemania, Eslovenia, España, Estonia, Francia, Grecia, Malta, Polonia, Portugal, Reino Unido (Inglaterra, Gales e Irlanda del Norte), y Rumania. (ver Cuadro 2).

En el caso de Francia, los docentes que quieran ascender de nivel y categoría deben solicitar ser evaluados. Y los aspectos a ser evaluados son de carácter pedagógico (planificación y desarrollo de las clases) como administrativos (asistencia, puntualidad, otros), estos dos aspectos son los que tienen mayor peso para la promoción. (Ver Cuadro 3).

En México, existe un complejo sistema de evaluación para promocionar dentro de la Carrera Magisterial, el cual toma en cuenta seis elementos: (a) la antigüedad; (b) el grado académico; (c) la preparación profesional; (d) el desempeño profesional y (e) el aprovechamiento escolar.

En el caso de España existe para los profesores de educación secundaria, un cuerpo de catedráticos como única forma de promocionar. La evaluación se realiza mediante un concurso de oposición, mediante un examen competitivo donde se toma en cuenta los méritos de los candidatos.

- Forma de incremento salarial directo, esto sucede en;
  - América Latina: Chile, Cuba y Honduras (ver Cuadro 2).
  - Europa: Chipre, Eslovenia, Letonia, República Checa y Rumania (ver Cuadro 3)

En el caso de los países de Dinamarca, Noruega, Suecia y en los Países Bajos, todas las competencias en lo referente al personal docente están a cargo de los centros educativos.

En Rumania se ha establecido un sistema de evaluación del desempeño docente obligatorio y con periodicidad anual para todos los profesores. Los resultados obtenidos el mismo constituyen un criterio para toma de decisiones en cuanto a los incentivos salariales, para la promoción y para el desarrollo profesional.

En Eslovenia, los docentes que obtengan una puntuación por encima del promedio son los que reciben un incremento salarial y en Letonia a pesar que no hay un sistema de evaluación externa reglamentada, se reconoce con un incremento salarial al profesor que lleve a cabo un trabajo el cual sea considerado como excepcional.

- Como criterio para la promoción vertical:

El que se utiliza es el de oposición, mediante el cual se podrá acceder a un puesto jerárquicamente superior, en este sentido han de superar una prueba donde demuestren sus competencias para tener derecho a ocupar el cargo que aspiran. Sería por tanto una evaluación para la selección de personal que queda al margen de la

evaluación del desempeño docente. Como es el caso de Argentina, Bolivia, Francia (en educación secundaria), Guatemala o Italia.

En otros países los criterios son el escalafón docente, en este caso la evaluación del desempeño docente jugaría un papel importante y en algunos casos los resultados de dicho proceso considerado en Argentina, Chile o Rumania. En España la elección del Director(a) del centro le corresponde al Consejo Escolar. Para optar a ese cargo, requiere estar acreditado por la administración educativa y para ello debe haber superado un proceso de evaluación del desempeño docente.

- Negativas:

Esta situación no es considerada frecuente, se encontró que solamente en dos países la evaluación del desempeño docente obligatorio pueden tener repercusiones negativas en la vida de los profesores, llegándose el caso de la suspensión del trabajo, como ocurre en Cuba y Bolivia. En el caso de Bolivia los docentes son sometidos cada cinco años a un examen teórico-práctico de suficiencia profesional, en caso de no aprobarlo tienen dos oportunidades más. Si en la tercera oportunidad que es la última, no aprueban el examen, quedan definitivamente separados del Servicio de Educación Pública.

- Otras repercusiones:

En el caso de Honduras, los docentes pueden realizar estudios o investigaciones autorizados por la Secretaría de Estado en el despacho de Educación tanto en el país como en el extranjero con el goce de sueldo, siempre y cuando obtenga el 80% o más en la evaluación docente anual.

Autores como Murillo (2005) consideran fundamental la atención de manera continua de los sistemas de formación inicial y permanente de los docentes. Lo que demanda como meta, que la profesión docente constituya una actividad motivadora a todo lo largo y ancho de la carrera docente; permanezcan en ellas, docentes que verdaderamente tengan una alta calidad académica y se mantengan en ella hasta que

sean jubilados. En este sentido, indudablemente es relevante para el ejercicio efectivo del desempeño docente, la mejora de su praxis docente.

En el logro de esta gran meta opinan autores como... , es preciso apoyar a los docentes, estimar y reconocer su labor, instaurar un sistema que mediante el cual se evidencia su esfuerzo y actuación, que los inspire a desarrollarse y perfeccionarse en los años que estén en la docencia.

Si bien es cierto, que en los últimos años se han desplegado grandes esfuerzos en el desarrollo de sistemas de evaluación del desempeño docente, primordialmente en América Latina, como medio para el impulso de una mejora de la calidad de la docencia. Uno de los organismos que han tenido la disposición de contribuir en esa dirección, se destaca la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe de la UNESCO (OREALC/UNESCO), la cual ha hechos grandes aportes sobre la manera que están establecido los sistemas de evaluación del desempeño del docente en América y Europa. Dichos aportes están orientados a resaltar la necesidad e importancia de la evaluación del desempeño del docente, la apertura de nuevas posibilidades, ensanchar la visión y convencer que existen varias forma de realizarlo.

No obstante a ello, los cuadros 2 y 3 nos hace visible que esa inclinación no es usual en todos los países, por cuanto muchos de ellos prefieren los sistemas de autoevaluación vinculados a menudo a procesos de evaluación de la escuela en su conjunto como la estrategia más efectiva para conseguir mejorar el desempeño docente.

Dentro de este orden de ideas, Murillo (ob. cit), señala algunos riesgos de la evaluación:

- a) Si se aplica con criterios mínimos de calidad, es altamente costosa
- b) El hecho de establecer la forma de actuar de los docentes (bien o mal), puede inducir al docente a caer en la tentación de cumplir los elementos que son reconocidos en la evaluación y por ende no desarrollar bien su trabajo.
- c) Si no es consensuada hay la posibilidad que se deriven problemas en su aplicación

- d) Puede originarse problemas de falta de credibilidad, si no es transparente y técnicamente correcta.
- e) El no contar con un número importante de evaluadores con las competencias requeridas en la aplicación de sistemas o modelos de evaluación del desempeño docente puede acarrear una inadecuada aplicación que conllevaría al fracaso.

En atención a estos riesgos, considera las siguientes propuestas:

1. Crear una imagen constructiva de la evaluación, haciendo eco el planteamiento de que está en defensa del profesor y su actuación profesional. En este sentido, se considera que los sistemas de evaluación no deben ser impuestos por cuanto no se lograría alcanzar el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza. Por lo tanto, la puesta en marcha de un sistema de evaluación del desempeño docente deberá siempre estar precedida de una profunda discusión y ser implementada cuando realmente haya un asentimiento, aceptación, anuencia o consenso general por parte de la comunidad educativa, fundamentalmente de los docentes.
2. Otro elemento crítico a contemplar y tener muy en cuenta es la calidad del sistema de evaluación, que incluye no solamente la adecuación de sus características técnicas tales como validez o fiabilidad, sino también credibilidad, utilidad, transparencia, equidad y explicitar el modelo de docente ideal que defiende.
3. Relacionar la evaluación del docente con la del centro en su conjunto, por éste desarrolla su tarea en una organización y debe tomarse en cuenta los valores del centro, su cultura y su contexto.
4. Se requiere implicar al docente a dicho proceso. En tal sentido, se debe incorporar procedimientos de autoevaluación y permitirle estar comprometido e involucrarse en el proceso y los resultados.
5. Es buscar estrategias de cómo hacer que la evaluación se convierta en mejora. En este sentido se debe utilizar los resultados de la evaluación del

desempeño del docente con fines de desarrollo profesional, acompañamiento y asistencia técnica a las instituciones educativas.

6. Ver la evaluación no solo por sí misma, es decir, aisladas de los otros elementos que inciden en el trabajo docente, sino integradas en el conjunto de elementos que hacen el buen desempeño del docente en el marco de políticas y estrategias articuladas y de largo alcance.

Según Millman y Darling (1997), tradicionalmente la concepción de evaluación de los docentes estaba relacionada exclusivamente a los procesos valorativos ligados a la selección inicial del docente: evaluación del profesorado en prácticas, certificación o selección de los docentes para su contratación, pero vemos con el transcurrir del tiempo se ha ido proliferando la relevancia de la evaluación de los docentes como instrumento para su desarrollo personal y profesional. Desde este punto de vista, la concepción de la evaluación consagrada a verificar el logro por parte del docente de los estándares o criterios mínimos (una evaluación de carácter sumativa), en la actualidad se complementa con una configuración donde el objetivo esencial es ayudar al docente a mejorar su desempeño, mediante la cual se detectan sus logros y problemas (evaluación formativa).

Dentro de este orden de ideas Mateo (2000), destaca que la evaluación del desempeño docente constituye un ámbito tradicionalmente conflictivo entre los diferentes países, invadido de todo tipo de situaciones problemáticas, entre las cuales señala:

- Conceptuales: en cuanto a la dificultad de definir criterios de calidad del desempeño docente.
- Técnico-metodológicos referidas a las limitaciones de los instrumentos de obtención de información que en su mayoría no convencen a los docentes.
- De gestión política de la evaluación: concerniente a la incidencia de la forma en que la evaluación se inserta en el conjunto del sistema educativo y en las políticas de mejora de su calidad.

- Normativo-legales: correspondiente a la necesidad de planearse cuál es el marco normativo más apropiado para legalizar, certifica o justificar los propósitos, el alcance y las repercusiones de la evaluación, y preservar las garantías de los evaluados
- Culturales: referidos con la evaluación, en la cual se hace hincapié de la relevancia y la necesidad de la generación de una cultura de evaluación para la mejora.
- Éticas: inherente a combinar la garantía de la confidencialidad y el honor de los evaluados con las acciones que se deriven de la evaluación (p. 57).

Mateo (ob. cit.), considera que posiblemente en la evaluación del desempeño docente la cuestión clave sea el “para qué de la misma, es decir, su finalidad. En atención a ello se podría afirmar que la finalidad principal de la evaluación es mejorar la educación, mediante la enseñanza. Por lo tanto ésta debe centrarse en el desarrollo profesional del docente.

Con respecto a los fundamentos teóricos de los Sistemas de Evaluación del Desempeño Docente, la literatura señala, que cualquiera propuesta de evaluación docente debe partir de una concepción de los que es ser un buen docente. En atención a ello, se tendrá una variedad de modelos de evaluación en función de lo que se conciba como un buen docente: el que se desempeña bien en el salón de clase, sus alumnos aprenden, domina la materia o sabe enseñar o aquel que posee una serie de rasgos y características.

En este orden de ideas, Scriven hace un análisis detallado de las competencias básicas que debe tener un buen profesor:, destacando los siguientes elementos para la evaluación del desempeño de los docentes entre los cuales menciona: conocimiento de la materia, competencias de instrucción, competencias de evaluación, profesionalidad y otros deberes con el centro educativo educativa y la comunidad., Considera igualmente la posibilidad departirse de un modelo teórico como es de la eficacia docente. En este caso, los ámbitos de la evaluación serían el conocimiento, las habilidades, la competencia, la eficacia, la productividad y la profesionalidad docente.

En el Cuadro 4 se puede apreciar: (a) la falta de un consenso sobre los criterios o elementos a ser considerados en un Sistema de Evaluación del Desempeño Docente; (b) carencia de un modelo teórico similar, parecido o equivalente.; (c) ninguno de los país señalados en el cuadro adopta un marco teórico puro, sino que exhibe influencias de varios de ellos; (e) la visión de lo que es un docente de calidad es complicada y diversa; (f) los modelos teóricos reflejados van desde el modelo de rasgos con reminiscencia (Cuba y Costa Rica) hasta el modelo centrado en resultados, considerado en California propiamente dicho. En el Cuadro 4 se presenta un resumen de los elementos que se consideran en la Evaluación de docentes en diferentes países.

### **Responsables, Voluntariedad u Obligatoriedad y Periodicidad, Referidas con la Evaluación.**

Los principales agentes responsables de la evaluación de los docentes en Europa y América Latina, lo más frecuente es que estén las personas que ocupan los cargos directivos de los centros educativos. Sin embargo encontramos excepciones como son los casos de México, España e Italia, que la responsabilidad cae en manos de las autoridades educativas (ver Cuadro 2 y 3).

En lo referente a la voluntariedad de la evaluación esta depende del tipo y los propósitos de la misma. En el caso de los países: Argentina, Bolivia, Chile, California, Carolina del Norte, Honduras, Puerto Rico y en República Dominicana es obligatoria, mientras que en España, Francia, Italia, México o Reino Unido es voluntaria. En Chile la evaluación de desempeño es anual, de carácter obligatorio y la evaluación de competencias, voluntaria, aunque no puede transcurrir más de seis años entre una y otra (ver Cuadro 2 y 3).

En lo que corresponde a la Periodicidad, existe marcadas diferencias donde es obligatoria la evaluación. Ejemplo de ello se mencionan Argentina, Colombia, Honduras, y Puerto Rico que se realiza cada dos años, en California para los profesores con contrato permanente, en Bolivia se lleva a cabo cada cinco años y en Cuba es continua (ver Cuadro 2 y 3).

Con base a las apreciaciones hechas, se podría afirmar que no existe un modelo único común de lo que se considere un docente de calidad. Lo cual implica que en contextos similares actividades parecidas son vistas de maneras distintas y valoradas y reconocidas de otras maneras. Dicha situación debe llevar a una juiciosa meditación a los entes responsables de la evaluación. En este sentido, Murillo (2005), manifiesta que la experiencia y la investigación han confirmado que uno de los elementos claves para alcanzar una educación de calidad es contar con una planta de docentes de calidad. Desde esta visión una de las prioridades de los sistemas educativos ha de ser encauzarse a incrementar la calidad de los docentes y por ende el mejoramiento personal y profesional.

Seguido, el cuadro que se presenta a continuación recoge un resumen de los diferentes Criterios considerados en los sistemas de evaluación del desempeño docente en América Latina.

#### **Cuadro 6**

#### **Criterios Considerados en los Sistemas de Evaluación del Desempeño Docente en América Latina**

| País       | Elementos o aspectos a considerar   |
|------------|---|
| Colombia   | La normativa establece 14 aspectos del desempeño a valorar a saber: construcción y desarrollo del Proyecto Educativo Institucional (PEI), cumplimiento de las normas y políticas educativas, conocimiento y valoración de los estudiantes, fundamentación pedagógica, planeación del trabajo, estrategias, pedagógicas, estrategias para la participación, evaluación y mejoramiento, innovación, compromiso institucional, relaciones interpersonales, mediación de conflictos, trabajo en equipo y liderazgo.                                   |
| Costa Rica | Según el Manual de Evaluación y Certificación: en cuanto a la evaluación de la personalidad: relaciones humanas, capacidad de razonamiento, desarrollo intelectual, madurez, expresión oral, conducta social, iniciativa y expresión escrita. Con respecto a la evaluación del trabajo: la relación con alumnos, padres de familia y la comunidad, la organización del trabajo, el desarrollo de programas, la calidad del trabajo realizado, la aplicación de métodos educativos, la cantidad de trabajo realizado, la disciplina y la jefatura. |

**Cuadro 6 (cont.)**

| País                 | Elementos o aspectos a considerar  |
|----------------------|--|
| Cuba                 | Se evalúan los resultados del trabajo, la preparación para el desarrollo del trabajo y las características personales y cumplimiento de las normas de conducta y principios de ética pedagógica y profesional.   |
| El Salvador          | Centran los criterios en tres bloques: preparación profesional, aplicación del trabajo y aptitud docente   |
| Eslovenia            | Los criterios de evaluación abarcan: conocimientos y habilidades, competencias multidisciplinares, independencia, fiabilidad, creatividad y desempeño profesional, el trabajo colaborativo con los compañeros y las relaciones con los padres de familia.  |
| California           | En este país contempla el progreso de los alumnos en relación con los estándares propuestos por el distrito escolar, las técnicas y estrategias de instrucción empleadas, el apego a los objetivos curriculares, el establecimiento de un clima de aula adecuado para el aprendizaje.  |
| Perú                 | Contempla 4 aspectos puntuales: eficiencia en el servicio, asistencia y puntualidad, participación en el trabajo comunal y en promoción social   |
| Puerto Rico          | Comprende 5 aspectos: manejar su sala de clases eficientemente y mantener la disciplina en ella, motivar a los estudiantes y diseñar estrategias ajustadas a su condición, aprovechar los recursos tecnológicos que facilitan la docencia, evaluar objetivamente la labor de sus alumnos, adaptar su comportamiento a los reglamentos de su escuela y del sistema educativo. |
| República Dominicana | Considera la capacidad de los docentes y su formación.   |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*.

Compartiendo con lo señalado por Morillo (ob. cit.), en atención a la evaluación del desempeño por competencias son consideradas las siguientes implicaciones

1. Existencia o creación de una cultura de la evaluación
2. La existencia o creación de un Sistema de Evaluación del Desempeño Docente.
3. El establecimiento o determinación de la concepción del docente ideal, es decir el perfil que debe poseer el docente en su desempeño laboral
4. El perfil sea concebido de manera consensuada en conjunto con los entes gubernamentales (Ministerio de Educación, Alcaldías, Municipios, Distritos entre

- otros), Instituciones educativas (Supervisores directivos, personal docente, alumnos, padres y representantes otros), y la Comunidad externa, entre otros.
5. En función del perfil o de la concepción que se tenga del docente ideal, se deriven o emerjan las dimensiones e indicadores para evaluar su desempeño docente.
  6. Construir o seleccionar la técnica y métodos apropiados para la evaluación del desempeño docente.
  7. Sensibilizar a los docentes sobre la importancia de la evaluación del desempeño docente para su mejoramiento personal y profesional.
  8. Dar a conocer a los docentes los procedimientos que se seguirán en el proceso de evaluación del desempeño
  9. Dar a conocer a los docentes evaluados los resultados obtenidos de su evaluación
  10. En atención a los resultados obtenidos de la EDD, proceder a realizar la retroalimentación y las acciones de mejoramiento que dieran lugar.

### ***Sistema de Evaluación de Desempeño Docente en Venezuela***

En lo concerniente a la evaluación del desempeño docente en Venezuela, esta ha sido considerada como una forma de pago, alegando justicia con la deuda social hacia los Interinos desde el año 2001. La misma, fue realizada a) otorgar Titularidad al cargo, b) garantizar estabilidad laboral al docente y c) para ascender en categoría. Desde el 2000 al 2012 fueron evaluados unos 300.000 docentes incluyendo los de Media General. Requisitos fundamentales: poseer título docente, tener más de un año de servicio y cubriendo una vacante absoluta (Ver cuadro 7).

**Cuadro 7**

**Resoluciones del Proceso de Evaluación de Desempeño Docente Interino en Venezuela (Antecedentes)**

| FECHA    | Nº        | GACETA OFICIAL | Nº DE BENEFICIARIOS | ALCANCE  | OBSERVACIONES<br>2001  |
|----------|-----------|----------------|---------------------|--|--|
| 2000     | -         | -              | 5.000               | Otorgar titularidad a docentes interinos bajo la modalidad de concurso, así como titularidades en cargos de jerarquía  | Última evaluación realizada a los docentes interinos bajo la modalidad de concurso para otorgar titularidades y ascenso a cargos de categoría.   |
| 16/11/05 | 58        | 38.315         | 120.000             | Garantizar la justicia a los Docentes en condición de interino o interina, a quienes. No se les venía aplicando evaluación desde hace 4 años.                            | No se llevó a cabo el proceso de evaluación alegando justicia con la deuda social hacia los Interinos desde el año 2001. Únicamente se determinaron tres requisitos a cumplir: ser profesional de la docencia, tener un año de ejercicio docente y atender un cargo en vacante absoluta. |
| 14/01/09 | 003 y 004 | 39.098         | 100.000             | Brindar estabilidad laboral a los docentes en condición de interino o interina, a través del cumplimiento del proceso de evaluación con la participación de los consejos | Primera aplicación del sistema de evaluación del Personal docente interino para el año escolar 2008-2009   |
| 19/05/10 | 020 y 021 | 39.428         | 75.000              | Evaluar al docente interino a los efectos Del ingreso a la carrera docente, mediante la continuidad en el cumplimiento del proceso de evaluación.                        | Segunda aplicación del proceso de evaluación Del Desempeño, para el año escolar 2009-2010.   |

**Fuente:** Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE)

El cuadro que a continuación se presenta tiene una descripción de los diferentes elementos considerados en la evaluación del desempeño docente en diferentes países

### Cuadro 8

#### Resumen de los Elementos que se Consideran en la Evaluación de Docentes en Diferentes Países

| ELEMENTO                                       | CHILE  | COLOMBIA   | COSTA RICA   | CUBA                                     | CALIFORNIA  | PERÚ   | PUERTO RICO  |
|--|--|--|--|--|---|--|--|
| APTITUD Y PERSONALIDAD                         |  |  | Personalidad   | Características personales               |   |  |  |
| PREPARACIÓN                                    | Preparación de la enseñanza                  | Planeación del trabajo Fundamentación Pedagógica   | Organización del Trabajo                                     | Preparación en el desarrollo del Trabajo |   |  | Diseñar estrategias ajustadas su condición   |
| CLIMA DEL AULA Y MOTIVACIÓN DE LOS ESTUDIANTES | Creación de ambientes para el aprendizaje    | Relaciones interpersonales de Mediación conflictos | Disciplina   |  | Establecimiento de un clima de aula adecuado para el aprendizaje                        |  | Mantener la disciplina en el aula. Motivar a los estudiantes   |
| DESARROLLO DE LA DOCENCIA                      | Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos | Estrategias pedagógicas                            | Desarrollo de programas; la aplicación de métodos educativos |  | Apego a los objetivos curriculares, las técnicas y estrategias de instrucción empleadas | Eficiencia en el servicio                                    | Manejar su sala de clases eficientemente. Aprovechar los recursos tecnológicos que facilitan la docencia |
| EVALUACIÓN                                     |  | Conocimiento y valoración de los estudiantes       |  |  |   |  | Evaluar objetivamente la labor de sus alumnos.   |
| RELACIONES CON PADRES Y COMUNIDAD              |  |  | Relación con alumnos, padres de familia y la comunidad       |  |   | Participación en el trabajo comunal y en su promoción social |  |

**Cuadro 8 (cont)**

| RESULTADOS             |                                  |   | Calidad y cantidad del trabajo realizado | Resumen del trabajo  | El progreso de los alumnos |                          |   |
|------------------------|----------------------------------|---|--|--|----------------------------|--------------------------|---|
| CUMPLIMIENTO DE NORMAS | Responsabilidad es profesionales | Cumplimiento de las normas y políticas educativas   |  | Cumplimiento de las normas de conducta y principios de ética |                            | Asistencia y puntualidad | Adaptar su comportamiento de su escuela y de su entorno |
| OTROS                  |                                  | Construcción y desarrollo del PEI; estrategias para la participación, innovación; Compromiso institucional: Trabajo en equipo y liderazgo |  |  |                            |                          |   |

**Fuente:** UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*

## *Modelos de Evaluación de Desempeño*

Los modelos son imágenes o representaciones que definen en conjunto un fenómeno, revelando sus funciones, con el objetivo de mejorar su rendimiento. Además, Valdés (2000) considera los modelos de evaluación del desempeño como “marco de referencia para comprender mejor la práctica de la evaluación de la acción del docente”.

A continuación, se presentará una breve descripción de los modelos de evaluación de desempeño propuesto por Valdés, los cuales fueron considerados por Montenegro (2007) quien sostiene que los modelos son estructuras de las cuales, el evaluador puede valerse para evaluar el desempeño con parámetros establecidos, pues, el docente debe conocer qué se va a evaluar, cómo, cuándo y para qué. Seguido, se presentarán los tres modelos de evaluación.

*Modelo de evaluación centrado en el perfil del docente:* este modelo enfatiza una serie de características del docente ideal, elaborado por juicios de expertos, consiste en colocar un patrón de docente ideal. En este enfoque, la evaluación es el juicio emitido por un experto, donde casi invariablemente los procedimientos utilizados carecen de criterios sistemáticos que orienten la emisión del juicio. El evaluador sigue esta metodología: 1) análisis documental, 2) Observación y entrevista sistemática, 3) Descripción de la realidad y 4) juicio opinático.

*Modelo de evaluación centrado en los resultados:* este modelo se centra en el producto de su labor. Para conocer la trascendencia del desempeño del docente, la evaluación del estudiante es la que habla del docente. Es por eso que con frecuencia se establecen criterios de desempeño y estándares de desempeño en función a los objetivos.

*Modelo de evaluación centrado en la práctica reflexiva:* con este modelo se invita al docente a tomar conciencia diaria de su labor, observando su ventaja y su desventaja a fin de ir en un proceso de mejoramiento continuo. Se basa principalmente en la autoevaluación y compromiso; pero carece de parámetros objetivos que permiten determinar la eficiencia en su praxis.

*Modelos de evaluación centrado en comportamiento o competencias:* este modelo enfatiza la forma como el docente lleva a cabo su labor de enseñanza y de aprendizaje en el aula, el modelo se centra en la forma como el docente trabaja, su dedicación y compromiso. Además, Alles (2011) dice que su máxima utilidad es proporcionar una retroalimentación. (p.37). Para los efectos de presente trabajo de investigación, este modelo de evaluación centrado en comportamiento o competencias servirá de marco referencial para la propuesta de un sistema de evaluación del desempeño en función a las competencias docente en Educación Media General.

*Modelo de Evaluación de 360°:* La evaluación de 360° es una gran herramienta para medir las competencias, se le conoce también como evaluación integral, este modelo de evaluación da a los evaluados, una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener inputs desde todos los ángulos: Jefes, compañeros, subordinados, clientes internos, externos, etc. Con este modelo de evaluación se le suministra al profesional la retroalimentación necesaria para tomar las medidas necesarias a fin de mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos, y dar a la dirección de la empresa la información necesaria para tomar decisiones en el futuro.

Este trabajo de investigación estará enmarcado dentro del Modelo de Evaluación 360°, por el hecho de que se pretende evaluar el desempeño de los docentes en función de las competencias de Educación Media General desde diferentes ángulos, coordinador, supervisores, equipo directivo, docentes, estudiantes y comunidad educativa en general, con quienes el profesor en su praxis mantiene comunicación o se relaciona.

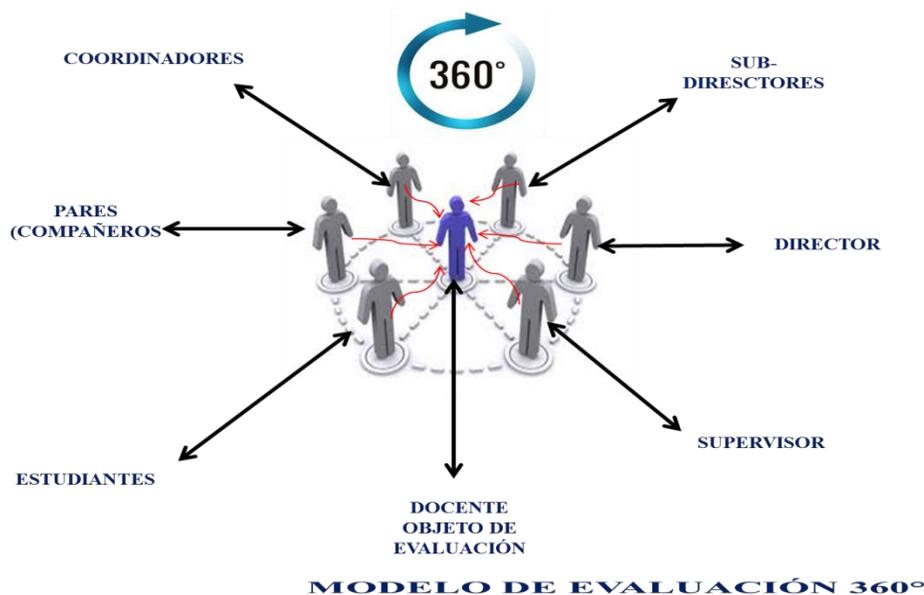
### ***Modelo de Evaluación de 360°***

En atención a lo mencionado, para Alles (2011) la evaluación 360° “consiste en que un grupo de personas valore a otra por medio de una serie de ítems o factores predeterminados. Estos factores son comportamientos observables de la persona en el desarrollo diario de su práctica profesional” (p 149). La conceptualización dada por Alles deja claro que el evaluado será objeto de la evaluación desde diferentes fuentes,

viéndose como una circunferencia, cada evaluador emite una valoración del desempeño profesional del evaluado, en nuestro caso los educadores de Media General en el Municipio Independencia.

Es por eso que Alles (ob.cit) considera que este modelo de evaluación “es la forma más novedosa de desarrollar la valoración del desempeño, ya que procura la satisfacción de las de necesidades y expectativas de las personas, no solo del jefe sino de todos aquellos reciben los servicios de la persona” (p.149). La evaluación de 360 grados, se puede ver como una evaluación integral, con la que se pretende dar a los docentes una buena perspectiva de su desempeño desde diferentes ángulos. En este caso, serían todos y todas aquellas personas que forman parte del contexto educativo en el que el docente de Educación Media General llevan a cabo su práctica pedagógica.

Por lo tanto se puede decir que propósito de aplicar la evaluación de 360 grados es darle al profesional de la docencia la retroalimentación necesaria para tomar las medidas a fin de mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos de esta forma contribuir con la calidad educativa.



**Gráfico 3** Elaborado por el autor: modelo de evaluación de 360°

## *Docentes*

Hablar de instituciones educativas es hablar de organización, lo cual incluye recurso humano. Por lo tanto, los docentes constituyen una parte esencial, central de las instituciones educativas. Por lo que, para Ordoñez (2010) el docente es la pieza clave en el funcionamiento de los centros educativos, además señala que existen docentes con diferentes funciones, por ejemplo, el docente tutor, quienes orientan y apoyan a grupos de estudiantes en el desarrollo educativo. Los docentes, en el caso que corresponde con los de Educación Media General son agrupados en diferentes departamentos dependiendo de la asignatura que imparte.

### *Funciones Técnico-Docentes Técnico-Administrativas*

El desempeño docente implica las labores que cotidianamente tiene que cumplir el docente como recurso humano en un aula de clases con sus alumnos, para lograr el desarrollo de las actividades propuestas y no caer en la improvisación durante su gestión en el aula de clases, los profesores de educación Media General deben hacer uso de técnicas educativa que les permita el abordaje de los temas a desarrollar en clase en atención a los planes y proyectos de la institución.

Las funciones técnico-administrativas se refieren a la micro-administración que se efectúa antes del desarrollo de las actividades pedagógicas en el salón de clases, y el cumplimiento de actos administrativos en la institución educativa en la que se desempeña. En este sentido, el docente debe:

- a. Planificar, ella supone actividades como el diagnóstico de la situación de los educandos, la ambientación del aula, el perfil del egresado del grado, la inscripción inicial con todos sus datos completos, el control de estadísticas, dotación de recursos.
- b. Evaluación; la dirección y la supervisión evalúan al docente, la evaluación del alumno y la eficacia de los componentes del diseño curricular.

Las funciones técnico-docentes; se refieren al rol principal que el docente debe desempeñar como es el de la enseñanza. Debe actuar como un facilitador del aprendizaje, como un promotor de experiencias educativas, con capacidad para utilizar estrategias y recursos que produzcan en el educando desarrollo de la creatividad, buena adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas a situaciones de la vida real y el desarrollo de actitudes y valores, dirigiendo de forma armónica la personalidad de sus estudiantes, adaptándose a condiciones peculiares.

Por lo tanto, los docentes debe tener en claro que el sujeto del proceso educativo la persona central y la razón de ser es la persona del estudiante, por lo tanto, no hay que olvidar que la escuela es un tipo especial de organización en la cual se da una interacción permanente de personas: alumnos, profesores y comunidad, quienes también pueden dar una apreciación valorativa del desempeño docente.

### *Perfil del docente (1997)*

El docente especialista o profesor dentro de la carrera de educación debe cumplir con los siguientes roles: Facilitador: Es la función docente referida a la capacidad de diseñar y desarrollar una variedad de situaciones de aprendizaje y estrategias metodológicas que correspondan a las características de los estudiantes, a los propósitos y objetivos del nivel, modalidad o área de ejercicio.

- Orientador: Es aquella función donde se proporciona a los estudiantes una atención como personas, toma en cuenta sus características necesidades e intereses, contribuye a su formación ciudadana y los ayuda en la exploración y orientación vocacional, fomentando la independencia (Ministerio de Educación 1997)
- Planificador: Es la función docente que abarca la organización del proceso de aprendizaje en cuanto a estrategias de aprendizaje, ambiente y recursos a utilizar, acordes con las características de la población que atiende y de los objetivos institucionales, teniendo en cuenta los diagnósticos, experiencias previas de los estudiantes. (Ministerio de Educación 1997)

- Investigador: Es la función del docente, donde éste investiga su propia realidad y genera conocimientos necesarios que le permitan mejorar su práctica pedagógica, realizando aportes al quehacer educativo, comprendiendo las distintas realidades de su propio contexto. (Ramírez T, 1995)
- Promotor Social: Es cuando el docente interviene en la comunidad para estimular la participación, organización de esfuerzos, a fin de lograr objetivos educacionales e integrar la comunidad a la escuela y la escuela a la comunidad, permitiéndole de la misma manera estar actualizado sobre nuevos lineamientos en materia educativa (Ministerio de Educación 1.997)
- Evaluador: Es la función que tiene por objetivo la recolección de información válida para la toma de decisiones, realizando revisiones y ajustes para incrementar la calidad y eficiencia en la educación, teniendo en cuenta la aplicación de diversas estrategias, técnicas e instrumentos de evaluación, donde éstos sean coherentes con lo que se plantea evaluar .

### *El Sistema Educativo*

El Sistema Educativo según la Ley Orgánica de Educación del 2009, es un conjunto orgánico y estructurado, conformado por subsistemas, niveles y modalidades, de acuerdo con las etapas del desarrollo humano.,

#### **Organización del sistema educativo**

El Sistema Educativo está organizado en:

**El subsistema de educación básica**, integrado por: (a) Nivel de educación inicial, (b) Nivel de educación primaria y (c) Nivel de educación media.

**El nivel de educación inicial:** Comprende las etapas de maternal y preescolar destinadas a la educación de niños y niñas con edades comprendidas entre cero y seis años.

**El nivel de educación primaria:** Comprende seis años y conduce a la obtención del certificado de educación primaria.

**El nivel de educación media:** Comprende dos opciones:

**Educación media general:** con duración de cinco años, de primero a quinto año;

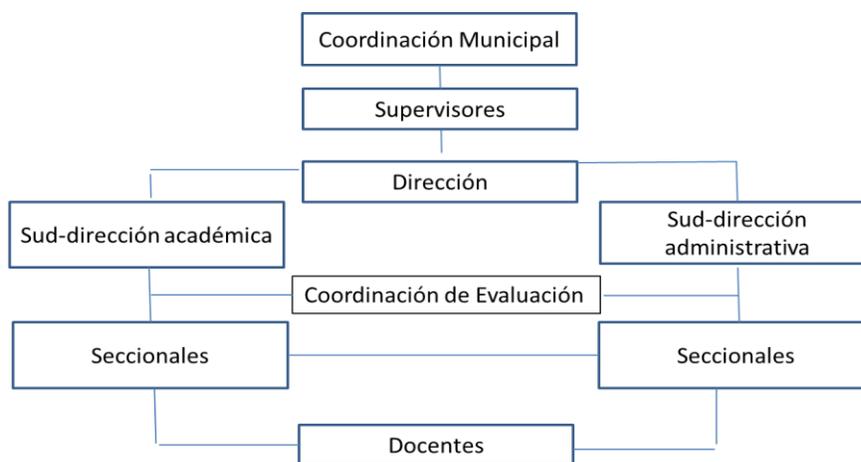
**Educación media técnica:** con duración de seis años, de primero a sexto año.

Ambas opciones conducen a la obtención del título correspondiente. La duración, requisitos, certificados y títulos de los niveles del subsistema de educación básica estarán definidos en la ley especial. En estos dos últimos niveles de la educación venezolana, se desarrolla el presente trabajo de investigación.

### **Estructura organizativa en el sistema educativo; Nivel Educación Media General**

Según la estructura organizativa en el nivel de Educación Media General, partiendo desde la coordinación del municipio, tenemos la coordinadora, los supervisores según el nivel, directivos; subdirectores académicos y administrativos, coordinador de seccionales y coordinador (a) del departamento de evaluación y los docentes, quienes en este casos son los objetos de evaluación.

A continuación, se presenta un gráfico que muestra la forma organizativa del nivel de educación Media General, que parte desde la coordinación del Municipio Escolar hasta las instituciones de Educación Media General (liceos)



**Gráfico 4. Representación Estructural organizativa en el sistema educativo; Nivel Educación Media General, elaborado por el autor.**

## *Competencias*

De ahí que, Alles (2011) responda a la pregunta, ¿por qué evaluar el desempeño?, al decir, que sirve como “un instrumento para dirigir y supervisar personal, teniendo como objetivo, el desarrollo personal y profesional, mejoras permanentes y aprovechamiento del recurso humano, creando así, una interrelación entre el responsable y sus colaboradores”, (p.31). De la afirmación anterior, se desprende la importancia de la evaluación del desempeño docente, ya que se convertirá en herramientas de cambios con mira a la excelencia en el desarrollo profesional del docente, pues, la evaluación debiera crear un clima que propicie una interacción entre evaluado y evaluador, donde cada uno dará lo mejor de sí, en función de lo esperado por cada uno.

Por otra parte, Argudín (2010) citando la UNESCO (1999), define las competencias como, “el conjunto de comportamientos socioafectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actividad o una tarea”. Además, Rueda (2009), apunta al abordaje de la complejidad de las tareas que se pretenden realizar de una forma eficaz en contextos específicos y el empleo de múltiples recursos cognitivos y psicomotores por parte del docente; que sabe, hace y sabe hacer, identificando su actividad profesional, por tal razón, la evaluación del desempeño docente en función a sus competencias.

Cabe decir que, las competencias docentes, según Rueda (2009) han cobrado más vigor en los distintos niveles de los sectores educativos, tanto en Estados Unidos, Canadá, los países de Europa y Latinoamérica, desde que el tema hizo su aparición en la década de 1960 y principios de 1970. Además, Moncana (2011) señala que su precursor fue David McClellan, profesor de la Universidad de Harvard, quien al parecer, se dio cuenta que los exámenes aplicados a los alumnos no eran capaces de prever el éxito y el fracaso laboral de los profesionales que egresaban, por tal razón, fundó la consultora McBer, lo hizo con el propósito de encontrar el fundamento de las competencias profesionales.

Volviendo a lo anterior, Rueda (ob.cit) continua señalando que la expansión del enfoque basado en competencia ha dependido de dos notables experiencias; la primera al Proyecto Tuning (2004-2008) en Europa y América Latina, el cual, es impulsado y coordinado por Universidades de distintos países, tanto latinoamericanas como europeas, entre sus objetivos, están el desarrollo de perfiles profesionales en términos de competencias genéricas y relativas a cada área de estudios incluyendo destrezas, conocimientos y contenido en las cuatro áreas temáticas que incluye el proyecto. La otra experiencia, para el enfoque basado en competencias, va en el sentido de propiciar que los individuos sean capaces de buscar información pertinente, seleccionarla, procesarla, interpretarla y apropiarse en el desarrollo de la praxis pedagógica.

Así pues, la definición de Alles (2011) sobre competencia cobra sentido, al decir que “las competencias hacen referencia a las características de personalidad, devenidas y comportamientos” del individuo en el desempeño de sus deberes (p.84). Este concepto, nos lleva a la evaluación del desempeño por competencias, considerada por Alles (ob.cit) como la “observación del comportamiento de las personas frente a hechos reales, cómo se comportan o cómo resuelve situaciones de un hecho concreto” (p.108). Además, la habilidad de cambiar ante situaciones.

En otras palabras, la evaluación del desempeño en función a competencias busca: la medición, la valoración y el juicio emitido al observar el comportamiento de una persona, en este caso de un docente, en situaciones en las que se espere que actúe con habilidad al desempeñarse. En el documento titulado Educación de Calidad para Todos un asunto de Derecho Humano de la UNESCO (2007) ha considerado que, “un buen desempeño profesional exige abordar de forma integral un conjunto de factores que son fundamentales para el desarrollo y el fortalecimiento de las capacidades cognitivas, pedagógicas, éticas y sociales de los docentes” (p.10). Por tal razón, recomienda que los países establezcan; un sistema articulado de formación y desarrollo profesional permanente; un sistema transparente y motivador de carrera profesional y evaluación docente.

A continuación, se presentan algunas definiciones de competencias que orientaron el presente trabajo de investigación. Para Tabón (2006), aunque este autor habla de las competencias que deben desarrollar los estudiantes de educación, serán las mismas que se esperan evaluar en su praxis, es por ello que en un documento publicado él concibe las competencias como “un procesos complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto, con responsabilidad.” (p.5). Seguido, se presenta una definición de cada elemento que integra el concepto presentado por el autor sobre las competencias, que a su vez, pueden orientar el proceso de evaluación del desempeño en función a las competencias:

*Procesos:* son acciones las cuales, se llevan a cabo con un determinado fin, tienen un inicio y un final identificable. Implican la articulación de diferentes elementos y recursos para poder alcanzar el fin propuesto. Con respecto a las competencias, esto significa que no son estáticas, sino dinámicas y tienen unos determinados fines, aquellos que busque la persona en concordancia con las demandas o requerimientos del contexto.

*Complejos:* se refiere a lo multidimensional y a la evolución (orden-desorden-reorganización). Las competencias son procesos complejos porque implican la articulación en tejido de diversas dimensiones humanas y porque su puesta en acción implica muchas veces el afrontamiento de la incertidumbre.

*Desempeño:* se refiere a la actuación en la realidad, que se observa en la realización de actividades o en el análisis y resolución de problemas, implicando la articulación de la dimensión cognoscitiva, con la dimensión actitudinal y la dimensión del hacer.

*Idoneidad:* se refiere a realizar las actividades o resolver los problemas cumpliendo con indicadores o criterios de eficacia, eficiencia, efectividad, pertinencia y apropiación establecidos para el efecto. Esta es una característica esencial en las competencias y marca de forma muy importante sus diferencias con otros conceptos tales como capacidad (en su estructura no está presente la idoneidad).

*Contextos:* constituyen todo el campo disciplinar, social y cultural, como también ambiental, que rodean, significan e influyen una determinada situación. Las

competencias se ponen en acción en un determinado contexto y este puede ser educativo, social, laboral o científico, entre otros.

*Responsabilidad:* se refiere a analizar antes de actuar las consecuencias de los propios actos, respondiendo por las consecuencias de ellos una vez se ha actuado, buscando corregir lo más pronto posible los errores. En las competencias, toda actuación es un ejercicio ético, en tanto siempre es necesario prever las consecuencias del desempeño, revisar cómo se ha actuado y corregir los errores de las actuaciones, lo cual incluye reparar posibles perjuicios a otras personas o a sí mismo. El principio en las competencias es entonces que no puede haber idoneidad sin responsabilidad personal y social. (p. 5,6).

En definitiva, las competencias es un proceso complejo interno del individuo, el cual abarca las habilidades y capacidades para responder ante una situación, al considerarla idónea, el concepto de competencias está refiriendo a las condiciones propia del individuo. Además, el contexto está aludiendo al espacio en el que va a desempeñarse, la sociedad y por último, a la responsabilidad, al cumplimiento, cuidando la ética profesional.

En este mismo orden de ideas, el proyecto Tunnig (2007) hace una consideración de las competencias al decir que son como una red conceptual amplia, pues, no se reducen al simple desempeño laboral, van más allá, concentrando un conjunto de capacidades, las cuales, van desarrollándose a través de procesos, llevando a la persona a saber realizar múltiples acciones, resolviendo problemas dentro de un concepto específico y cambiante.

Las competencias guardan una relación estrecha con las capacidades y habilidades propias del individuo y con un área del conocimiento, por lo tanto, el mencionado proyecto, presenta una clasificación de las competencias: Genéricas y Específicas (p.36). Siguiendo con la definición de competencias, Rueda (2009) las considera como “aspectos de complejidad de las tareas que se pretende realizar de manera eficaz en contextos específicos y el empleo de múltiples recursos cognitivos, psicomotores y afectivos en forma interrelacionada” (p.7). Esta definición apunta de manera certera al desempeño eficaz del docente, al emplear en un contexto, todas

aquellas habilidades, capacidades y destrezas con las que cuenta, para hacer frente a cualquier situación que se le presente.

Por otra parte, la UNESCO citador por Argudin (2010) definió las competencias como “un conjunto de comportamiento sociales, afectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, un desempeño, una actividad o una tarea.”(p.12). Visto de otra manera, las competencias son la forma como actúa el individuo, pero, con conocimiento, destrezas y actitudes que le van a permitir desempeñarse en un contexto social. Igualmente, Alles (2011) considera que las competencias son “características de personalidad, devenidas, comportamiento, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.” (p.84). la autora, usa el término “devenidas”, refiriéndose así, a los cambios que deben ocurrir en el individuo frente a nuevas situaciones, aplicando características propia de su personalidad.

### *Tipos de Competencias*

Con relación a los tipos de competencias que se espera el docente tenga en el ejercicio de su praxis el proyecto Tunnig (2007) las clasifica en: competencias genéricas, estas parten de lo general, y las define así, “elementos compartidos, comunes a cualquier titulación, tales como la capacidad de aprender, tomar decisiones, de diseñar proyectos, las habilidades impersonales” de cada individuo en un contexto (p.37).

Las competencias específicas, son complemento de las competencias genéricas “relacionadas con el área de estudio, cruciales para cualquier título y referida a la especificidad propia de un campo de estudio” (p.37). De igual manera Tobón (2006) presenta una clasificación de las competencias; tenemos primero las competencias genéricas, referidas a las que son comunes en una rama profesional y las competencias específicas, son propias de cada una de las profesiones, dándoles identidad.

Siguiendo en el mismo orden de ideas, el autor citado, dice que en cada competencia existe una subclase, como las unidades de competencia, referidas a actividades generales mediante las cuales se pone en acción toda competencia (p.12). En lo que respecta a las definiciones descritas, el autor de esta investigación considera que las competencias son propias del ser humano; son todas las habilidades combinadas con conocimiento y destreza en la ejecución de una actividad en cualquier contexto.

Por otro lado, para la UNESCO (2009), en el documento Marco para un Buen Desempeño Docente en Perú, presenta un ejemplo de las competencias genéricas y específicas el cual se sistematizó en el siguiente cuadro, de las cuales serán tomadas para elaborar el instrumento a proponer.

### **Cuadro 9**

#### **Ejemplo de la Clasificación de las Competencias**

| <b>Competencias Genérica</b>  | <b>Competencias Especificas</b>   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prepara el aprendizaje</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento y comprensión</li> <li>• Planificación del aprendizaje</li> </ul>                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseñanza para el aprendizaje</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea clima propicio</li> <li>• Conductor del proceso</li> <li>• Evalúa permanentemente</li> </ul>            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientador</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve la educación en valores</li> <li>• Explica situaciones de la vida diaria al estudiantado</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotor social</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Articula escuela y comunidad</li> <li>• Establece relación con las familias</li> </ul>                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo profesional</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexiona sobre su praxis</li> <li>• Ejerce su profesión</li> </ul>   |

*Nota: elaborado por el autor con base en el documento de la UNESCO: Marco para un Buen Desempeño Docente*

#### ***Desarrollo Profesional***

Para Imbernón (2007), el término profesional es ambiguo y de difícil aplicación, más cuando es aplicado a la actividad laboral de carácter social, donde las características individuales y la diversidad de actividades son más importantes y no se logra encontrar el límite separando lo profesional de lo no profesional. De ahí que, el

término profesional posee un significado diverso. El profesionalismo en la docencia está relacionado a una organización de trabajo dentro de un sistema educativo y a la dinámica externa e interna del mercado de trabajo (p 14). Visto de otra forma, ser profesional implica dominar una serie de capacidades y habilidades especiales que permiten competir en determinado trabajo y entrar en la dinámica del mercado laboral.

En consecuencia, el profesional de la docencia no es sólo un técnico, sino que, por ser la enseñanza una práctica social, de comunicación e intercambio, el aspecto madurativo del individuo es muy importante para el desarrollo profesional. Imbernón (ob.cit), citando el argumento de Leclere (1991) considera que formación permanente pone en práctica un viejo ideal: el pleno desarrollo del individual [...], el cual es esencialmente un movimiento de totalización o de realización del hombre y se alimenta forzosamente de utopías. Dejando claro la formación del profesional como una forma permanente en desarrollo continuo a la profesionalización del individuo.

Por tal razón, Imbernón (ob.cit.) define el ejercicio de la profesión docente como una tarea de carácter laboral educativa al servicio de una colectividad, en la que se involucran la competencia de enseñanza, en una estructura destinada para tal fin, la profesión docente se sitúa en la intersección de la teoría y de la práctica, de las técnicas y el arte. De ahí, el concepto de competencia docente, que a la vez impulsa la identificación de los rasgos propios del profesional docente imprimiendo características de alta especificidad a los programas de formación docente.

Cabe señalar que, los resultado arrojados en la consulta por la calidad educativa, llevada por el MPPE en el año 2014, evidencia la necesidad de la inclusión, goce y ejercicio de los derechos; en la igualdad en condiciones y oportunidades y en la justicia social incluyendo a los docentes, por tal razón el MPPE para este año 2015 con base en la Constitución de la Republica y la Ley Orgánica de educación establecen lo que llaman las banderas, siendo la tercera el Fortalecer el papel de los docentes como actores fundamentales de la calidad educativa, la propuesta del sistema de evaluación del desempeño docente en función a las competencia, favorecerá el fortalecimiento profesional del docente.

## *Calidad*

Resulta apropiado hacer un abordaje de calidad que nos permita comprender el término calidad educativa. Debido a la diversidad de interpretaciones de la calidad que en diferentes contextos, se requiere del diálogo para definirla, se dice que la calidad es que todo está bien. Por lo tanto, San Miguel (2009), define calidad como “algo que va implícito en los genes de la humanidad” siendo esto “la capacidad que tiene el ser humano para hacer las cosas bien” (p.2). Esta conceptualización puede ser trasladada a un sistema de evaluación del desempeño docente en función a las competencias del que se espera que, como un todo, los resultados del mismo sean los esperados, es decir que se hagan las cosas bien, lo que se traduce en satisfacción para el evaluado y los evaluadores. Claro está, ciñéndose a métodos y herramientas bien aplicadas.

### *. Calidad Educativa*

Hablar de calidad educativa es hablar de excelencia, de allí que sea una de las expresiones más utilizadas actualmente en el ámbito educativo, utilizada como punto de referencia que justifica cualquier proceso de cambio o plan que apunte a la mejora. En este contexto, la eficacia y la eficiencia son sus dos pilares básicos. Sólo desde una perspectiva de reflexión permanente y de innovación se puede conseguir una educación de calidad, que responda a las necesidades y demandas del alumnado. Donde los educadores estén comprometidos con tal loable labor. Respondiendo a las necesidades de una sociedad en permanente cambio cultural, científico, tecnológico, etc., lo que exige a la escuela formar a sus alumnos para el futuro.

De allí que, Cosío (2013) haga una consideración de la calidad educativa al decir que el resultado de los objetivos alcanzados en el sistema educativo está en la relación coherente de los elementos internos, contribuyendo a la superación de las necesidades sociales. Por lo que, conviene recordar que Calidad no es un concepto estático, es una característica de las cosas que indica perfeccionamiento, mejora, logro de metas. Calidad no es igual a perfección. Ninguna acción humana y por lo

tanto, ningún sistema educativo son perfectos, pero sí puede -y debe- aspirar a mejorar. Cuando hablamos de un programa o sistema educativo de calidad, nos referimos a aquél que ha alcanzado estándares superiores de desarrollo, en lo filosófico, científico, metodológico o en lo humano. En este sentido una calidad educativa es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona -intelectual, afectiva, moral y físicamente-, y para desempeñarse en los diversos ámbitos de la sociedad -el político, el económico y el social.

### *Eficiencia*

Cuando se aborda el término eficiencia se refiere a la capacidad de hacer correctamente las cosas. Que haga tal cual se ha planeado. Esta orientada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas, para que los recursos (personas, máquinas, materias primas) representen la relación con el producto final obtenido: es la razón entre el esfuerzo y el resultado. La eficiencia se preocupa por los medios, los métodos y procedimientos más indicados para garantizar la optimización de la utilización de los recursos disponibles. De allí que Vedia (2015), menciona que la eficiencia, debe ser entendida por la capacidad de hacer efectivo una actividad, un propósito utilizando la menor cantidad de recurso disponibles según el plan de actividades realizado.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se hace una descripción del camino metodológica que se recorrió en el proceso de la elaboración del sistema de Evaluación del Desempeño en función a las competencias del docente de Educación Media General. En tal sentido y en atención a la naturaleza del estudio y con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, se adoptó la estructura metodológica pautada en el Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador (UPEL, 2012), para la elaboración y presentación del Trabajo de Grado.

En consecuencia, en este apartado se hace referencia a los aspectos de índole metodológico que se indican a continuación y los cuales posteriormente se describen, esto son: el paradigma; la modalidad de la investigación, el diseño y nivel de la investigación en la cual se apoya; el sistema de variable y su operacionalización; la población y muestra del estudio; técnica e instrumento de recolección de datos que se utilizarán; así como el proceso para la validez y confiabilidad de los mismos; las técnicas para el análisis e interpretación de datos; fases y etapas de la investigación.

#### **Paradigma**

En atención con las peculiaridades y propiedades del objeto de estudio, la presente investigación se desarrolló bajo el paradigma positivista, Debido a que la realidad del problema fue estudiada desde afuera, se estableció una comparación entre la práctica con una realidad ya establecida y se utilizaron técnicas cuantitativas para la recolección y el análisis de los datos, que según lo presentado por Delgado

(2001) consiste en “la observación de los fenómenos sociales debe ser neutra y objetiva”, sin verse involucrado el investigador con el objeto de la investigación.

### **Enfoque de la Investigación**

Este enfoque cuantitativo, se caracteriza de acuerdo con Palella y Martins por: “privilegiar el dato como esencia principal de su argumentación. El dato es la expresión concreta que simboliza una realidad...” “... concibe la ciencia como una descripción de fenómenos que se apoya en los hechos dados por las sensaciones y no se preocupan por explicarlo...” (p. 40),

El paradigma cuantitativo tiene su fundamento en el positivismo, el cual, de acuerdo con Palella y Martins (2010):

...percibe la uniformidad de los fenómenos, aplica la concepción hipotética-deductiva como una forma de acotación y predica que la materialización dato es el resultado de procesos derivados de la experiencia. Esta concepción se organiza sobre la base de procesos de operacionalización que permiten descomponer el todo en sus partes e integrar éstas para lograr el todo. (p.40).

Asevera Comte (citado por Palella y Martins, ob. cit.; p, 40): “el espíritu humano debe renunciar a conocer el ser mismo (la naturaleza de las cosas y contentarse con las verdades que proporciona la observación y la experimentación”, (p.40). Por su parte Tamayo (2009) señala al respecto que el enfoque cuantitativo está fundamentado en la construcción y medición de dimensiones, donde la realidad del objeto de estudio está desvinculada de la posición afectiva del investigador, el objetivo de este enfoque, es confrontar el objeto de estudio con la realidad, orientando la medición de las variables y su interrelación con el objeto de estudio. A este respecto, para Hernández, Fernández y Batista (2010) este enfoque, se vale de la recolección de datos con base en la medición y análisis estadístico, los cuales, servirán como patrón para la comprobación de teorías.

Siguiendo en este mismo lineamiento, Hernández, Fernández y Batista (ob. cit) afirman que en este enfoque, la recolección y el análisis de los datos es utilizado para “contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (p.5). Por otro lado, para Gómez (2006), el enfoque utiliza la recolección y análisis de datos a fin de dar respuesta a las preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas, confiando en la medición numérica el conteo, la estadística y lo experimental. Con este enfoque se mide la variable en un contexto determinado. El uso de esta disciplina permite mayor precisión con los resultados obtenidos, fundamentados con alto grado de confiabilidad.

En este sentido, se requirió la aplicación de instrumentos que fueron sometidos a procesos de validación y confiabilidad para la recolección de datos los cuales, fueron posteriormente codificados, tabulados y analizados, para llegar a las conclusiones. Por tal motivo, el presente proyecto de investigación se ubicó bajo un enfoque cuantitativo.

### **Modalidad de la Investigación**

En atención con la naturaleza y objetivos a desarrollar, esta investigación, estuvo enmarcado dentro de la modalidad de proyecto factible, el cual de acuerdo con el Manual de trabajo de Grado de especialización, Maestría y tesis doctorales de la Universidad Experimental Libertador (UPEL, 2012), consiste en:

La elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viables para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de la organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos..... El Proyecto Factible comprende las siguientes etapas generales, las cuales se enmarcan dentro del proceso de Planificación Estratégica: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta; procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y la evaluación tanto del proceso como de sus resultados. (p.21).

En esta investigación se planteó proponer una solución a un problema práctico a corto plazo con la “Propuesta de un Sistema de Evaluación del Desempeño en Función a las Competencias del Docente de Educación Media General”.

### **Tipo de Estudio**

La investigación que se desea desarrollar es de tipo evaluativa, la cual es definida por Hurtado (2000) como aquella investigación que busca evaluar los resultados de uno o más programas que están siendo aplicados dentro de un contexto específico, está orientada a estimar la efectividad que tienen los programas, propuesta, planes de acción, los cuales han tenido una aplicación, orientando hacia la solución de un problema o necesidad en un contexto social o institucional determinado, es decir, intenta solucionar una situación, llenar un vacío o necesidad a través de la aplicación de un programa de intervención el cual va a ser evaluado en todos sus procesos. Este tipo de investigación tiene la intención de medir los efectos con el fin de tomar una decisión y mejorar una situación (p. 384). En la investigación a desarrollar se desea evaluar el sistema de evaluación vigente en Venezuela y medir el alcance de éste en las instituciones de Educación Media General.

### **Diseño y Tipo de investigación**

En lo que se refiere al diseño, este hace referencia al plan, procedimiento o estrategia asumida por el investigador para recabar los datos o la información, insumos mediante los cuales le permitirá dar respuesta a los objetivos y las interrogantes formuladas al objeto de estudio. En el diseño de investigación se desglosa las estrategias básicas que el investigador selecciona, para generar información exacta, interpretable y confiable.

Según Arias (2006), el diseño de la investigación constituye “...la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado” (p.30). En atención a

que el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la UPEL (2012) menciona que “...el Proyecto Factible debe tener apoyo en una investigación documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades” (p.7); este estudio se apoyó, en un Diseño *mixto: bibliográfico de tipo documental y no experimental* de campo, ambos de carácter descriptivo.

En el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la UPEL (ob. cit) se entiende por investigación documental, “el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos”. (p.15). En ese sentido, se hizo un arqueo de las fuentes bibliográficas a las cuales se podrán tener acceso, con el objeto de conocer el estado en que se encuentra la problemática, encontrar los antecedentes del mismo, establecer semejanzas con aquellos estudios que fueran similares o tuvieran relación con la temática objeto de estudio. Para la elaboración de las bases teóricas en las que se sustentó la investigación.

En cuanto al diseño No Experimental, para Palella y Martins (2006) “...es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable...” (p.96) y como señala Hernández, Fernández y Baptista (2010) “...donde no se constituye ninguna situación sino que se observan situaciones ya existentes y no provocadas intencionalmente por el investigador...” (p. 87). Este diseño de investigación permite la recolección de los datos claramente de la realidad, sin manipularlos en ningún momento. Es decir, en este estudio la investigadora no sustituirá intencionalmente ninguna de las variables. Sólo se concretará a la observación de los hechos tal y como se presentan en su ambiente real en un tiempo determinado.

Para lograr tal fin, se llevó a cabo en las instituciones de Educación Media del Municipio Independencia, ubicado en Santa Teresa del Tuy del Estado Miranda, donde acontecieron los hechos en su ambiente natural, para el posterior análisis e interpretación de los resultados obtenidos. Para la recolección de los datos se utilizará los siguientes instrumentos guion de observación y el cuestionario. Como ya se ha señalado, implica o significa que el investigador estuvo presente en el lugar donde se

desarrolló la investigación y recolectó la información requerida para dar respuesta a los objetivos específicos planteados y lograr el objetivo general.

### **Nivel de Investigación**

Con respecto al nivel de la investigación descriptiva, señala Palella y Martins (2010), que el propósito de los estudios descriptivos, es:

El de interpretar realidades de hechos. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. ...hace énfasis sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona o grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (p.102).

Por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit.) definen la investigación descriptiva como “la búsqueda de propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno objeto de estudio” (p.80). Por otro lado, Hurtado (2000), dice que su “objetivo central es lograr la descripción o caracterización del evento de estudio dentro de un contexto particular” (p.223). Y para Tamayo (2009) este tipo de investigación “trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta” (p. 52). Dicho en otras palabras, este tipo de estudio, describe las variables objeto de estudio.

La investigación es descriptiva porque se ha señalado las propiedades y características de lo que comprende la problemática, de los efectos que origina una situación o realidad problemática a solventar, en este particular, en la formulación de una ***“Propuesta de un Sistema de Evaluación del Desempeño en Función a las Competencias del Docente de Educación Media General, para el mejoramiento personal y profesional”***. Igualmente, luego de considerar posibles causas determinándose ciertas variables, se ha explicado la forma como deberían ser tales soluciones enfocadas en la comprensión de las causas y consecuencias de la problemática

## **Población y Muestra**

### ***Población***

En los trabajos de investigación se hace necesario para su ejecución, determinar las unidades de estudio, partiendo del universo, definido por Hurtado (2000) como “un conjunto de seres que posee características comunes, pero es mucho más amplio que la población, comparten características esenciales, pero no necesariamente comparten los criterios de inclusión”, y con relación a los criterios de inclusión, estos estarán compuestos por las características que determina si una unidad pertenece o no a una población. (p.153). Para Tamayo (2009), es “la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación (p.180) y Hernández, Fernández y Batista (ob.cit.), la definen como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174).

En correspondencia con los autores mencionados constituye el conjunto de elementos de un contexto con determinadas especificaciones o características, las cuales, están referidas a los criterios de inclusión que determinan la población, Es decir, las características de cada objeto de estudio deben ser iguales.

Por otra parte, Arias (2012), define la población como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”, (p.81). Para esta Investigación, como se puede ver en el Cuadro 10, la población estuvo conformada, por la Coordinadora de Municipio y los supervisores, directores y profesores de las instituciones de Educación Media General en el Municipio Independencia de Santa Teresa del Tuy.

En lo concerniente con el Coordinador municipal está conformado por 01 coordinadora que representa el 100%

Refiriéndose a los docentes con función supervisora, suman un total de 16 de los cuales 04 están asignados a atender las instituciones de Media General en el municipio Independencia. Los docentes con función supervisora presentan las siguientes características: poseen credencial como supervisores de Media General, son licenciados en Educación y/o Profesores y son del Municipio

Con respecto a los directores, suman un total de 13 los cuales, corresponden a los siguientes instituciones nacionales y estatales: UEN Cacique Tiuna, Rosana Melidei, Cartanal II, Guillermo Cova, Lya Imber de Coronil, Vicente Emilio Sojo, Sebastián Sanoja, Las Dos Lagunas, LN Nocturno Santa Teresa del Tuy, LB Olivares Figueroa, UEE Francisco de Miranda, 15 de Octubre y Alberto Ramos los cuales representan 100% (ver Cuadro 10). Estos directivos presentan las siguientes características: son Directores encargados de Educación Media General, licenciados en Educación y/o Profesores y pertenecen al Municipio, con estudios de cuarto nivel: especializaciones y maestrías.

Con relación a los Profesores, en conjunto suman un total de 560 en las siguientes instituciones nacionales y estatales: UEN Cacique Tiuna, Rosana Melidei, Cartanal II, Guillermo Cova, Lya Imber de Coronil, Vicente Emilio Sojo, Sebastián Sanoja, Las Dos Lagunas, LN Nocturno Santa Teresa del Tuy, LB Olivares Figueroa, UEE Francisco de Miranda, 15 de Octubre y Alberto Ramos, los cuales representan 100%. En cuanto a las características de los profesores, se un total de pueden señalar las siguientes son docentes por horas en Educación Media General, son Licenciados en Educación y/o Profesores, en el caso de algunos poseen estudios de cuarto nivel, son del Municipio, administran diferentes asignaturas

## **Muestra**

La muestra la define Hurtado (ob.cit.), como “una porción de la población que se toma para realizar estudio, la cual se considera representativa” (p.154). Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit.), la conciben como “un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de está” (p.173). En este mismo orden Palella y Martins (2012), consideran la muestra como una parte representativa de la población con los siguientes requisitos: (a) ser parte de la población, (b) estadísticamente proporcional y (c) representativas las características de la población. Por su parte, Arias (2012), considera que la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.”(p.83).

Para efectos de este estudio y sobre la base de las interpretaciones de estas definiciones, se entenderá como la muestra, la selección de una parte representativa de la población, cuyas características o propiedades o atributos se reproducen de la manera más fiel posible y estadísticamente es proporcional al tamaño de la población lo cual avala la fiabilidad.

Para la presente investigación la muestra estuvo conformada de la siguiente forma:

- Coordinador del Municipio Independencia un total 01, por ser uno se tomó en su totalidad para representar el 100%
- En lo que respecta a los supervisores se eligieron 04 que es el 25%
- En el caso de los directores, se decidió por 08 directores de Santa Teresa del Tuy, Municipio Independencia, es decir el 61.53%.
- En relación con docentes se tomaron 60 que representa 10.71% de la totalidad. (ver Cuadro 10).

Los porcentajes tomados de la muestra tanto de los supervisores, docentes como de los estudiantes y padres y representantes, se sustentó en el planteamiento de Paella y Martins (2010), quienes manifiestan que: "... algunos autores coinciden en señalar que una muestra del 10, 20 o 40% es representativa de una población"... (p.106). En consecuencia, y fundamentado en lo manifestado por los autores antes mencionados en cuanto a los porcentajes seleccionados que la muestra es representatividad de la población.

Es de acotar que la selección de la población y la muestra de Directivos, docentes y estudiantes que participaron en la investigación se realizó en atención a los objetivos y propósitos del estudio, así como también tomando en cuenta el tamaño de la población en cada uno de los estratos, a quien podríamos tener acceso.

En conclusión la muestra quedó constituida por 73 sujetos que representan el 100%, distribuido proporcionalmente de la siguiente forma coordinador Municipal por (01) 100 % de directivos (8) 61.53 %; Supervisores (04) 25%; docentes (60) 10.71. En el **Cuadro 10** que se presenta a continuación la distribución de la población y muestra por estratos:

## Cuadro 10

### Distribución de la Población y Muestra por Estratos

| Estratos             | Población | % Aproximado de cada Estrato | Muestra | % Aproximado de cada Estrato |
|----------------------|-----------|------------------------------|---------|------------------------------|
| 1. Jefe de Municipio | 01        | 100%                         | 01      | 100%                         |
| 2. Supervisores      | 16        | 100%                         | 04      | 25%                          |
| 3. Directivos        | 13        | 100%                         | 08      | 61.53%                       |
| 4. Docentes          | 560       | 100%                         | 60      | 10,71%                       |
| Total                | 570       | 100%                         | 73      |                              |

Fuente: Cuadro elaborado por la autor

### Modelo de Evaluación 360°

Para llevar a cabo la propuesta del sistema de evaluación del Desempeño en Función a las Competencias de los Docentes de Educación Media General se utilizó el modelo de evaluación 360° centrado en el desempeño por competencias, referenciado en el capítulo II. El cual, permitió valorar el sistema de evaluación docente en Educación Media General para buscar el perfeccionamiento al proporcionar información útil y alternativas para los desafíos que encara la evaluación como proceso para el mejoramiento de la calidad de la educación.

En atención a lo antes mencionado, para Alles (ob.cit), la evaluación 360° consiste en que un grupo de personas valoren a otra por medio de una serie de ítems o factores predeterminados. Estos factores son comportamientos observables de la persona en el desarrollo diario de su práctica profesional. La conceptualización dada por Alles deja claro que el docente será objeto de la evaluación desde diferentes fuentes, viéndose como una circunferencia de 360°, cada evaluador emite una apreciación del desempeño profesional del docente, en nuestro caso los educadores de Media General.

Seguido los diferentes pasos en el proceso de evaluación de 360°

- Definición de las competencias.
- Diseño de la herramienta. Lo que corresponde a la construcción del instrumento.

- Elección de los evaluadores que aplicaran los instrumentos.
- Lanzamiento del proceso, lo que corresponde a aplicar la evaluación.
- Relevamiento y procesamiento de los datos.
- Comunicación a los interesados los resultados de la evaluación.
- Informes; solo al evaluado se le presenta el resultado de la evaluación.

En la evaluación basada en competencias se evalúan tres dimensiones fundamentales, las cuales han sido precisadas desde en el proyecto Tuning. Esas tres dimensiones son: 1) Conocimientos 2) Saber hacer y 3) Competencias.

Mediante el modelo de evaluación de 360° se lograran obtener los datos y la información necesaria para analizar y comprender cuan efectivo es el sistema de evaluación de desempeño que en la actualidad se aplica en los Liceos de Media General. Toda la información recopilada y verificada está en forma numérica creando cierto grado de objetividad a la hora de hacer un juicio de valor sobre el sistema. Este modelo a su vez nos ayuda a verificar si existe congruencia entre el perfil de los profesores de Media General y el desempeño de los profesores.

Entre las preguntas de investigación que orientaron la investigación se encuentran las siguientes: ¿Cómo se caracteriza el sistema de evaluación del desempeño docente vigente en los docentes de Educación Media General?, ¿Cuál es la factibilidad de diseñar un sistema de evaluación del desempeño en función de las competencias del docente que permita mejorar su desarrollo profesional y contribuir a la calidad educativa? ¿Cuáles elementos pudieran ser consideradas en la evaluación del desempeño del docente en función a competencias en Educación Media General? ¿Cómo diseñar un sistema de evaluación en función a las competencias que incentive al docente a mejorar el desempeño en Educación Media General?, las cuales, se les dieron respuesta con el alcance de los objetivos planteados.

### **Sistema de Variables**

La literatura nos indica que la variable constituye acciones que pueden ser medidas, revelando al investigador que hacer para poder observar el fenómeno. En

las variables se pueden observar dos propiedades, su característica observable y que es susceptible de variación o cambio, es decir que puede adquirir diferentes valores o ser enunciada en diversas categorías.

En este orden de ideas Hurtado (2010.) concibe la variable como: “una característica que asume valores diferentes de una unidad de estudio a otra o en la misma unidad a lo largo del tiempo” (p131). Es decir, son elementos propios, particularidades cambiantes de un individuo, según el contexto donde se encuentre. Hernández, Fernández y Batista (ob.cit.), considera que las variables son las “propiedades medidas y que forman parte de la hipótesis o que se pretenden describir” (p.283). Dentro de este orden de ideas, Palella y Martins (2012), plantean que las variables “son elementos o factores que pueden ser clasificados en una o más categorías, que pueden ser medibles según su propiedad” (p.67). Aquí el autor, deja claro que, la variable por ser objeto de estudio en varias categorías, además, según su propiedad puede ser evaluada numéricamente.

En atención con las definiciones dados por los autores antes mencionados, se procedió a establecer el sistema de variables, para ello se partió de la definición conceptual y operacional.

### **Definición Conceptual**

En lo referente a la definición conceptual, se procedió a identificar las variables que se estudiaron y determinó el significado atribuido a las mismas dentro del estudio (definición conceptual), lo cual permitió la visualización de las dimensiones e indicadores, indicando así el fundamento del enfoque teórico de la investigación. (Ver Cuadro 11)

## Cuadro 11

### Definición Conceptual de las Variables

| <b>Objetivo General:</b> Diseñar un sistema de evaluación del desempeño docente en función a competencias que permita mejorar el desarrollo profesional de los docentes de en las instituciones de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy. |   |  |
|--|---|--|
| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>   | <b>VARIABLES</b>  | <b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>   |
| Diagnosticar la situación actual con respecto a la evaluación del desempeño de los docentes en los Liceos de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia  | Evaluación de Desempeño Docente                                     | Para (Valdés 2000), La Evaluación del Desempeño de los docentes es considerada como un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con estudiantes, padres de familia, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.<br>Además, es concebida como un proceso sistemático y permanente de obtención de datos válidos y fiables, que permiten valorar la actuación docente en las dimensiones de gestión del currículum, de la vinculación social y de desarrollo personal y profesional, para la toma de decisiones orientadas tanto al |
| Determinar la factibilidad de diseñar un sistema de evaluación de desempeño en función de las competencias del docente en los Liceos de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia   | Factibilidad  | Disponibilidad de los recursos (legal, técnica, social, institucional, organizacional y económica) necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Generalmente se determina sobre un proyecto. (UPEL, 2012) De lo anterior se entiende como la posibilidad o viabilidad de desarrollar un proyecto, tomando en consideración las necesidades detectadas, los beneficios, los recursos: humanos técnicos, financieros   |
| Considerar los elementos a considerar en el sistema de evaluación de desempeño docente para los Liceos de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia   | Sistema de evaluación de desempeño basado en competencias           | Conjunto de elementos interrelacionados de forma holística que orientan las actividades de los docentes en procesos de evaluación, para coadyuvar a la implementación de procesos de evaluación justos y pertinentes y contribuir a que la evaluación repercuta principalmente en mejores prácticas para la enseñanza y el aprendizaje.  |
| Elaborar la propuesta de un sistema de evaluación de desempeño docente en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional en los Liceos de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia  | Sistema de Evaluación del desempeño docente basado en competencias. | Para Argudín (2010) citando la UNESCO (1999), define las competencias como, “el conjunto de comportamientos socioafectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actividad o una tarea”.   |

**Fuente:** Cuadro elaborado por el autor

En tal sentido, se determinaron las dimensiones de interés operativo para la investigación, éstos, según Pelella y Martins (ob. cit.), “constituyen un referente para establecer los indicadores” (p.74), los cuales de acuerdo a estos autores son:

... elementos factores, rasgos o componentes más representativos, característica o típicos de las variables y dimensiones que intervienen en el estudio determinado permitiendo que las variables sean observables y fáciles de medir. Además proporcionan la construcción de los instrumentos a ser utilizados en la investigación. (74).

Para Hurtado (2000), la operacionalización de variables consiste en enunciar las características de las o la variable(s), especificando el significado de los términos con base en la teoría. También señala, que la operacionalización se realiza cuando el investigador ha focalizado la conceptualización de la variable e intenta construir el instrumento estructurado. (p143).

En relación con la presentación del cuadro de operacionalización, no es necesario utilizar todos los indicadores, si no aquellos denominados inequívocos, por representar la máxima probabilidad presentes, al igual que la variable. Es importante señalar, que los indicadores generan la pregunta o el ítem el cual se incluyen en la elaboración de los instrumentos destinados a la recogida de información o datos. En el Cuadro 12, se presenta la operacionalización de las variables del presente estudio. En el cual se indican los objetivos de la investigación, las variables, su definición conceptual, las dimensiones, indicadores, la fuente de información, la técnica, los instrumentos para obtener los datos.

## **Procedimiento**

En esta investigación se tomó en consideración lo señalado por Pelella y Martins (ob. cit.) quienes plantean que todo trabajo de investigación debe tener una guía de trabajo, describir las etapas o fases previstas para desarrollarla, identificar los métodos y técnicas para el trabajo de campo. En atención a lo propuesto por estos autores a continuación se describen pasos que se siguieron, los cuales fueron

ajustados en atención a la modalidad en la cual se enmarca el estudio, es decir, de Proyecto Factible.

***Fase 1: Investigación Bibliográfica.***

En esta fase se procedió a la búsqueda de la información necesaria para la investigación, consultas bibliográficas de textos, trabajos Especiales de Grado, Tesis, Revistas de Investigación y consultas en la Web, (libros, eventos, documentos y revistas en línea). Con la investigación bibliografía, será posible diagnosticar la necesidad del estudio.

***Fase 2: Investigación de Campo.***

1. Operacionalización de las variables.
2. Diseño de los instrumentos para la recolección de datos.
3. Determinación de la validez y la confiabilidad de los instrumentos con el juicio de cinco (03) expertos, en evaluación y metodología.
4. Revisión y corrección de los instrumentos para la recolección de datos.
5. Aplicación de prueba piloto.
6. Aplicación de los instrumentos para la recolección de datos.

***Fase 3: Análisis de los Resultados.*** Este paso consistirá en:

1. Selección de las pruebas estadísticas y las tablas de resultados a analizar usando el SPSS.
2. Realización del análisis.

***Fase 4: Realización de la propuesta.***

A continuación el cuadro de la Operacionalización de las variables

Cuadro 12

**Matriz Operacionalización de Variables**

| <b>OBJETIVO GENERAL:<br/>DISEÑAR UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN FUNCIÓN A COMPETENCIAS QUE PERMITA MEJORAR EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL, ADSCRITOS A LA COORDINACIÓN DEL MUNICIPIO INDEPENDENCIA, SANTA TERESA DEL TUY</b> |                                 |   |                             |  |                   |   |                |                    |
|--|---------------------------------|---|-----------------------------|--|-------------------|---|----------------|--------------------|
| <b>OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1</b>  | <b>VARIABLE</b>                 | <b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>  | <b>DIMENSIONES</b>          | <b>INDICADORES</b>                     | <b>N° DE ÍTEM</b> | <b>FUENTE</b>   | <b>TÉCNICA</b> | <b>INSTRUMENTO</b> |
| Diagnosticar la situación actual con respecto a la evaluación del desempeño de los docentes  | Evaluación de Desempeño Docente | Es una apreciación sistemática de las actividades que el docente realiza en su praxis pedagógica, la cual, permite verificar y valorar las tareas que cumple, las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; siendo un proceso que sirve para juzgar y estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución a la calidad educativa | - Institución               | Visión<br>Misión<br>Objetivos<br>Metas | 1-5/<br><br>7-9   | Coordinador<br>Supervisores<br>Directivos<br>Profesores<br>(docentes) | Encuesta       | Cuestionario       |
|  |                                 |   | - Clima organizacional      | Métodos<br>Técnicas                    |                   |   | Encuesta       | Cuestionario       |
|  |                                 |   | - Objetivos<br>- Propósitos | Completar<br>Sistema de<br>Evaluación  |                   |   | Encuesta       | Cuestionario       |
|  |                                 |   | - Aceptación                | Competencia                            |                   |   | Encuesta       | Cuestionario       |
|  |                                 |   | - Credibilidad              | Recurso<br>Humano                      |                   |   | Encuesta       | Cuestionario       |

**OBJETIVO GENERAL:**

- **DISEÑAR UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN FUNCIÓN A COMPETENCIAS QUE PERMITA MEJORAR EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL, ADSCRITOS A LA COORDINACIÓN DEL MUNICIPIO INDEPENDENCIA, SANTA TERESA DEL TUY**

| OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2   | VARIABLE     | DEFINICIÓN CONCEPTUAL   | DIMENSIONES                | INDICADORES                      | N° DE ÍTEM     | FUENTE  | TÉCNICA  | INSTRUMENTO  |
|--|--------------|---|----------------------------|----------------------------------|----------------|---|----------|--------------|
| Determinar la pertinencia de diseñar un sistema de evaluación de desempeño en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional de los docentes. | Factibilidad | Es la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Generalmente se determina sobre un proyecto. (UPEL, 2012). De lo anterior se entiende como la posibilidad o viabilidad de desarrollar un proyecto, tomando en consideración las necesidades detectadas, los beneficios, los recursos: humanos técnicos, financieros, el tiempo. | Factibilidad               | Sistema de evaluación            | 1,2,3, 4,5 Y 7 | Coordinador Supervisores Directivos Profesores (docentes) | Encuesta | Cuestionario |
|  |              |   | Factibilidad Técnica       | - Conocimientos y herramientas   | 6-12           |   | Encuesta | Cuestionario |
|  |              |   | Factibilidad operativa     | - Existencia del Recursos humano | 11             |   | Encuesta | Cuestionario |
|  |              |   | Factibilidad Institucional | - Costos de Aplicación           |                |   | Encuesta | Cuestionario |
|  |              |   | Factibilidad tiempo        | - Infraestructura                |                |   | Encuesta | Cuestionario |
|  |              |   |                            | - Sistema de evaluación          | 1,2,3, 4 y 5   |   |          |              |
|  |              |   |                            | - Tiempo para la evaluación      | 10             |   | Encuesta | Cuestionario |

**OBJETIVO GENERAL:**  
**DISEÑAR UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN FUNCIÓN A COMPETENCIAS QUE PERMITA MEJORAR EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL, ADSCRITOS A LA COORDINACIÓN DEL MUNICIPIO INDEPENDENCIA, SANTA TERESA DEL TUY**

| OBJETIVO ESPECÍFICO<br>Nº 3  | VARIABLE  | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DIMENSIONES           | INDICADORES          | Nº DE ÍTE M | FUENTE  | TÉCNICA  | INSTRUMENTO  |
|--|---|--|-----------------------|----------------------|-------------|---|----------|--------------|
| Considerar los elementos en el sistema de evaluación de desempeño docente en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional de los docentes | Sistema de evaluación de desempeño basado en competencias | Es un conjunto de elementos interrelacionados de forma holística que orientan las actividades de los docentes en procesos de evaluación, para coadyuvar a la implementación de procesos de evaluación justos y pertinentes y contribuir a que la evaluación repercuta principalmente en mejores prácticas para la enseñanza y el aprendizaje | Elementos del Sistema | Objetivos            | 8           | Coordinador Supervisores Directivos Profesores (docentes) | Encuesta | Cuestionario |
|  |   |  |                       | Propósito(s)         |             |   |          |              |
|  |   |  |                       | Competencias         | 11          |   | Encuesta | Cuestionario |
|  |   |  |                       | Agentes Evaluadores. |             |   |          |              |
|  |   |  |                       | Criterios            | 9-3         |   | Encuesta | Cuestionario |
|  |   |  |                       | Escala de Medición.  | 5           |   |          |              |
| Procedimientos: Métodos y técnicas   | 10  | Encuesta   | Cuestionario          |                      |             |   |          |              |
| Período de Aplicación  |   |  |                       |                      |             |   |          |              |

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

En atención al enfoque adoptado, se precisó hablar de medición, definida por Ruíz (2002), como “el proceso de asignar numerales a los objetivos o eventos con base en ciertas reglas” (p.23). Y de acuerdo con Hurtado (ob.cit.) “...el investigador puede asignar de modo sistemático, símbolos a las observaciones, de modo tal que entre estos símbolos exista ciertas relaciones... pueden ser palabras, números, letras, colores, sonidos, etc.” (p.168). De las definiciones dadas por los autores antes señalados, la medición puede ser entendida como un proceso mediante el cual se le asigna un valor ordinal relativo a cualquier característica observada en un objeto de estudio, a través de un instrumento de medición.

En este punto, resulta oportuno definir la técnica, que para Arias (2012) es “el procesamiento o forma en particular de obtener datos o información” (p.67), Además, Yuni y Urbano (2006) concreta que “la técnica es un procedimiento mediante el cual se genera información válida y confiable para ser utilizada como dato científico” (p30). En atención a como estos autores definen la técnica, el autor la concibe como el proceso sistemático de cómo el investigador busca y obtiene la información o los datos, los cuales, serán utilizados como datos científicos medible del objeto de estudio. Para la selección de la técnica y los Instrumentos, Brito citado por Pérez (2006) manifiesta que una “selección adecuada de técnica e instrumentos para la investigación dependerá de factores, tales como tipo o diseño de investigación, objetivos propuestos, características del problema, y la factibilidad de realizar la investigación”.

Para los efectos del presente trabajo de investigación, el investigador utilizó como técnica, la encuesta, definida por Arias (2012) como una técnica que mediante la cual, se pretende de manera sistemática obtener información suministrada como hechos u opiniones, por un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o relacionado con algún tema de investigación (p.72).

En relación con los instrumentos de medición, Hernández, Fernández y Batista (ob.cit.) los definen como “recurso que utiliza el investigador para registrar

información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p.200), por otro lado, Hurtado (ob.cit.) dice que son “un conjunto de pautas e instrucciones que orientan la atención del investigador hacia un tipo de información específica” (p.428) y para Ruíz (2002) son “procedimientos sistemáticos y estandarizados que permiten observar la conducta humana, a fin de hacer inferencia sobre determinados constructos, rasgos, dimensiones o atributos” (p.23).

En atención a la definición dada por estos autores, se utilizó como instrumentos, el cuestionario; definido por Ruiz (2002) como un “instrumento de recolección de datos, de lápiz y papel, integrado por preguntas que solicitan información referidas a un problema, objeto o tema de investigación”, con el cual se espera recoger información sujeta a la descripción y medición del objeto de estudio, utilizando el tipo de cuestionario mixto, el cual está integrado por preguntas cerradas, semi-cerradas y abiertas (p.191), por otro lado, Hernández, Fernández y Batista (ob.cit.), coinciden al decir que es un instrumento de mayor uso, conformado por preguntas respecto a una o más variables a medir (p.217).

### **Validez y Confiabilidad de los Instrumentos**

La literatura especializada, nos indica que previo a la aplicación de cualquier instrumento de evaluación, debemos tener información sobre la validez y confiabilidad del mismo, a fin de poder ser utilizado con cierta seguridad, por lo que a sus propósitos específicos lo atañe. Desde esta perspectiva, la confiabilidad y la validez son consideradas condiciones esenciales que deben estar presentes en todos los instrumentos de naturaleza científico para la recopilación de la información.

Por lo tanto, si el o los instrumento(s) no poseen estos requerimientos, la información recabada no tendrá ninguna vinculación con las intenciones y compromisos asumidos en el estudio y el investigador no podrá dar respuesta a los objetivos planteados. Asimismo, los resultados obtenidos en el mismo no tendrán validez ni confiabilidad. En consecuencia, las conclusiones a que se arriben, no serán creíbles y merecedoras de una mayor confianza.

## *Validez*

Para Ruiz (ob.cit.) la validez de un instrumento significa que éste mide lo que se pretende medir, es decir, que mida el rasgo o características que se considera relevante del objeto de estudio, y que no se desvíe a otra característica (p.75); Hurtado (ob.cit.) Opina que se refiere al “grado en el que un instrumento realmente mide lo que pretende medir y está en relación directa con el objetivo del instrumento” (p.433) y de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), se refiere al “grado en que un instrumento de medición realmente mide la(s) variable(s) que se pretende medir” (p.332). Como se puede apreciar que todos coinciden en la definición de validez. A efectos de esta investigación se entenderá por validación la correspondencia que existe entre lo que se evalúa y lo que realmente se quiere evaluar.

Existen varios métodos para comprobar su evidencia, coincidiendo la mayoría de los autores tales como Palella y Martins (ob. cit.), Ruiz (ob.cit.) Hurtado (ob.cit.), Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit), entre otros en los siguientes tipos de validez de: (1) contenido (2) apariencia (3) de criterio (4) de constructo.

Para la validez de los instrumentos se siguió el siguiente procedimiento:

- Conceptualizar y definición de todos los aspectos que conforman las variables del estudio, es decir, las dimensiones e indicadores.
- Elaboración del cuadro de Operacionalización de variables.
- Elaboración de la primera versión de los instrumentos “A-1”, “A-2”, “A-3” y “A-4”
- Someter los instrumentos a la validez de: la de “*apariencia*”, ésta se encauzó según los criterios de redacción y extensión y la de “*contenido*”, sobre la base de los criterios de adecuación, relevancia y pertinencia. (ver Cuadro 13). Ambas validaciones se realizaron mediante juicio del experto; el procedimiento
- Se eligieron tres profesionales, entre los cuales había especialistas relacionada con la temática de Evaluación y Metodología.
- Se le entregó a cada experto una carpeta contentiva de una carta de presentación, los instrumentos, la tabla de Operacionalización contentiva de las variables con

las dimensiones y sus correspondientes indicadores, instrucciones y los criterios para la validación (ver Cuadro 13) y los formatos de validación de los instrumentos para registrar sus observaciones con respecto a cada ítems.

- A cada experto se le solicitó evaluar cada criterio en una valoración que oscilaba de 3 a 1 (**Ver cuadro 13**).
- Se le entregó a cada experto los formatos para registrar las observaciones de cada ítem.
- Recibidas y analizadas las observaciones dadas por los expertos, se procedió hacer las modificaciones, ajustes y eliminaciones de todos los aspectos tomando en cuenta sus sugerencias.

### Cuadro 13.

#### Criterios Utilizados para la Validación de los Instrumentos

| Aspecto     | Significado   | 3   | 2  | 1                         |
|-------------|---|---|--|---------------------------|
| PERTINENCIA | Vinculación de los ítems planteados con los objetivos del estudio.                                    | Cumple con el criterio no requiere modificaciones | Cumple con el criterio, pero necesita algunas modificaciones | No cumple con el criterio |
| RELEVANCIA  | Importancia del ítem en el aspecto a evaluar.   |   |  |                           |
| ADECUACIÓN  | Correspondencia del contenido de la pregunta con el nivel de preparación del entrevistado.            |   |  |                           |
| REDACCIÓN   | Interpretación inequívoca del enunciado de la pregunta con claridad, precisión y vocabulario técnico. |   |  |                           |
| EXTENSIÓN   | Número de ítems.  |   |  |                           |

Nota. Elaborado por el autor.

### *Confiabilidad*

La confiabilidad de los instrumentos se establecerá a través la aplicación de una prueba piloto a una muestra con características análogas a la población objeto de estudio. Al respecto, la confiabilidad es definida por Ruíz (2002.) “como la ausencia relativa de error de medición en el instrumento” (p 56) y Hernández, Fernández y Batista (2010) Como “el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200). En otra palabras, el instrumento de recolección de datos debe carecer de errores, por lo tanto, debe haber coincidencia en los resultados, exactitud en el contenido y relación del instrumento y los objetivos planteados.

En este trabajo de investigación, se empleó la confiabilidad por análisis de homogeneidad o coincidencia interna de los ítems, según Ruiz (2002), “este tipo de confiabilidad permite determinar el grado en que los ítems, están correlacionados entre sí” (p.62), de tal manera que, al medir con un ítems el desempeño de los docentes se puedas predecir cómo lo hará con el resto de los ítems, demostrando así homogeneidad o una consistencia entre los ítems. Es de acotar que los sujetos seleccionados para la prueba piloto no formarán parte de la muestra de estudio.

Posteriormente con los resultados obtenidos de la validación, se determinó la consistencia interna del instrumentos elaborados, a tal fin se les calculó el grado de consistencia y precisión de los mismos a través del Coeficiente Alfa de Cronbach, donde el coeficiente de correlación  $r_{tt}$ , teóricamente es el valor consigo mismo y oscila entre (0) y (1.00) y el coeficiente promedio propuesto por Ruíz (2002) es de 0,72, (ver Cuadro 14). Se seleccionó este coeficiente, debido al tipo de preguntas (no dicotómicas) del instrumento. Al respecto, Hernández, Fernández y Batista (2012), señala que: "el Coeficiente Alfa de Cronbach consiste en una fórmula que determina el grado de consistencia y precisión que poseen los instrumentos de medición" (p.410). Para el cálculo de la confiabilidad se aplicó la expresión matemática de la fórmula que abajo se presenta:

$$rtt = \frac{n}{n-1} * \frac{S^2 - \sum S_t^2}{S^2} \quad \text{O también,} \quad rtt = \frac{n}{n-1} * 1 - \frac{\sum S_t^2}{S^2}$$

Donde:

rtt: Coeficiente de confiabilidad

n: número de ítems de los instrumentos

$S^2$ : Varianza total de la prueba.

$\sum S_t^2$ : Sumatoria de la varianza individual de los ítems

Para el instrumento aplicado se tiene:

n: 40,  $S^2$ : 508,52 y  $\sum S_t^2$ : 26,37

En otra palabras, el instrumento de recolección de datos debe carecer de errores, por lo tanto, debe haber coincidencia en los resultados, exactitud en el contenido y relación del instrumento y los objetivos planteados. En este trabajo de investigación,

se empleó la confiabilidad por análisis de homogeneidad o coincidencia interna de los ítems, según Ruiz (2002), “este tipo de confiabilidad permite determinar el grado en que los ítems, están correlacionados entre sí” (p.62), de tal manera que, al medir con un ítems el desempeño de los docentes se pueda predecir cómo lo hará con el resto de los ítems, demostrando así homogeneidad o una consistencia entre los ítems.

En consecuencia, como se señaló anteriormente, se aplicó la técnica del Coeficiente Alfa de Cronbach, donde el coeficiente de correlación  $r_{tt}$ , teóricamente es el valor consigo mismo y oscila entre (0) y (1.00) y el coeficiente promedio propuesto por Ruíz (2002) es de 0,72, (ver Cuadro 14).

#### Cuadro 14

##### Coeficiente de Confiabilidad

| Rangos                                       | Magnitudes |
|--|------------|
| 0,81 a 1,00                                  | Muy Alta   |
| 0,61 a 0,80                                  | Alta       |
| 0,41 a 0,60                                  | Moderada   |
| 0,21 a 0,40                                  | Baja       |
| 0,01 a 0,20                                  | Muy baja   |
| Coeficiente promedio Alfa de Cronbach = 0,72 |            |

Nota: tomado de Ruiz B., C (2002). *Instrumentos de investigación educativa: procedimientos para su diseño y validación*. Barquisimeto. Editorial CIDEG, y adaptado por el autor.

Para calcular el Coeficiente de Alpha Cronbach, se procedió de la siguiente forma:

1. Selección de una prueba piloto de 20 sujetos
2. Aplicación de los instrumentos a la muestra piloto.
3. Codificación de las respuestas; transcripción de las respuestas en una matriz de tabulación de doble entrada.
4. Cálculo del Coeficiente de Alfa de Cronbach: procedimiento y análisis estadísticos, el cual se efectuó a través de la computadora, con el apoyo del programa estadístico SPSS Versión 17 Multilenguaje Full.
5. Interpretación de los valores tomando en cuenta la escala sugerida por Ruiz (2002). (Ver Cuadro 14).

Al analizar los resultados obtenidos, para el instrumento aplicado a los docentes se obtuvo un coeficiente de 0,97. Al compararse con el cuadro anterior, podemos decir que su coeficiente de correlación es Muy Alta.

Los resultados obtenidos de la validación por parte de los expertos, es decir, las observaciones y recomendaciones sugeridas por ellos; asimismo, como el cálculo de la Confiabilidad mediante la aplicación del Coeficiente Alpha Cronbach contribuyeron a determinar: (a) reformular algunos ítems, (b) revisar redacción de los ítems, (c) concretar de este modo que los instrumentos midan lo que pretenden medir y (e) elaborar la versión final del instrumento

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información**

Según Hurtado (2008) las técnicas están asociadas con los “procedimientos utilizados para la recolección de los datos, es decir, el cómo... los instrumentos representan las herramientas con la cuales se va a recoger, filtrar y codificar la información, es decir, el con qué”. (p. 153).

Una técnica utilizada para recabar datos o información de una parte de la población de interés o población completa cuando ésta es pequeña, es la encuesta. La encuesta dentro del campo de la investigación se emplea como un método para la consecución de la información en una población o muestra de individuos.

Según Briones (1995), la encuesta es una técnica que: “encierra un conjunto de recursos destinados a recoger, proponer y analizar información que se dan en unidades y en personas de un colectivo determinado para lo cual se hace uso de un cuestionario u otro tipo de instrumento” (p 51). Para tal fin, se planificaron tres actividades relacionadas entre sí: (a) seleccionar un instrumento de medición; (b) obtener las informaciones de los aspectos o variables que son de interés y utilidad y (c) organizar los datos resultantes para que puedan ser objeto de análisis.

Según Sabino (2002), un instrumento de recolección de datos “es, en cualquier principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los

fenómenos y extraer de ellos información” (p.145). Para Hernández, Fernández y Batista (2010), el instrumento se define como “... aquel que registra los datos observables que representan verdaderamente a los conceptos o variables que el investigador tiene en mente” (p.242). Se deduce que el instrumento debe aproximar más a la realidad de los sujetos, es decir, contribuye a la mayor posibilidad a la representación exacta del aspecto o variable a estudiar.

### **Descripción de los Instrumentos**

Los instrumentos aplicados a coordinador (a) del municipio, los y las supervisores, directores y docentes de las instituciones educativas de Educación Media General en el Municipio Independencia del Estado Miranda tienen como propósito evaluar el sistema de evaluación del desempeño docente.

#### ***Instrumento: Encuesta Cuestionario Mixto.***

Este instrumento, dirigido a la coordinador (a) del municipio, los y las supervisores, directores, docentes, tuvo como propósito conocer el sistema empleado para evaluar el desempeño de los docentes en Educación Media General del municipio Independencia. (Ver anexos A-1, A-2, A-3 y A-4)

El instrumento es un cuestionario mixto, dividido en dos (02) partes. La primera donde se recolectan los datos generales de los entrevistados y la segunda parte la conforman treinta y dos (32) proposiciones que están categorizadas de la siguiente manera: afirmativo (si) y negativo (no). Para efecto de esta investigación se utilizaron cuatro (04), instrumentos tipo Cuestionario Mixto, con preguntas cerradas. Cada instrumento presentó: (a) Descripción y finalidad del instrumento; (b) Instrucciones generales; (c) Los ítems correspondientes las cuatro (4) dimensiones evaluadas con su respectivos indicadores.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), un cuestionario de preguntas cerradas son aquellos que son más fáciles de codificar y preparar para su análisis.

Asimismo estas preguntas requieren un menor esfuerzo por parte de los encuestados. Éstos no tienen que escribir o verbalizar pensamientos, sino únicamente seleccionar la alternativa que sintetice mejor su respuesta. De la misma forma los autores antes mencionados señalan que el cuestionario autoadministrado significa que el cuestionario se proporciona directamente a los participantes, quienes lo contestan. Esta forma de autoadministración puede tener distintos contextos: individual, grupal o por envío (correo electrónico, correo tradicional o página Web).

Para efectos de esta investigación se utilizó el segundo caso Grupal, de grupos pequeños. Dentro de un contexto grupal, los participantes se reúnen en grupos, estos pueden ser grupos pequeños de cuatro a seis personas; grupos intermedios entre siete y veinte sujetos o incluso en grupos grandes de 21 a 40 individuos (Hernández, Fernández y Baptista 2006). En la reunión de pequeño grupo le fue entregado a autoadministrado. Previo a la entrega se realizó una breve introducción con el propósito del estudio y se dieron las instrucciones que orientarán la aplicación del mismo. Para hacer el análisis de los instrumentos, al igual que en la segunda parte se llevó a cabo un estudio de métodos teóricos y empíricos con análisis estadísticos, para procesar toda la información. A continuación se describen el procedimiento que se siguió para la elaboración de cada uno de los instrumentos.

### ***Procedimiento para la Elaboración de los Instrumentos***

Se puede inferir de acuerdo con lo manifestado por los autores citados Sabino y Hernández, et al. Que tanto las técnicas como los instrumentos, constituyen los elementos fundamentales para recopilar datos e informaciones que se requieran, para dar respuesta a las interrogantes y objetos de estudio planteados en la investigación. Manifiesta Bacallao (1999), con respecto a la planificación de un proceso evaluativo es que ésta debe garantizar que el instrumento que se utilice compense las siguientes condiciones indispensables y básicas como son: objetividad, validez, confiabilidad, congruencia, pertinencia, ser cuantificable y factible de aplicar, así como en su redacción debe ser precisa y clara.

En este orden de ideas Silva (1997), manifiesta que para construir un instrumento debe definirse los elementos que se han de evaluar, estipular las operaciones en las cuales se manifiesta la cualidad o atributo, determinar procedimientos para interpretar las observaciones a enunciados cuantificables en grado o cantidad (indicador) y luego, establecer la forma de cuantificar los datos. Partiendo de la concepción de los Sistemas de evaluación de desempeño en función de las competencias del docente y su evaluación se procede a explicar la forma en que se procedió a elaborar los instrumentos de recolección de información y datos para elaborar la propuesta de un sistema de evaluación de desempeño en función a competencias de los docentes de educación media general que laboran en los liceos adscrito a la coordinación del municipio independencia del estado miranda., que permita el mejoramiento personal y profesional.

La construcción de los instrumentos se llevó a cabo en tres etapas:

## **1. Revisión de la Literatura**

- 1.1. Revisión y análisis de la literatura a nivel nacional e internacional sobre la temática.
- 1.2. Revisión, análisis: y reflexión sobre el desempeño docente y de sistemas de evaluación del desempeño docente basado en competencias, su estructura, elementos otros.
- 1.3. Revisión y análisis de concepciones evaluativas y metodológicas para la elaboración de la propuesta de un sistema de evaluación del desempeño en función de las competencias docentes para los liceos adscritos a la coordinación del municipio independencia estado miranda.

## **2. Definición de los Objetivos y los Instrumentos**

En esta etapa se procedió a dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué se va a evaluar? ¿Qué o quiénes van a ser evaluados? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Cuál es el propósito? ¿Para qué?

Es de acotar que los instrumentos se construyeron tomando en cuenta sobre la base de los objetivos de la investigación y la Operacionalización de las variables.

- 2.1. Revisión y análisis de la situación problemática inherente a la investigación  
Definición de la finalidad de los instrumentos
  - 2.2. Arqueo, revisión y análisis de la literatura relacionada con la construcción del instrumento y con la temática.
  - 2.3. Selección de los instrumentos: Cuestionarios autoadministrados dirigido al coordinador del Municipio, supervisores, directivos y docentes
  - 2.4. Estudio de las características de la población y a la muestra a quienes se le aplicará los instrumentos.
  - 2.5. Determinación de dimensiones e indicadores y tipos de ítems.
3. **Selección de las Variables, Dimensiones, Indicadores, Criterios para su Selección y Escalas**
- 3.1 Hacer contactos con cinco (3) especialistas tres (2) especialistas en Metodología y dos (1) en Evaluación.
  - 3.2 Entrevistas a cada experto por separado, con el fin de consultar sobre los criterios a considerar para seleccionar las variables, dimensiones e indicadores y escala. Es de señalar, que en las entrevistas se acordó con los expertos elaborar el cuadro general con todas las dimensiones e indicadores por ellos señalados, dándole libertad a la autora de descartar o agregar aquella(s) dimensión(es) e indicador(es) que en función de los objetivos del estudio fuera(n) esencial(es), fundamental(es) e importante(s) y ser nuevamente presentados a ellos
  - 3.3 Con las informaciones suministradas por los especialistas entrevistados, hecha la revisión y análisis de la literatura a nivel nacional e internacional sobre la temática nuevamente, y los aportes de la tutora y el autor, se elaboró el cuadro contentivo de las dimensiones, indicadores, escala seleccionada y los criterios de evaluación a tomarse en cuenta para la selección de las mismas para ser consideradas en los instrumentos: (a) cuestionario “A-1”

dirigido a el coordinador (a) del Municipio, (Ver Anexo A-1), cuestionario “A-2”, aplicado a los supervisores del Municipio, (Ver Anexo A-2) el cuestionario “A-3” dirigido a los Directores de las Instituciones Educativas (Ver Anexo A-3) cuestionario “A-4” dirigidos a los docentes de diferentes Instituciones Educativa de Media General (Ver Anexo A-4).

3.4 Presentación de los cuadros sugerido por los especialistas que se entrevistaron contenido de las Dimensiones e indicadores a ser consideradas en la construcción de los cuestionarios “A-1”, “A-2”, “A-3” y “A-4” para su revisión y depuración de las dimensiones atendiendo a criterios estructurales, organizativos, normativos y sociales

Cabe destacar que los criterios mencionados fueron propuestos por tres de los expertos. Éstos manifestaron la necesidad de establecerlos, ya que consideraron de suma importancia para el análisis y selección de las dimensiones e indicadores. El no tener un criterio referencial señalan los expertos, la selección no tendría la suficiente validez y confiabilidad. Los criterios fueron aceptados por la tutora y el investigador. Con respecto a la Escala valorativa esta fue establecida por el investigado sobre la base de la consulta con los especialistas, tutora y la revisión de literatura.

Los datos o información recopilada se muestran en forma de cuadros y gráficos, mediante las cuales es posible medir y evaluar el comportamiento de la variable y sus dimensiones a la luz del marco referencial de la investigación. En este mismo orden de ideas, Palella y Martins (ob. cit.) manifiesta que “una vez recogidos los valores que toman las variables del estudio (datos), se procede a un análisis estadístico, el cual permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar” (p.188).

Para este estudio el procedimiento para la recolección, análisis e interpretación de la información o datos se efectuó de la siguiente manera:

1. Aplicación de los instrumentos a: coordinador municipal, supervisores, directores, docentes del Municipio Independencia.

2. Aplicados los instrumentos, se realizaron las siguientes actividades: (a) revisión de cada instrumento; (b) clasificación por estrato; (c) asignación de un número a cada instrumento en la esquina superior derecha; (d) codificación de los ítems; e categorización y ponderación de las respuestas de las preguntas sobre la base de criterios previamente establecidos y (f) elaboración de matrices estructuradas con base a los objetivos e ítems de los instrumento.
3. Análisis e interpretación de los resultados se llevó a cabo sobre la base de la revisión bibliográfica, documental y de investigaciones. Se utilizó la estadística descriptiva, para el análisis estadístico de los datos, en tal sentido se procedió a elaborar las distribuciones de frecuencias y porcentajes de los datos recopilados y la representación de los mismos fue a través de gráficos tipo barra

### **Fases y Etapas de la Investigación**

De acuerdo con la Modalidad de la investigación, ésta se desarrolló cumpliendo las siguientes fases: Fase I: Diagnóstico; Fase II: Factibilidad y Fase III: Diseño. Cada una de estas fases se describe a continuación:

#### **Fase I: Estudio Diagnóstico:**

Esta Fase tuvo como propósito la descripción de la situación actual mediante el instrumento aplicado a la comunidad general de los liceos de Educación Media General del Municipio Independencia

Se pretendió con la aplicación del instrumento, determinar la necesidad de una propuesta de un Sistema de Evaluación del Desempeño docente en Función a las Competencias en Educación Media General, fundamentada en el modelos de evaluación propuesto por la evaluación de 360° que posibilite la adecuada y eficiente del desempeño por competencias, favoreciendo a que el desempeño docente, así como la participación y la colaboración de todo el equipo sea más efectiva. Para esta fase se procedió a la seleccionó la muestra, aplicación del instrumento y el análisis de los resultados.

Por lo tanto, esta primera fase del trabajo de investigación se realizó un estudio de campo mediante la aplicación de un cuestionario, con la finalidad de describir las características del sistema de evaluación del desempeño docente que se desarrolla en los liceos de Educación Media General. Asimismo para identificar las herramienta que fortalezca la administración de los profesores en las diferentes asignaturas correspondiente al Plan de Estudio de educación media General de los liceos en el Municipio Independencia de Santa Teresa del Tuy

Las realidades que confrontan el cuerpo de docentes, implica por parte de ellos la necesidad de un sistema de evaluación de desempeño basado en competencias, como herramienta dirigida fortalecer la praxis pedagógica y orientado hacia el mejoramiento profesional e institucional, para una educación de calidad en los liceos del Municipio Independencia.

## **Fase II: Factibilidad**

Debido a que esta investigación se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, fue necesario determinar sobre la base del análisis e interpretación de los resultados, el diseño de la Propuestas de sistemas de evaluación del desempeño en función competencias para los docentes de Educación Media del municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy.

A tales efectos, se procedió a detallar aspectos correspondientes a la caracterización de la investigación y el estudio de campo dentro del cual se esboza lo concerniente al levantamiento de la información, el tratamiento que se le dio a esa información y el estudio o análisis de la información recolectada, para luego presentar de manera objetiva el análisis e interpretación de los resultados de la investigación.

Cabe destacar que cada uno de estos pasos señalados se realizó tomando en consideración de los lineamientos y exigencias establecidas por el Programa de Maestría en Educación Mención Evaluación Educacional en el IPMJMSM-UPEL, para la ejecución de un proyecto factible.

Realizado el análisis de la factibilidad legal, técnica, social, e institucional, se concluyó que tiene sustento legal, existe disponibilidad de recursos tanto humanos

como materiales, así como también lo correspondiente a la comunidad en general; Coordinador, Supervisores, Directores y Docentes, para el diseño y poner en marcha la aplicación de los instrumentos que recogió información que permitió determinar hacer la Propuestas de un sistemas de evaluación del desempeño docente en función a las competencias para los docentes de Educación Media del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy, que contribuirá al fortalecimiento del cuerpo de docentes en el plano personal y profesional y por ende el mejoramiento de la calidad de la educación, el bienestar de la población escolar y del desarrollo humano y social local sustentable.

. A continuación se procede a explicar los aspectos o sub-fases: Legal, institucional, técnico y económico.

En lo que concierne al aspecto legal, se revisaron diferentes instrumentos jurídicos que fundamentaron la propuesta, entre los cuales se mencionan La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica de Educación (2009) y el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación, la Gaceta Oficial y resoluciones entre otros, estos aspectos jurídicos fundamentan su implementación.

En lo concerniente al aspecto técnico: se cuenta con los recursos humanos especializado en el diseño de una Propuestas de sistemas de evaluación del desempeño docente en función a las competencias para los docentes de Educación Media del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy, el cual, tiene la disposición de aportar sus conocimientos a la investigadora y de esta manera proceder con los insumos recabados, elaborar la propuesta. De esta misma manera se cuenta con los materiales requeridos. En el aspecto económico: los gastos que genere, serán cubiertos por el autor de la investigación y un Liceo del Municipio La UEN Sebastián Sanoja ubicada en el sector Hacienda la Culta Santa Teresa del Tuy.

### **Fase III: de Diseño:**

El diseño de la Propuesta se desarrolló con base a los resultados obtenidos en el estudio diagnóstico y el estudio de factibilidad, además del componente teórico

obtenido y descrito a lo largo de la presente investigación, los cuales permitieron establecer los lineamientos para la estructuración del diseño de la propuesta de un sistema de evaluación del desempeño en función de las competencias docentes para los liceos adscritos a la coordinación del Municipio Independencia del Estado Miranda fundamentada en el modelo de evaluación de 360° por competencia, que fortalezca la acción pedagógico-administrativo de los docente que laboran en los liceos de Media General, en el Municipio Independencia de Santa Teresa del Tuy del Estado Miranda. En consecuencia, la propuesta está dirigida a los docentes de Educación Media General con la finalidad de desarrollar un sistema de evaluación de la calidad educativa en los liceos del Municipio Independencia.

Para diseñar la propuesta se indagó a profundidad sobre la temática de la evaluación de desempeño y las competencias, así mismo sobre el diseño de una Propuestas de sistemas de evaluación del desempeño docente en función competencias para los docentes de Educación Media del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy, en cuanto a su estructura, organización de sus elementos, evaluación e implementación entre otros aspectos. Luego de haber analizado cada una de las opiniones y expectativas de la comunidad en general (coordinador, supervisores directores y docentes) se procedió al diseño la propuesta tomándose también en cuenta lo planteado en la literatura especializado.

La propuesta del Sistema se estructuró de la siguiente forma:

1. Propósito.
2. Justificación de la propuesta.
3. Objetivos de la propuesta
4. Metodología
5. Recursos.
6. Validez.
7. Confiabilidad.
8. Contenido y presentación de la propuesta

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El siguiente capítulo presenta los resultados de los instrumentos aplicados al Coordinador (a) Municipal, los supervisores, directores y docentes de aula del Municipio Escolar Independencia del Santa Teresa del Tuy del Estado Bolivariano de Miranda. La información obtenida permitió dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación que se desarrolló.

Con el propósito de dar respuesta a los objetivos, 1, 2 y 3 planteados en la investigación fue aplicado lo siguiente instrumento destinado a Coordinador municipal, los supervisores, directores y docentes de aula.

- a.** Instrumento 1: cuestionario escala tipo Likert destinado a Coordinador(a) Municipal, supervisores, directores y docentes de aula, con la finalidad de conocer si estaba siendo evaluado el desempeño de los docentes en función a las competencias y cuan factible sería la aplicación de un sistema de evaluación del desempeño en función a las competencias de los docentes.

A continuación se presenta el análisis e interpretación de las proposiciones realizadas que miden las dimensiones de la operacionalización de las variables. El instrumento aplicado consta de dos partes. La primera, en la primera parte se presenta todo lo que corresponde con la información general del coordinador (a) del municipio, los y las supervisores, directores y los docentes

**Cuadro N° 15**

**Aspectos fundamentales de los instrumentos de recolección de información**

| ITEMS<br>GENERALES<br>PERSONAL | SEXO |     |    |    | TIEMPO DE SERVICIO |    |           |       |            |      |            |      | NIVEL DE INSTRUCCIÓN |      |            |      |          |       |           |       |           |      |
|--------------------------------|------|-----|----|----|--------------------|----|-----------|-------|------------|------|------------|------|----------------------|------|------------|------|----------|-------|-----------|-------|-----------|------|
|                                | F    |     | M  |    | Menor de 5 años    |    | 6-10 años |       | 11-15 años |      | 16-20 años |      | Mayor de 21 años     |      | Licenciado |      | Profesor |       | Postgrado |       | Doctorado |      |
|                                | fi   | %   | Fi | %  | fi                 | %  | Fi        | %     | fi         | %    | fi         | %    | fi                   | %    | fi         | %    | fi       | %     | fi        | %     | fi        | %    |
| SUPERVISOR                     | 3    | 75  | 1  | 25 |                    |    |           |       | 2          | 50   | 1          | 25   | 1                    | 25   | 3          | 75   |          |       | 1         | 25    |           |      |
| COORDINADOR                    | 1    | 100 | 0  | 0  |                    |    |           |       | 1          | 100  |            |      |                      |      |            |      | 1        | 100   |           |       |           |      |
| DIRECTOR                       | 6    | 75  | 2  | 25 |                    |    |           |       | 1          | 12,5 | 3          | 37,5 | 4                    | 50   | 3          | 37,5 | 3        | 37,5  | 1         | 12,5  | 1         | 12,5 |
| DOCENTE                        | 39   | 65  | 21 | 35 | 9                  | 15 | 8         | 13,33 | 21         | 35   | 18         | 30   | 4                    | 6,66 | 21         | 35   | 23       | 38,33 | 7         | 11,66 | 9         | 15   |

**Nota: cuadro elaborado por el autor**

El cuadro N° 15 muestra algunos aspectos fundamentales, considerados por el autor en el instrumento de recolección de información evidenciándose que el personal que labora en la institución objeto de estudio cuenta con experiencia (años de servicio) y el rango académico correspondiente para el desarrollo de sus habilidades en el ámbito que se desenvuelve profesionalmente.

**Análisis correspondiente a los ítems aplicados a cada a los docente, directivos, coordinadores y supervisores de las instituciones de Educación Media General en el Municipio Independencia de Santa Teresa del Tuy.**

**Sistema de Evaluación de Desempeño Docente**

Fuchs (1997) señala que “un sistema de evaluación de desempeño es el conjunto de mecanismos que permite definir el grado en que las personas contribuyen al logro de los estándares requeridos para el cargo o puesto que ocupan en la organización, así como para los objetivos de la empresa. Facilita las acciones necesarias para su desarrollo profesional y personal, así como para aumentar su aporte futuro” (p.34).

Los resultados obtenidos en el estudio, sobre indicadores referidos a un sistema de evaluación de desempeño se muestran en el cuadro N° 16

**Cuadro N° 16**

**Ítems relacionados con el Sistema de Evaluación de desempeño Docente**

| Ítems       | 1  |      |   |    |
|-------------|----|------|---|----|
|             | S  | %    | N | %  |
| Personal    |    |      |   |    |
| SUPERVISOR  | 3  | 90   | 1 | 10 |
| COORDIMADOR | 1  | 100  |   |    |
| DIRECTOR    | 7  | 90   | 1 | 10 |
| DOCENTES    | 56 | 93   | 4 | 7  |
| Total       | 67 | 93,2 | 5 | 68 |

**Nota Cuadro elaborado por el autor**

**Cont. Cuadro 16**

**Ítems relacionados con la existencia o no de un Sistema de Evaluación de desempeño Docente en las instituciones educativas**

| Ítems<br>Personal | 2   |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |
|-------------------|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|
|                   | 2.1 |     |   |   | 2.2 |     |   |   | 2.3 |     |   |   | 2.4 |     |   |   |
|                   | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % |
| SUPERVISOR        | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   |
| COORDIMADOR       | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   |
| DIRECTOR          | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   |
| DOCENTES          | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   |
| Total             | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   |

**Nota Cuadro elaborado por el autor**

**Cont. Cuadro N° 16**

**Ítems relacionados con; para que las instituciones educativas deben contar con un Sistema de Evaluación de desempeño Docente**

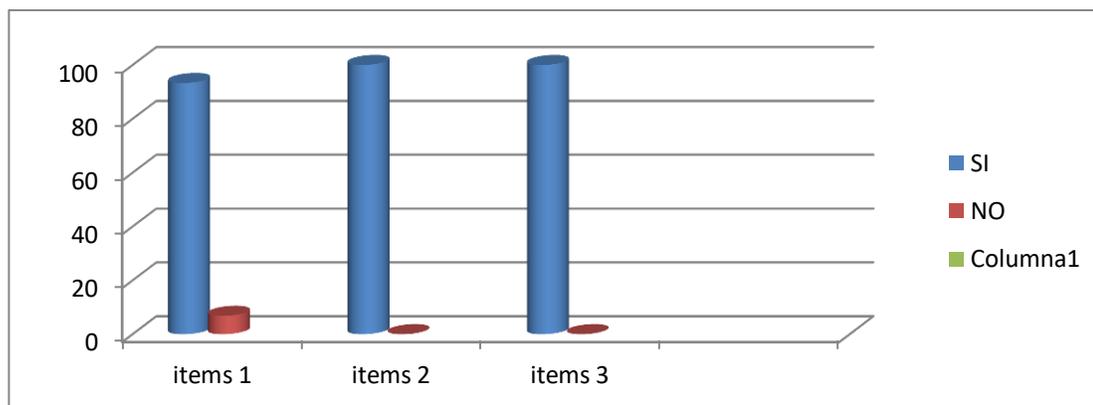
| Ítems<br>Personal | 3   |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |
|-------------------|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|
|                   | 3.1 |     |   |   | 3.2 |     |   |   | 3.3 |     |   |   | 3.4 |     |   |   |
|                   | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % |
| SUPERVISOR        | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   |
| COORDIMADOR       | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   |
| DIRECTOR          | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   |
| DOCENTES          | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   |
| Total             | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   |

**Cuadro elaborado por el autor**

Los resultados con respecto a los indicadores relacionados con el sistema de evaluación de desempeño señalan en un primer momento, y en correspondencia con el ítems 1 la mayoría de las instituciones del Municipio Independencia, cuentan con un sistema de evaluación de desempeño docente, el 93,6% del personal contestó que si se cuenta mientras que el 6,8% dijo que no, en lo que respecta al ítems 2 referido a las razones por las cuales una institución no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño docente, se evidencio que el 100% del personal entrevistado coincide que las razones son falta de lineamientos emitidos por el Ministerio del Poder Popular

para la Educación, falta de planificación, falta de recursos humanos y concepción de estándares de desempeño no muy claros. Finalmente el ítems 3 referido a que toda institución educativa de educación media y general debe contar con un sistema de evaluación de desempeño docente el 100% de los entrevistados contestó que sí, con el propósito de revisar periódicamente el desempeño de los docentes adscrito a cada una de las instituciones, planificar actividades que permitan promover el desempeño docente, así como los procesos de retroalimentación y comunicación, en consonancia con la fase I de la investigación relacionada al diagnóstico.

Realizada la distribución de frecuencia, se elaboró la gráfica respectiva, siguiendo el procedimiento señalado por la estadística descriptiva, presentada en el grafico número 05



***Grafico 05 Ítems referidos a la Evaluación del Desempeño Docente***

En atención a los resultados obtenidos y tomando como base los criterios definidos en el instrumento (cuestionario), se infiere que un sistema de evaluación de desempeño docente es un aspecto de gran importancia dentro del contexto educativo especialmente en la Educación Media General, y se puede conceptualizar como un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño docente

## **Competencias**

Para Comellas (2002), una competencia es aquella habilidad que permite la ejecución correcta de una tarea, lo que implica tanto la posesión de ciertos

conocimientos como la práctica en la resolución de tareas, por lo que se dice que una persona es competente cuando es capaz de “saber, saber hacer y saber estar” mediante un conjunto de comportamientos (cognitivos, psicomotores y afectivos) que le permiten ejercer eficazmente una actividad considerada generalmente como compleja, (p.19) , además, Alles (2011) habla de cómo las competencias cobran sentido, al decir que estas hacen referencia a las características de la personalidad, la capacidad de hacer cambios antes situaciones y comportamientos de los individuos.

Los resultados obtenidos en el estudio, sobre los indicadores referidos a competencias se muestran en el cuadro N° 17

### Cuadro N°17

**Ítems referidos a sí el sistema de evaluación está basado en competencias si son conocidas por los docentes y la necesidad el sistema**

| Ítems       | 4 |      |    |       | 6 |      |    |       | 7  |     |   |   |
|-------------|---|------|----|-------|---|------|----|-------|----|-----|---|---|
|             | S | %    | N  | %     | S | %    | N  | %     | S  | %   | N | % |
| Personal    |   |      |    |       |   |      |    |       |    |     |   |   |
| SUPERVISOR  |   |      | 4  | 100   | 1 | 10   | 3  | 90    | 1  | 100 |   |   |
| COORDIMADOR |   |      | 1  | 100   |   |      | 1  | 100   | 1  | 100 |   |   |
| DIRECTOR    |   |      | 8  | 100   |   |      | 8  | 100   | 8  | 100 |   |   |
| DOCENTES    | 2 | 3    | 58 | 97    | 2 | 3    | 58 | 97    | 60 | 100 |   |   |
| Total       | 2 | 0,75 | 71 | 99,25 | 3 | 2,25 | 70 | 96,75 | 73 | 100 |   |   |

### Cont Cuadro N° 17

**Ítems referidos a sí el sistema de evaluación está basado en competencias favorece a las instituciones educativas**

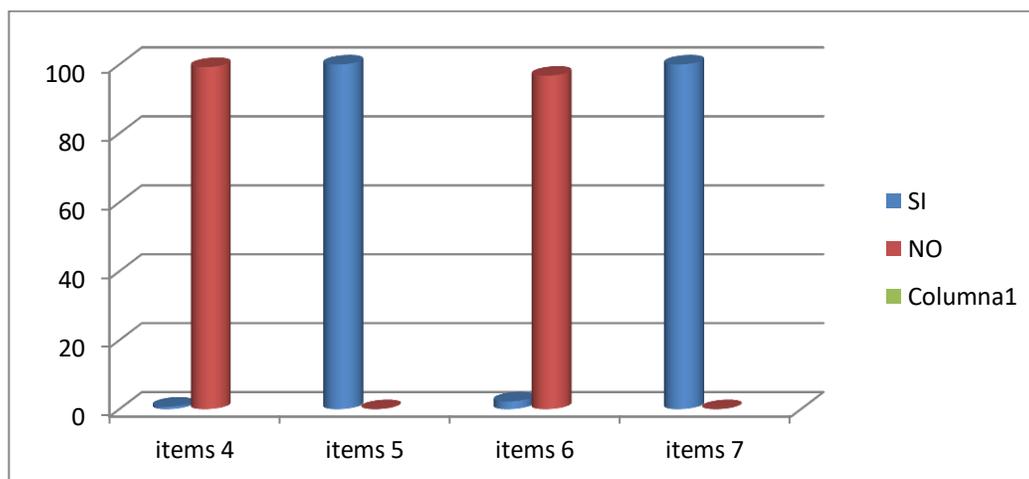
| Ítems       | 5   |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |
|-------------|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|
|             | 5.1 |     |   |   | 5.2 |     |   |   | 5.3 |     |   |   | 5.4 |     |   |   |
| Personal    | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % |
| SUPERVISOR  | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   |
| COORDIMADOR | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   |
| DIRECTOR    | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   |
| DOCENTES    | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   |
| Total       | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   |

**Cuadro elaborado por el autor**

Los resultados obtenidos con respecto a los indicadores relacionados con las competencias dentro de un sistema de evaluación de desempeño docente señalan para el ítem 4 (sistema de evaluación basado en competencia), el 99,25% de los entrevistados contestó que sí, mientras que un 0,25% se refirió a que no se cuenta, en lo que respecta al ítems 5 vinculado al favorecimiento de un sistema de evaluación de desempeño docente en una institución, el 100% del personal contestó que sí se favorece, debido a que potencia las habilidades docentes, incentiva el desempeño docente y estimula a mejorar la praxis educativa.

Otro ítems vinculado con las competencias fue el ítems 6, el cual hizo referencia a el conocimiento que se tienen con respecto a las competencias evaluadas en cada una de las instituciones del Municipio, se evidencio en tal sentido que un 96,75% del personal entrevistado desconoce dichas competencias solo un 2,25% las conoce. Finalmente el ítems 7 refiere la importancia de un sistema de evaluación de desempeño docente en función a las competencias, se muestra que un 100% del personal considera elemental e importantísimo. Este análisis muestra la situación actual en la que se encuentra la evaluación de los docentes y la factibilidad de un nuevo sistema de evaluación.

Realizada la distribución de frecuencia, se elaboró la gráfica respectiva, siguiendo el procedimiento señalado por la estadística descriptiva, presentada en el grafico 06



**Grafico 06 Ítems referidos a Competencias**

En atención a los resultados obtenidos y tomando como base los criterios definidos en el instrumento (cuestionario), se infiere que las competencias debe ser un elemento primordial dentro de un sistema de evaluación del desempeño docente, en atención a la teoría de sistema, puesto que a través de estas se podrán considerar los estándares de evaluación del mismo, de igual forma es vital que el docente pueda concebir nuevas formas de evaluación en el proceso de aprendizaje del educando., que le permita emitir juicio con respecto a la promoción del estudiante,

### Sistema de Evaluación de desempeño docente basado en Competencias

García B y otros (2008). Definen un sistema de evaluación de desempeño docente basado en competencia como un instrumento que permite evaluar las competencias docentes, una vez que se haya acordado de manera consensuada el conjunto de ellas, consiste en elaborar su descripción e indicadores, decidir quiénes podrían participar y qué técnicas evaluativas e instrumentos serán empleados. Para cada una de las competencias habrá que decidir los estándares o criterios cualitativos a emplea (pg. 114)

Los resultados obtenidos en el estudio, sobre los ítems referidos a un sistema de evaluación de desempeño docente basado en competencia, se muestra en el cuadro N°18.

#### Cuadro N°18

#### Ítems referidos a las razones que deben orientar un sistema de evaluación de desempeño docente basado en competencias

| Ítems       | 8   |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |
|-------------|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|
|             | 8.1 |     |   |   | 8.2 |     |   |   | 8.3 |     |   |   | 8.4 |     |   |   | 8.5 |     |   |   |
|             | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % |
| SUPERVISOR  | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   |
| COORDIMADOR | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   |
| DIRECTOR    | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   |
| DOCENTES    | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   |
| Total       | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   |

Cuadro elaborado por el autor

**Cont Cuadro N° 18**

**Ítems referidos a los elementos que debe contener un sistema de evaluación de desempeño docente basado en competencias**

| Ítems       | 9   |      |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |
|-------------|-----|------|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|-----|-----|---|---|
|             | 9.1 |      |   |   | 9.2 |     |   |   | 9.3 |     |   |   | 9.4 |     |   |   | 9.5 |     |   |   |
|             | S   | %    | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % | S   | %   | N | % |
| Personal    |     |      |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |     |     |   |   |
| SUPERVISOR  | 4   | 100  |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   | 4   | 100 |   |   |
| COORDIMADOR | 1   | 100  |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   | 1   | 100 |   |   |
| DIRECTOR    | 8   | 100  |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   | 8   | 100 |   |   |
| DOCENTES    | 58  | 97   | 2 | 3 | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   | 60  | 100 |   |   |
| Total       | 73  | 99,2 | 2 |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   | 73  | 100 |   |   |

**Cuadro elaborado por el autor**

**Cont. Cuadro N° 18**

**Ítems referidos a; al tiempo de aplicación del instrumento de evaluación basado en competencias**

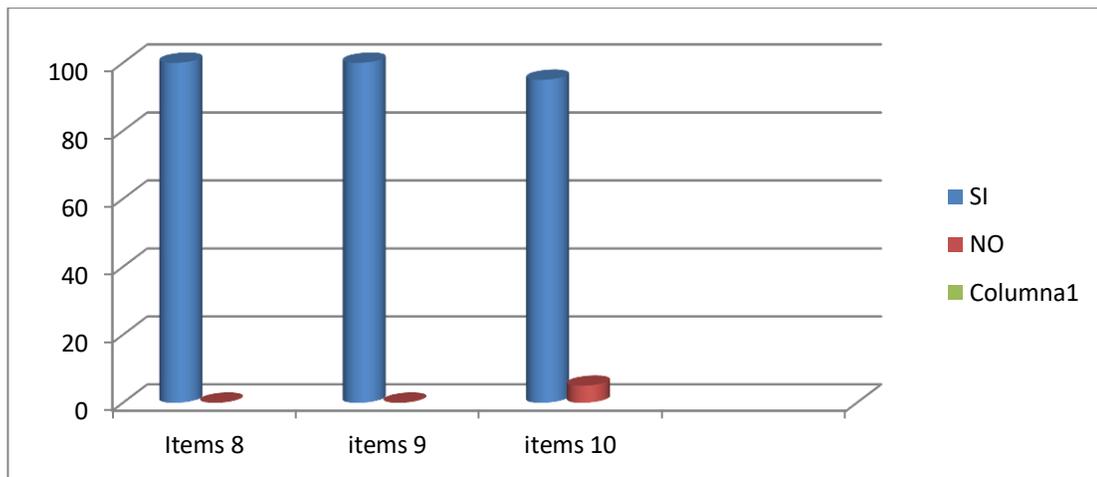
| Ítems       | 10   |     |   |    |      |     |   |   |      |     |   |   |      |     |   |   |
|-------------|------|-----|---|----|------|-----|---|---|------|-----|---|---|------|-----|---|---|
|             | 10.1 |     |   |    | 10.2 |     |   |   | 10.3 |     |   |   | 10.4 |     |   |   |
|             | S    | %   | N | %  | S    | %   | N | % | S    | %   | N | % | S    | %   | N | % |
| Personal    |      |     |   |    |      |     |   |   |      |     |   |   |      |     |   |   |
| SUPERVISOR  | 3    | 80  | 1 | 20 | 4    | 100 |   |   | 4    | 100 |   |   | 4    | 100 |   |   |
| COORDIMADOR | 1    | 100 |   |    | 1    | 100 |   |   | 1    | 100 |   |   | 1    | 100 |   |   |
| DIRECTOR    | 8    | 100 |   |    | 8    | 100 |   |   | 8    | 100 |   |   | 8    | 100 |   |   |
| DOCENTES    | 60   | 100 |   |    | 60   | 100 |   |   | 60   | 100 |   |   | 60   | 100 |   |   |
| Total       | 72   | 95  | 1 | 5  | 73   | 100 |   |   | 73   | 100 |   |   | 73   | 100 |   |   |

**Cuadro elaborado por el autor**

Los resultados obtenidos con respecto a los indicadores relacionados con un sistema de evaluación de desempeño docente en base a competencias se obtuvo que para el ítems 8, el 100% considera los siguientes elementos a) aumento de sueldo; b) revisión periódica del desempeño; c) optar a cargo; d) ascenso; y e) bienestar laboral, deben ser considerados como elementos orientadores para la construcción de un sistema de evaluación de desempeño docente; en lo que respecta al ítems 9, referido a los elementos que se deben contemplar en un sistema de evaluación el 100% del personal entrevistado se refirió a estar de acuerdo con los elementos señalados (estándares de desempeño, medición de desempeño, periodo de evaluación

,evaluados); finalmente y con respecto al ítems 10 referido al tiempo en el cual se debe aplicar una evaluación referida al desempeño docente basado en competencia el 95% señaló que se debe realizar cada 5 meses , mientras que un 5% considera que este tiempo no es el más idóneo.

Realizada la distribución de frecuencia, se elaboró la gráfica respectiva, siguiendo el procedimiento señalado por la estadística descriptiva, presentada en el grafico 07.



***Gráfico 07 Ítems relacionados con el sistema de evaluación del desempeño docente basado en competencia***

En atención a los resultados obtenidos y tomando como base los criterios definidos en el instrumento (cuestionario), se infiere un sistema de evaluación de desempeño docente basado en competencia supone diseñar instrumentos en los que el docente o cualquier personal evaluado demuestre con ejecuciones (evidencias) que puede realizar las tareas de la competencia exigidas, con la finalidad de mejorar y potenciar su praxis profesional, apuntando a la tercera fase la investigación, el diseño.

### **Recurso Humano**

Según <http://definicion.mx/recursos-humanos/>. Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones,

actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.... Via Definicion.mx: <http://definicion.mx/recursos-humanos/>

Los resultados obtenidos en el estudio, sobre los ítems referido al recurso humano, se muestra en el cuadro N°19

### Cuadro N°19

#### Ítems referidos al recurso humano con el que se debe contar en las instituciones para la evaluación

| Ítems<br>Personal | 11   |     |   |   |      |     |   |   |      |     |   |   |      |     |    |    |
|-------------------|------|-----|---|---|------|-----|---|---|------|-----|---|---|------|-----|----|----|
|                   | 11.1 |     |   |   | 11.2 |     |   |   | 11.3 |     |   |   | 11.4 |     |    |    |
|                   | S    | %   | N | % | S    | %   | N | % | S    | %   | N | % | S    | %   | N  | %  |
| SUPERVISOR        | 4    | 100 |   |   | 4    | 100 |   |   | 4    | 100 |   |   | 3    | 80  | 1  | 20 |
| COORDIMADOR       | 1    | 100 |   |   | 1    | 100 |   |   | 1    | 100 |   |   | 1    | 100 |    |    |
| DIRECTOR          | 8    | 100 |   |   | 8    | 100 |   |   | 8    | 100 |   |   | 8    | 100 |    |    |
| DOCENTES          | 60   | 100 |   |   | 60   | 100 |   |   | 60   | 10  |   |   | 30   | 50  | 30 | 50 |
| Total             | 73   | 100 |   |   | 73   | 100 |   |   | 73   | 100 |   |   | 42   | 83  | 31 | 27 |

Cuadro elaborado por el autor

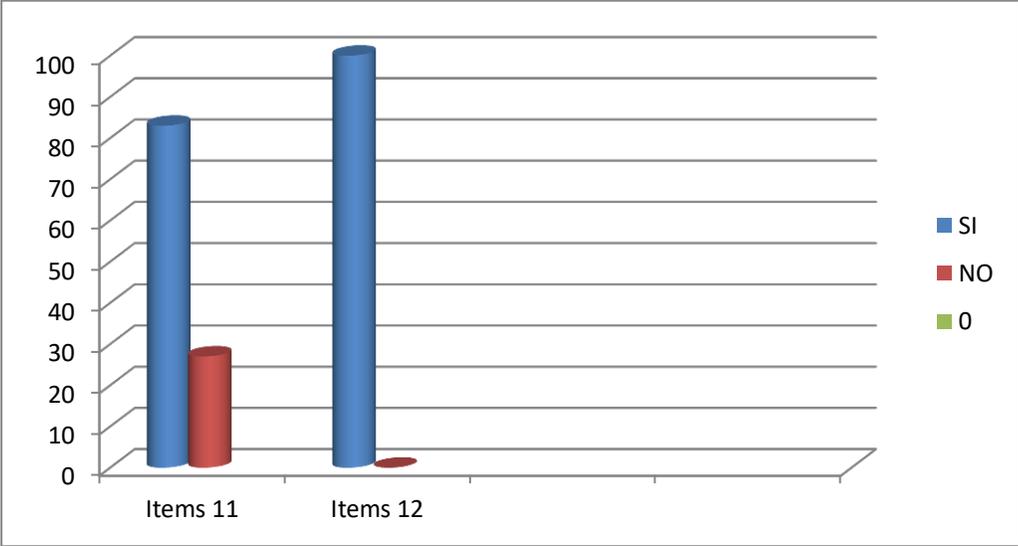
### Cont. Cuadro 19.

#### Ítems referidos a la consideración de incluir en la formación permanente la preparación del recurso humano para la evaluación

| Ítems<br>Personal | 12 |     |   |   |
|-------------------|----|-----|---|---|
|                   | S  | %   | N | % |
| SUPERVISOR        | 4  | 100 |   |   |
| COORDIMADOR       | 1  | 100 |   |   |
| DIRECTOR          | 8  | 100 |   |   |
| DOCENTES          | 60 | 100 |   |   |
| Total             | 73 | 100 |   |   |

Cuadro elaborado por el autor

Realizada la distribución de frecuencia, se elaboró la gráfica respectiva, siguiendo el procedimiento señalado por la estadística descriptiva, presentada en el grafico 08.



En atención a los resultados obtenidos y tomando como base los criterios definidos en el instrumento (cuestionario), se infiere el recurso humano es parte fundamental de una organización educativa, el cual cumple tareas específicas.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se pretende detallar las conclusiones o cierre de la presente Investigación además se presentan las recomendaciones a las que hubiere lugar como resultado del presente estudio, el cual, se fundamenta en una propuesta de evaluación de desempeño en función a las competencias de los docentes de Educación Media General.

#### *Conclusiones*

Esta investigación está enmarcada en el ámbito de la evaluación educacional, y la evaluación del desempeño, como lo establecen el artículo 91 del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación (2009), cuya finalidad fue la propuesta de un sistema que permita evaluar el desempeño en función a las competencia de los docentes, para ello se requirió indagar de qué forma se lleva a cabo la evaluación de los docentes en este sub-sistema de la educación en Venezuela; Media General. Esta indagación dio como resultado que la valoración del desempeño, en muchos casos ha sido una simple acreditación o certificación y no ha habido un proceso sistemático de la misma.

De acuerdo con lo expuesto, se presentan las conclusiones de acuerdo a los objetivos de investigación y el modelo de evaluación seleccionado.

En atención al **objetivo n° 1 Diagnosticar la situación actual con respecto a la evaluación del desempeño de los docentes en las instituciones de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy**. Se pudo constatar que, si se realiza evaluación del desempeño, pero no de forma sistemática ni periódica, además, permitió, que en el acercamiento a la

forma de evaluación llevado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación en los últimos años, el cual, a juicio del investigador, el sistema de evaluación empleado por el MPPE no aprecia las competencias de los docente en desempeño, pues, la aplicación de los instrumentos de evaluación se llevó a cabo con el fin último de otorgar titularidad al cargo. Por ejemplo, el instrumento aplicado a la coordinadora municipal, los supervisores, directores y docentes del Municipio Independencia un 80% coincide en que existe un sistema de evaluación, tal como ha sido señalado sin embargo, no es administrado como tal, además no son consideradas las competencias de los docentes a la hora de aplicar una evaluación.

En atención al **objetivo 2: Determinar la pertinencia de diseñar un sistema de evaluación de desempeño en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional de los docentes en las instituciones de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy.** Los instrumentos aplicados mostraron que es adecuado u oportuno de diseño de un sistema de evaluación basado en competencias, pues los encuetados coincidieron, según se evidencia en el ítems 7 que plantea, “Considera Ud. que es necesario un sistema de evaluación en función a las competencias”, el 100% contestó sí. Lo antes señalado, dar fuerza a la propuesta de diseñar un sistema de evaluación que considere las competencias docente y que con lo indica en los ítems 8,2 y 10 se realice manera periódica (cada seis meses) y que exista retroalimentación.

Ahora bien, en lo referido al **objetivo n° 3: Considerar los elementos a en el sistema de evaluación de desempeño docente en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional de los docentes en las instituciones de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy.** A manera de conclusión se puede señalar lo siguiente, para crear un sistema de evaluación de desempeño basado en competencia, las instituciones educativas deberían contar con los siguientes elementos, señalados en el ítem (9): 9.1. Estándares de desempeño, 9.2. Medición del desempeño, 9.3. Evaluadores, 9.4. Período de Evaluación y 9.5. Evaluados, para el

investigador estos elementos fortalecen el sistema, en el caso de los evaluadores, este como profesional especializado, aportaría herramientas, estrategias un caudal de información que podría utilizar al diseñar, reajustar y aplicar los instrumentos para la evaluación.

Cabe destacar, la los jefes de evaluación en la instituciones, administran la evaluación del rendimiento estudiantil, los instrumentos aplicados evidenciaron que según el ítem 11 las instituciones cuentan con tal recurso humano, el cual favorece principalmente a los estudiantes.

Por último el **objetivo 4: Elaborar la propuesta de un sistema de evaluación de desempeño docente en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional de los docentes en las instituciones de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy.** Para este objetivo, se hizo una consideración del de evaluación de 360° basado en competencia, propuesto por Martha Alles, el cual, describe una evaluación desde diferentes ángulos, valorando las competencias de los docentes en la medida que estos se desempeñan en el contacto educativo.

El investigador considera pertinente la preparación constante del recurso humano (evaluador), ajustándose a las política educativas del país, con relación a esta consideración el 100% de los encuestados coincidieron en este punto al responder de forma afirmativa el ítem 12 que pregunta “Considera Ud. que deba incluirse en la formación permanente la preparación del tal recurso humano para la correcta aplicación de la evaluación del desempeño docente”. De ser considerada la propuesta se estaría garantizando la excelencia educativa, pues, se contaría con un personal docente a quien se le está haciendo ver fortalezas y debilidades, como consecuencia la entrega por la praxis pedagógica será mayor.

### ***Recomendaciones***

En este apartado se presentará las recomendaciones, que son el producto de los resultados y de las conclusiones de la investigación, las mismas van dirigidas a la

Coordinación Municipal de Educación, personal directivo, personal de coordinación y personal docente, con el propósito, dentro del marco de la evaluación educacional, da la que se pueda obtener y al mismo tiempo proveer de información para emitir juicios en la toma de decisiones.

### **Coordinación Municipal.**

Se recomienda al coordinador (a) del Municipio planificar y proponer espacios para la discusión, en los sábados pedagógico y/o congresos pedagógicos, con el propósito de elaborar documentos, que contengan propuestas que puedan ser presentado ante el Ministerio del Poder Popular para la Educación en materia de evaluación del desempeño docente en función a las competencias, haciendo una articulación de la evaluación a nivel municipal para establecer vínculos entre las políticas educativas nacionales y la mejora de las prácticas de aula.

Como autoridad inmediata en representación del Ministerio del Poder Popular para la Educación sean definidas estrategias evaluativas en atención a las políticas educativas vigentes, así como su papel en la aplicación de todos los componentes del marco de evaluación. Por otro lado, se espera que la Coordinación del Municipio tome la iniciativa en promover que los docentes participaran en ejercicios de análisis y reflexión, estudiando sus prácticas docentes, y compartiendo sus experiencias con sus compañeros en los sábados pedagógicos como una acción rutinaria.

Además, se recomienda a la Coordinación Municipal crear estrategias que involucren a las autoridades de la Zona Educativa con el fin de dirigir la organización de los procesos de evaluación de los docentes en Educación Media General, ya que son los responsables de su contratación. Esto debe hacerse en el contexto de un marco nacional de orientación, con apoyo y coordinación de las autoridades de MPPE.

### **Personal directivo.**

En primer lugar, se recomienda el personal directivo de las instituciones educativas de Media General, elaborar diagnóstico de la forma de evaluación del

desempeño docente en conjunto con el comité de formación permanente, a fin de verificar hasta qué grado se realiza la evaluación y organizar talleres que permitan la formación del personal para llevar a cabo la evaluación del desempeño en función a las competencias con base en la normativa legal.

### **Personal Coordinador institucional.**

Cabe destacar que un coordinador de evaluación, cuenta con competencias claves en lo referido a evaluación. De este recurso humano se puede esperar formación permanente en el campo evaluativo. Se sugiere además organizar actividades de investigación evaluativa en desempeño laboral. Otra recomendación, es la asignación al personal docente de objetivo en el sistema de evaluación para determinar si se logran o no las metas de aprendizaje de los alumnos en las asignaturas de la maya curricular.

### **Personal Docente**

Una de las recomendaciones fundamentales, formarse de manera permanente, ser investigadores. Recibir con buen agrado la aplicación de la evaluación docente por parte del directivo de la institución, en armonía con los resultados de la evaluación, hacer los cambios a los que hubiere lugar, con el fin último de mejorar el desempeño.

Cabe destacar que los docentes en Media General, también pueden beneficiarse con una amplia gama de oportunidades de desarrollo, entre ellas, mejorar sus habilidades de evaluación formativa, por lo que se recomienda, involucrar a los estudiantes en sus evaluaciones; mejorar su capacidad para evaluar el aprendizaje teniendo como referencia los objetivos definidos en la asignatura administrada, que incluyen el fomento del trabajo colaborativo entre los docentes en torno a la evaluación sumativa de los estudiantes; y mejorar la capacidad de reunir y analizar la información para la autoevaluación.

## **CAPÍTULO VI**

### **LA PROPUESTA**

Como resultado de la investigación desarrollada se pudo verificar que existe la necesidad de apreciar la trascendencia de la labor educativa a través de la evaluación del desempeño, no sólo el desempeño, si no lo competente que puede ser el docente en el mismo, de esta manera, se busca mejorar la praxis pedagógica. Se espera entonces que, en la medida que los educadores de Educación Media General son objeto de evaluación e informe de su desempeño se logre un impacto positivo en el proceso de aprendizaje de los jóvenes. De allí, que la propuesta tiene como propósito fundamental contribuir a la calidad educativa.

#### **Propósito de la propuesta**

Resulta oportuno resaltar que la evaluación del desempeño en función a las competencias docente facilitará el trabajo del docente y su actuación futura, claro está dependerá de una aplicación correcta de la metodología de evaluación del desempeño, permitiendo al docente ver el alcance de su labor educativa, mejorando o fortalecer las competencias no alcanzadas. De esta forma, el docente estará en la capacidad de trazarse metas con el fin de mejorar su desempeño profesional.

El diseño de un sistema de evaluación del desempeño basado en las competencias docentes con el modelo de evaluación 360°, busca darle el lugar que le corresponde a la evaluación del docente, facilitando establecer los alcances, limitaciones y requerimiento que en materia pedagógica apunta a la calidad educativa. En tal sentido, el sistema de evaluación del desempeño en función a las competencias apoyado en el modelo de evaluación 360° proveer información de los resultados y proceso del desempeño docente individual en Educación Media General. Pero también, debe iluminar aquellos factores y condiciones que permiten mejorar,

incidiendo así, tanto en el fortalecimiento de la carrera y el desarrollo profesional de los educadores, como en el mejoramiento de las instituciones educativas (liceos) donde ellos han de poner en juego sus competencias profesionales.

De allí que, la evaluación del desempeño docente en función a las competencias dentro del modelo de evaluación 360° ha de tener como propósito esencial el análisis y valoración del efecto que produce en los aprendizajes y el desempeño de los estudiantes, el despliegue de las capacidades pedagógicas y socioafectivas de los profesores y profesoras, así como el ambiente relacional que estos profesionales recrean e instalan para los procesos de enseñanza y aprendizaje. Por lo tanto, la calidad del desempeño profesional docente ha de verse reflejado principalmente en los aprendizajes y resultados alcanzados por sus alumnos. En concordancia con lo antes mencionado Alles (2011), menciona que la evaluación del desempeño en función a las competencias dentro del modelo de evaluación 360° llevada de forma sistemática resulta necesaria para: a) tomar decisiones, b) revisar el desempeño y c) proporcionar de manera oportuna retroalimentación.

Por el hecho de que la evaluación 360° del desempeño docente, se pueda apuntarse como parte integrante del proceso de gestión en todos los niveles e instancias del sistema educativo, y en especial en el nivel de Educación Media General. Debe convertirse en un proceso de reflexión colectiva, que nos permita identificar los logros, avances, debilidades y limitaciones de la praxis pedagógica de los docentes y analizar las situaciones que son necesarias para fortalecer mejorar o transformar. El ejercicio de la reflexión por parte de los docentes debería conducir a asumir mayores grados de corresponsabilidad con la calidad y efectividad de la gestión educativa.

Se trata entonces también de un proceso educativo, de toma de conciencia sobre nuestro papel en la generación de mejores procesos, condiciones y resultados educativos y de una oportunidad para establecer compromisos y plantear en cuales aspectos necesitamos apoyo para mejorar la calidad educativa, recordando que el docente estará siendo visto desde diferentes punto: director, subdirector, pares, el Movimiento Bolivariano de Familia (MBF), las Organización Bolivariana de

Estudiantes (OBE) e incluso miembros de la comunidad, representados por los Consejos Educativos. Además se espera que este proceso de reflexión por parte de los docentes impulse los procesos de transformación curricular y transformación institucional en el nivel de Educación Media General.

### **Justificación**

La evaluación de actitudes y de la capacidad de los profesionales en educación se ha visto sólo como un paso para alcanzar titularidad al cargo y no como un elemento que proporcione datos relevantes sobre el desempeño de los docentes, datos que permitirán tomar acciones en pro del desarrollo profesional y de la calidad educativa. Por lo que, con un sistema de evaluación del desempeño docente en función a las competencias ajustado al modelo de evaluación 360° brinda la oportunidad de hacer un examen crítico de las actividades del profesor, visto desde diferentes ángulos, contribuyendo a la formación profesional y ciudadana de los educadores de Educación Media General.

Por lo tanto, las instituciones educativas puedan contar con un sistema de evaluación del desempeño en función a las competencias docente en Educación Media General congruente con un modelo de evaluación 360°, pues, a través de él se podrá obtener información sobre el impacto real que la actividad docente tiene sobre el logro de los resultados de aprendizaje de cada una de las asignaturas que el docente administra en la institución donde labora. Por lo que, tendrá la ventaja de propiciar la toma de decisiones de índole académica en torno a programas de capacitación y desarrollo del personal docente en función de los resultados obtenidos, apuntando a las políticas educativas.

Con base a lo antes mencionado, se puede decir que la evaluación de 360° grados tiene un fuerte impacto cuando se utiliza para valorar y mejorar el desempeño profesional, además, por ser un mecanismo de retroalimentación le permite a los docentes ver si existe una consistencia en su praxis pedagógica, pues, cada educador debe recibir información específica que les permite entender, cómo los demás los perciben y cuán competente es en su desempeño.

Tomando en consideración lo expuesto, para realizar la evaluación de las competencias docentes, las instituciones educativas (liceos) deben valerse de instrumentos de recolección de información y registro de datos confiable que le permita apreciar las competencias de los docentes en desempeño. Por tal motivo, Velarde y otros (2005), consideran que las razones para evaluar son: para proveer información, para emitir juicios y para tomar decisiones

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Coadyuvar con el mejoramiento de la calidad educativa de los docentes en las instituciones de Educación Media General, adscritos a la Coordinación del Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy.

### **Objetivos Específicos**

1. Aplicar instrumento de evaluación a los docentes de Educación Media General en el Municipio Independencia, Santa Teresa del Tuy.

## **Metodología**

Para la aplicación de un sistema, deben ser considerados ciertos pasos, los cuales, llevan a la obtención de los resultados, en el caso de la evaluación del desempeño en función a las competencias docentes se establecerán primeros los pasos generales, con apoyo en lo establecido por Alles (2011), son tres los pasos a seguir:

### ***Evaluación del Desempeño***

- Definir el cargo: en este caso la o las asignatura que el docente administrara, los grados y secciones donde se desempeñará en función a su carga horaria, en caso de ser un docente con funciones administrativas, el cargo que ocupa, estos pueden ser una subdirección o una coordinación.

- Evaluar: la aplicación de los instrumentos.
- Retroalimentar: informar al docente los resultados de la evaluación.

### ***Evaluación 360° por competencia***

Para la aplicación de la evaluación en función a las competencias vista desde 360°, se lleva de la siguiente forma:

- Definición de las competencias que serán evaluadas en el docente.
- Diseño de la herramienta. Lo que corresponde a la construcción del instrumento.
- Elección de los evaluadores que aplicaran los instrumentos, teniendo en cuenta que son varios, estamos hablando de una evaluación de 360°
- Lanzamiento del proceso, lo que corresponde a aplicar la evaluación o administrar el instrumento
- Relevamiento y procesamiento de los datos, esto es el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos por los diferentes evaluadores,
- Comunicación a los interesados los resultados de la evaluación, en este caso, sería la retroalimentación que se le da al docente
- Informes; solo al evaluado se le presenta el resultado de la evaluación.

Los pasos antes enumerados que permiten la evaluación se pueden realizar en tres momentos, que permita la efectividad de la evaluación:

1. **Etapa inicial.** Es muy importante que este proceso se dé a conocer de manera estratégica y cuidadosa al personal docente al comienzo del año escolar, en el mes de septiembre, momento en el que se hace la distribución de las cátedra y las diferentes funciones que ocuparán los docente dentro de la institución durante el año, es allí, donde se establecen los acuerdos para el proceso de evaluación; se establecen las competencias y las metas.
2. **Etapa intermedia.** Con base a los resultados de los instrumentos aplicados para la continuidad del presente trabajo que da respuesta al objetivo 2 que dice: **Determinar la pertinencia de diseñar un sistema de evaluación de desempeño en función a competencias que permita el mejoramiento personal y profesional de los docentes en las instituciones de Educación Media General, el ítems 10,** muestra que el 80% de los encuestados opina que

evaluación del desempeño basado en competencias se realice cada 5 meses, es decir en el mes de febrero y julio. Esto permite hacer un balance de los acuerdos establecidos al inicio del año escolar.

3. **Al final del Período.** Todo el proceso de evaluación de 360 grados, que evalúe el desempeño puede invalidarse si no se da el feedback o la retroalimentación de forma correcta, al finalizar cada proceso, en una reunión para dar los resultados o retroalimentar al evaluado, esto permitirá fijar los acuerdos para el próximo período o año escolar con base en los resultados. Cabe destacar que, la retroalimentación, le permiten conocer la actuación en función de las competencias, brinda el conocimiento para identificar oportunidades de un buen desempeño; crecimiento profesional y desarrollo.

### **Competencias para la propuesta**

Las competencias guardan una relación estrecha con las capacidades y habilidades propias del individuo y con un área del conocimiento. Para Alles (2011) las competencias cobra sentido, al decir que “hacen referencia a las características de personalidad, devenidas y comportamientos” del individuo en el desempeño de sus deberes (p.84). Este concepto, nos lleva a la evaluación del desempeño por competencias, considerada por Alles (ob.cit) como la “observación del comportamiento de las personas frente a hechos reales, cómo se comportan o cómo resuelve situaciones de un hecho concreto” (p.108). Además, la habilidad de cambiar ante situaciones. En este contexto, la UNESCO (2009), presenta un ejemplo de las competencias: genéricas y específicas. A continuación, una breve consideración de las competencias genérica o generales:

- **Prepara el aprendizaje**

El docente debe ser hábil en no en la preparación que hace el docente para su propia intervención educativa, sino que también hay que preparar la actividad de los alumnos. Cuando se promueve la actividad de los alumnos, también se fija de antemano lo que se va hacer, valiéndose de técnicas para la enseñanza.

- **Enseñanza para el aprendizaje:**

Capacidad para reformular constantemente la metodología de trabajo con el fin de lograr que todos los estudiantes aprendan

- **Orientador:**

El rol orientador del docente consiste en proporcionar ayuda al educando, facilitar estrategias que coadyuven a la adquisición de hábitos positivos, que generen en el ser humano bienestar, armonía y calidad de vida.

- **Desarrollo profesional**

Implica dominar una serie de capacidades y habilidades especiales que permiten competir en determinado trabajo y entrar en la dinámica del mercado laboral. Siendo el ejercicio de la profesión docente como una tarea de carácter laboral educativa al servicio de una colectividad, en la que se involucran la competencia de enseñanza,

- **Promotor social**

Es esa capacidad que debe poseer el docente para estimular la organización, coordinación y administración de los recursos humanos y materiales, dentro y fuera de un contorno educativo, para así poder lograr objetivos educacionales,

### **Validez de la Propuesta**

La validez está íntimamente relacionada con la manera de cómo se concibe la realidad y lo que realmente sucede, Hernández, Fernández y Baptista (2010), dicen que “la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. Así mismo exponen que La validez es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia, a saber: (a) de contenido (b) de criterio y (c) de constructo (p. 201). Para el modelo propuesto se aplicó la validez de contenido. Para los autores, está referida al grado en que un instrumento refleja el universo de contenido de lo que se mide, es el grado en que la medición representa al concepto medido. Así mismo se contará con la validación por parte de un juicio de expertos, para ello se seleccionará tres (03) docentes especialistas en: evaluación y metodología

Seguidamente, se menciona el procedimiento que se siguió para la validación del instrumento:

1. Se seleccionaron los tres (03) expertos para la validación, se conversó personalmente con ellos, posteriormente se hizo entrega de una carta de solicitud para dicho proceso. Además se entregó un instructivo, tabla de operacionalización de variables y el instrumento. En el instructivo se indicaron los aspectos a tener en consideración para su apreciación (Pertinencia, adecuación y redacción).
2. Después de la entrega de la información por parte de los expertos, se procedió a registrar las diferentes observaciones hechas por los mismos.
3. Por último, en función a las observaciones de los expertos, se procedió a ajustar y a hacer las debidas modificaciones de los diferentes ítems.

El proceso de validación permitió determinar el grado de pertinencia del instrumento respecto a la propuesta, la correspondencia de los ítems con el objeto de estudio y la posibilidad que el mismo sea respondido por la población para la cual fue diseñado.

### **Confiabilidad de la Propuesta**

Barreto (2006), relaciona el término de confiabilidad a las cualidades de consistencia y exactitud de los datos y de los instrumentos empleados para recoger la información, que además, existe una replicabilidad de los hallazgos (p. 121).

En relación a ello Palella y Martins (2012) exponen que existen diferentes maneras para determinar la confiabilidad de un instrumento, a saber: de repetición, formas equivalentes, división por mitades y análisis de homogeneidad de los ítems o su consistencia interna (pp. 178, 179, 180). En esta investigación se empleará la confiabilidad por análisis de homogeneidad de los ítems, a través de la técnica del Coeficiente Alfa de Cronbach, Al respecto, Hernández, Fernández y Batista (2012), señala que: "el Coeficiente Alfa de Cronbach consiste en una fórmula que determina el grado de consistencia y precisión que poseen los instrumentos de medición" (p.410).

En otras palabras, el instrumento de recolección de datos debe carecer de errores, por lo tanto, debe haber coincidencia en los resultados, exactitud en el contenido y relación del instrumento y los objetivos planteados. Para esta propuesta, se empleó la confiabilidad por análisis de homogeneidad o coincidencia interna de los ítems, según Ruiz (2002), “este tipo de confiabilidad permite determinar el grado en que los ítems, están correlacionados entre sí” (p.62), de tal manera que, al medir con un ítem el desempeño de los docentes se pueda predecir cómo lo hará con el resto de los ítems, demostrando así homogeneidad o una consistencia entre los ítems.

En consecuencia, como se señaló anteriormente, se aplicó la técnica del Coeficiente Alfa de Cronbach, donde el coeficiente de correlación  $r_{tt}$ , teóricamente es el valor consigo mismo y oscila entre (0) y (1.00) y el coeficiente promedio propuesto por Ruíz (2002), es de 0,72

Los resultados de la prueba piloto, aplicada a docentes, fueron empleados para calcular la confiabilidad del mismo. De tal manera se utilizó la siguiente fórmula:

$$r_{tt} = \frac{n}{n - 1} * \frac{V_t - \sum pq}{V_t}$$

En donde:

$r_{tt}$  = coeficiente de confiabilidad

$n$  = números de ítems que contiene el instrumento

$V_t$  = varianza total de la prueba; y

$\sum pq$  = sumatoria de la varianza individual de los ítems.

Para calcular el Coeficiente de Alpha Cronbach, se procedió de la siguiente forma:

- Selección de una prueba piloto de 05 sujetos: Directores, de los liceos del Municipio Independencia en la muestra piloto no estuvo incluida la muestra de estudio.
- Aplicación de los instrumentos a la muestra piloto.
- Codificación de las respuestas; transcripción de las respuestas en una matriz de tabulación de doble entrada.

- Cálculo del Coeficiente de Alfa de Cronbach: procedimiento y análisis estadísticos, el cual se efectuó a través de la computadora, con el apoyo del programa estadístico SPSS Versión 17 Multilenguaje Full.
- Interpretación de los valores tomando en cuenta la escala sugerida por Ruiz (2002). (Ver Cuadro).

Los resultados obtenidos de la validación por parte de los expertos, es decir, las observaciones y recomendaciones sugeridas por ellos; asimismo, como el cálculo de la Confiabilidad mediante la aplicación del Coeficiente Alpha Cronbach contribuyeron a determinar: (a) reformular algunos ítems, (b) revisar redacción de los ítems, (c) concretar de este modo que los instrumentos midan lo que pretenden medir y (e) elaborar la versión final del instrumento.

#### **Coeficiente de Confiabilidad de la propuesta**

| <b>Rangos</b>      | <b>Magnitudes</b> |
|--------------------|-------------------|
| <b>0,81 a 1,00</b> | Muy Alta          |
| <b>0,61 a 0,80</b> | Alta              |
| <b>0,41 a 0,60</b> | Moderada          |
| <b>0,21 a 0,40</b> | Baja              |
| <b>0,01 a 0,20</b> | Muy baja          |

**Coeficiente promedio Alfa de Cronbach = 0,72**

Nota: tomado de Ruiz B., C (2002). *Instrumentos de investigación educativa: procedimientos para su diseño y validación*. Barquisimeto. Editorial CIDEG, y adaptado por el autor.

Al analizar los resultados obtenidos, para el instrumento aplicado a los docentes se obtuvo un coeficiente de 0.63. Al compararse con el cuadro anterior, podemos decir que su coeficiente de correlación es Alto

#### **Instrumento propuesto**

Para ello se propone un cuestionario con escala tipo Likert, el cual será respondido por el docente encargado. El mismo está dividido en tres (03) partes. La primera donde se recolectan datos generales como: datos personales del docente incluyendo la

fecha y el año escolar. Seguido se presenta la segunda parte, la conforman treinta y cinco (36) proposiciones que están categorizadas de la siguiente manera: **Grado: A-100%** competente, **B-75%** competente grado deseado, **C-50%** competentes en grado medio **D-10%** competente en grado mínimo **E-** competencia no desarrollada y por último un apartado de observaciones, la fecha y espacio para firmar.

### **Recursos para la aplicación del instrumento propuesto**

1. Humano
  - Directivo
  - Evaluadores
  - Evaluados
2. Material
  - Lápiz o bolígrafos
  - Instrumento de evaluación
3. Institucional
  - Municipio escolar
  - Instituciones educativas ( liceos)

### **Escala valorativa del instrumento propuesto**

El presente cuadro contiene el grado, el indicador y el valor numérico con el que se administrará el instrumento para la evaluación del desempeño en función a las competencias en Educación Media General.

| <b>Grado</b> | <b>Indicador</b>            | <b>Valor numérico</b> |
|--------------|-----------------------------|-----------------------|
| <b>A</b>     | Competente                  | <b>100%</b>           |
| <b>B</b>     | Competente Grado Deseado    | <b>75%-----99%</b>    |
| <b>C</b>     | Competente En Grado Medio   | <b>50%-----74%</b>    |
| <b>D</b>     | Competente En Grado Mínimo  | <b>06%-----25%</b>    |
| <b>E</b>     | Competencia No Desarrollada | <b>05%</b>            |

### **Tiempo de aplicación del instrumento**

En atención consulta para la propuesta del presente instrumento, en el que se consultó; **Consideras que la evaluación del desempeño docente basado en competencia deba realizarse cada, (5 meses, 3 meses, 2 meses o 1 vez al año).** El 95% señaló que se debe realizar cada 5 meses, con base a este resultado, la propuesta es que la evaluación se realice en ese período; en el mes de febrero y en el mes de julio.

### **Recomendaciones para la aplicación del instrumento**

Las evaluaciones de desempeño en función a competencias son la mejor forma de identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora que presentan los docentes en las instituciones. Son además un instrumento para promover la calidad educativa. Dada la relevancia que tiene la evaluación del desempeño docente y con base a la propuesta por competencia, se recomienda la adecuada capacitación del personal que fungirá como evaluador, debe conocer las técnicas de evaluación, las competencias a evaluar en el docente, analizar y conocer muy bien el instrumento a aplicar, ceñirse al tiempo de aplicación.

Finalmente, es recomendable establecer un calendario con la periodicidad de las evaluaciones. El valor de realizar una evaluación de desempeño está en poder comparar los resultados a través del tiempo. Una evaluación cada cinco meses es lo más indicado para establecer un marco que permita verificar avances y retrocesos en las competencias docentes.

**EL DESEMPEÑO DOCENTE EN FUNCION A LAS COMPETENCIAS  
(CUESTIONARIO TIPO ESCALA)  
CUS-EDDC Año Escolar \_\_\_\_/\_\_\_\_**

**Nombre y Apellido** \_\_\_\_\_

**C.I** \_\_\_\_\_ **Asignatura** \_\_\_\_\_

**Fecha** \_\_\_\_\_

**Instrucciones:**

- Acompañar al docente en las clase por lo menos en tres ocasiones
- Intégrese al grupo sin intervenir el desarrollo de las actividades del docentes
- Permanezca con el docente desde el inicio hasta el cierre de las actividades del curso
- Leer cuidadosamente cada una de las proposiciones
- Responder marcando con una equis (x) la relación de la proposición planteada.

**ESCALA**

- **GRADO: 4- COMPETENTE 3- COMPETENTE GRADO DESEADO 2- COMPETENCTEN EN GRADO MEDIO 1- COMPETENTE EN GRADO MINIMO 0- COMPETENCIA NO DESARROLLADA**

|  |  | GRADO |   |   |   |   |
|--|--|-------|---|---|---|---|
| COMPETECIAS  |  | 4     | 3 | 2 | 1 | 0 |
| PREPARA EL APRENDIZAJE   | 1- Introduce la clase de manera que despierte el interés de los estudiantes  |       |   |   |   |   |
|  | 2- Propicia construcción de conceptos  |       |   |   |   |   |
|  | 3- Hace uso apropiado de la técnica de la pregunta   |       |   |   |   |   |
|  | 4- Hace uso adecuado de las respuestas   |       |   |   |   |   |
|  | 5- Diseña estrategias de enseñanza según el contexto   |       |   |   |   |   |
|  | 6- Promueve el desarrollo del pensamiento lógico, crítico y creativo de los educando.  |       |   |   |   |   |
| <b>SUB – TOTAL</b> NOTA: Puntuación Máxima : 24 PP16.66% = PO ( _____ ) X 100/144 = _____<br>Peso Porcentual (PP) 16.66%                           |  |       |   |   |   |   |
| ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE  | 7- Produce material educativo acorde con el contexto para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje.                                 |       |   |   |   |   |
|  | 8- Motiva al estudiante a través de medios visuales, auditivos o de interacción.   |       |   |   |   |   |
|  | 9- Crea ambiente para el proceso enseñanza-aprendizaje   |       |   |   |   |   |
|  | 10- Pregunta a los alumnos como aplicar en la vida cotidiana el contenido tratado.   |       |   |   |   |   |
|  | 11- Resuelve problemas en el aula.   |       |   |   |   |   |
|  | 12- Corrige la falta de ortografía en los escritos de los alumnos  |       |   |   |   |   |
|  | 13- Corrige la mala pronunciación de los alumnos   |       |   |   |   |   |
|  | 14- Utiliza estrategias que contribuyan a la inclusión permanente, prosecución y culminación de los o las estudiantes de Educación Media |       |   |   |   |   |
| 15- Considera los aspectos cognitivos, afectivos, biológicos, sociales y culturales de los y las estudiantes en proceso de enseñanza y aprendizaje |  |       |   |   |   |   |
| <b>SUB – TOTAL</b> NOTA: Puntuación Máxima : 36 PP25% = PO ( _____ ) X 100/144 = _____<br>Peso Porcentual (PP) 25%                                 |  |       |   |   |   |   |
| ORIENTADOR   | 16- Promueve la educación en valores de formación ciudadana y democrática  |       |   |   |   |   |
|  | 17- Explica situaciones que los alumnos, como adolescentes, pueden enfrentar en la vida diaria.  |       |   |   |   |   |
|  | 18- Resuelve situaciones en el contexto escolar promoviendo los valores  |       |   |   |   |   |
|  | 19- Promueve las relaciones amables con las personas de su contexto  |       |   |   |   |   |
|  | 20- Orienta con acciones educativas los procesos de cambios en la comunidad en beneficio del medio ambiente                              |       |   |   |   |   |
| <b>SUB – TOTAL</b> Puntuación Máxima 20 PP13.88% = PO ( _____ ) X 100/144 = _____<br>Peso Porcentual (PP) 13.88%                                   |  |       |   |   |   |   |

|                        |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| DESARROLLO PROFESIONAL | 21- Considera con responsabilidad su asistencia a sus labores                             |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 22- Es puntual en la entrega de los recaudos administrativos (planes, instrumentos...)    |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 23-Considera con responsabilidad la asistencia a los consejos.                            |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 24-Promueve el sentido de responsabilidad entre los alumnos                               |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 25-Cumple con los objetivos y metas trazados en el tiempo previsto                        |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 26-Incluye Programa Canaima como fuente de información para la realización de actividades |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 27-Desarrolla contenidos investigados en las camainas y/o páginas de Internet             |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 28-Asigna tareas para ser realizadas y entregadas de forma impresa                        |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 29-Elabora los planes de lapsos considerando la evaluación diagnóstica                    |  |  |  |  |  |  |  |  |

**SUB – TOTAL** Puntuación Máxima : 36 PP25% = PO ( \_\_\_\_\_ ) X 100/144 = \_\_\_\_\_  
 Peso Porcentual (PP) 25%

|                 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| PROMOTOR SOCIAL | 30- Interactúa social y educativamente con los diferentes actores de la comunidad para favorecer el proceso de desarrollo  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                 | 31- Involucra a miembros de la comunidad en las actividades escolares  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                 | 32- Toma en cuenta el contexto social en el que se desarrollan los alumnos   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                 | 33- Participa como integrante de la comunidad educativa en la construcción, ejecución, seguimiento, sistematización, divulgación y evaluación de los proyectos de la institución ( resolución 058) |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                 | 34- Asume nuevas responsabilidades con diligencia  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                 | 35- Establece relación con las familias  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                 | 36- Articula escuela - familia - comunidad   |  |  |  |  |  |  |  |  |

**SUB – TOTAL** Puntuación Máxima 28 PP19.44% = PO ( \_\_\_\_\_ ) X 100/144 = \_\_\_\_\_  
 Peso Porcentual (PP) 19.44%

NOTA: PUNTUACIÓN MÁXIMA = 36 X 4 = 144  
 PESO PORCENTUAL 100%  
 PP100% = PO ( \_\_\_\_\_ ) X 100/144

Puntuación Obtenida (PO)

|  |
|--|
|  |
|  |

Peso Porcentual (PP) 100%

| Grado | Indicador                   | Valor numérico |
|-------|-----------------------------|----------------|
| A     | Competente                  | 100%           |
| B     | Competente Grado Deseado    | 75%----99%     |
| C     | Competente En Grado Medio   | 50%----74%     |
| D     | Competente En Grado Mínimo  | 06%----25%     |
| E     | Competencia No Desarrollada | 05%            |

---

---

---

---

---

\_\_\_\_\_  
 Docente Evaluador

\_\_\_\_\_  
 Docente Evaluado

## REFERENCIAS

- Anuies (2000). *Evaluación del desempeño académico*. Asociación Nacional de Universidades e Instituto de Educación Superior. México.
- Alcaraz, F., y García, L. (2004). *Evaluación criterial del área de matemáticas: Un modelo para educación primaria*. Barcelona: Didáctica Escolar. Cisspraxis
- Álvarez, S., (2011). *Evaluación del desempeño laboral docente en el Liceo Bolivariano "Mariano Montilla" Edo. Vargas* [Documento en línea]. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/evaluacion-desempeno-laboral-docente-liceo-bolivariano-mariano-montilla-venezuela.htm>. [Consultado: 2012, Septiembre 22]
- Alemán (2004) *Dos modelos diferenciados de configuración institucional bajo el impacto de la evaluación externa, La UAM-A y la UIA* Asociación Nacional de Universidades e Instituto de Educación Superior. México.
- Alles M (2011). *Desempeño por competencias evaluativas de 360º*. Buenos Aires: 2ª Ediciones Granica,
- Argudín, A. (2010). *Educación basada en competencias: Nociones y antecedentes*. México: 2da Edición. Trilla.
- Arias, F (2012) *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Venezuela: 6ta Edición. Episteme.
- Bader Gloria E, Bloom Audrey E y Charg Richard Y (1999). *La medición del desempeño de un equipo*. España: Ediciones Granica
- Barahoma (2008). *Evaluación del desempeño docente en la relación con la jornada escolar completa en la primera y segunda etapa de Educación Básica de la Escuela Básica "Ricardo Montilla" en Guarenas Municipio Plaza estado Miranda*. Trabajo especial de Grado no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertado. Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez, La Urbina
- Barreto de R.N (2006). *Terminología especial en curriculum e investigación Educativa*. Caracas 1<sup>er</sup>. FONDEIN.
- Belestrini, M., (2006). *Como se elabora un proyecto de investigación*. Caracas 6ta Edición. BL Consultores Asociados.
- Ballester, M., Batalloso, J., Calatayud, M., Cordoba. I., Diego. J., Fons, M., Giner, T., Jorba, J., Mir, B., Moreno, I., Otero, L., Parcerisa, A., Pigran, T., Pitaluga, I., Pujol, M.,

- Quinquer, D, Quintana, H., Sanmartín, N., Sbert, C., Sbert, M., y Weissman, H. (2000). *Evaluación como ayuda al aprendizaje*. España. Editorial Laboratorio Educativo
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración económica*. México: 2da edición. Pearson.
- Bernárdez M (2008). *Desempeño humano: Manual de consultoría*. Volumen 1. Chicago.
- Bertalanffy, L. (1980) *Teoría general de los sistemas: Fundamento, Desarrollo y Aplicaciones*. Madrid
- Billikopf, G. (2003). *Administración Laboral Agrícola, Cultivando la productividad del personal* [Documento en línea] Universidad de California. Disponible: <http://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/06s.pdf> [Consulta: 2012, Septiembre 2012]
- Comellas, M. J. (Comp.). (2002). *Las competencias del profesorado para la acción tutorial*. Barcelona: Praxis.
- Cappelletti F (2004). *Evaluación educativa. Fundamentos y práctica* .México Centro de Estudios en Políticas Públicas (2005). *Evaluación del Sistema Educativo*. Costa Rica. Disponible: [www.flacso.or.cr/fileadmin/documentos/.../educacionKAS.pdf](http://www.flacso.or.cr/fileadmin/documentos/.../educacionKAS.pdf).
- Cosio L (2013). *Perspectiva de la calidad educativa*. Vega Editoriales, México
- Crespi Jaume, María de la S. (2004). *La evaluación del desempeño docente: un espacio abierto para el desarrollo profesional del educador*. [Revista digital, Contexto Educativo: de investigación y nuevas tecnologías].
- Delgado, F. (2001). *Paradigmas y Retos de la Investigación Educativa: Una Aproximación Crítica*. Universidad de los Andes. Consejo de Publicaciones. Mérida – Venezuela.
- Escudero, T (2003). *Desde los tests hasta la investigación evaluativa actual. Un siglo, el XX, de intenso desarrollo de la evaluación en educación*. [Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa] Disponible: [http://www.uv.es/RELIEVE/v9n1/RELIEVEv9n1\\_1.htm](http://www.uv.es/RELIEVE/v9n1/RELIEVEv9n1_1.htm). [Consultado: 2011, Diciembre 15].
- Ferrer, V., y González, A. (2006). *Evaluación para mejoras de los centros educativos*. Madrid: 1ra edición. Praxis
- Fuchs, Claudio. (1997) *Sistema de Evaluación y Mejoramiento de Desempeño*. Revista El Diario, Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez

- Fundación Polar (2006). *Doce propuestas educativas para Venezuela*. Fondo de Publicación. UCAB, Caracas. Disponible: <http://www.ucab.edu.ve/libros.1951.htm> [Consulta 2012 Julio 15]
- Frías, E. y Buduen, I. (2012). Algunas consideraciones sobre el desempeño Profesional. *Pedagogía Profesional* [Revista en línea]. Disponible: <http://www.pedagogiaprofesional.rimed.cu/Vol10%20no2/Edicta.pdf>.
- García-Cabrero, B., Loredó, J., Luna, E. y Rueda, M. (2008). Modelo de evaluación de competencias docentes para la educación media y superior. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1 (3), 124-136
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- González, A. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias* Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- Guerra, I. (2007). *Evaluación y mejoras continuas, conceptos y herramientas para la medición y mejoras del Desempeño*. Ed. Global Business Press, EUA.
- Hernández, S., Fernández, B. y Baptista, F. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill. México.
- Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la investigación Holística*. Caracas, Venezuela Sypal.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *El proyecto de investigación, comprensión holística de la metodología y la investigación*. Caracas, Venezuela Sypal.
- Imbernón F (2007). *La formación y el desarrollo profesional del profesorado*. (7<sup>ma</sup> ed. Barcelona. Editorial GRAO.
- Jañez, T. (2008). *Metódica de la investigación en Derecho. Una orientación metódica* 4 ed. Caracas, Universidad Andrés Bello
- Ley Orgánica de Educación (2009). *Gaceta Oficial de la República bolivariana de Venezuela* 39.098, Enero 14, 2009
- Ley Orgánica de Educación (2009). (Resoluciones 003 y 004), *Gaceta Oficial de la República bolivariana de Venezuela* 39.098, Enero 14, 2009
- Ley Orgánica de Educación (2009). *Gaceta Oficial de la República bolivariana de Venezuela* 39.428, Enero 19, 2010

- Ley Orgánica de Educación (2009). (Resoluciones 020 y 021), *Gaceta Oficial de la República bolivariana de Venezuela* 39.428, Mayo 19, 2010
- López R. (2010). *Manual del supervisor, director y docente*. Caracas: (Vol. 5) Monfort. Pág. 86,87.
- Marchesi A. (2000). *Un sistema de desigualdad educativa*. Revista Iberoamericana de educación, 2000 (23), 135-163.<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/html/80002305/80002305.html>
- Marcelo C. y Vaulant D. (2009). *Desarrollo profesional del docente y ¿Cómo se aprende a estudiar?* Editorial NARCEA. España.
- Martínez, M. (2000). *La investigación cualitativa etnográfica en educación*. Manual Teórico Práctico. Editorial Trilla
- Medrano, H. y Molina, S. (2010). *Desempeño profesional del docente del siglo XXI* [Documento en línea]. Congreso Iberoamericano de Educación Meta 2021. Buenos Aires. Disponible: [http://www.adeepra.org.ar/congresos/Congreso%20IBEROAMERICANO/DOCENTES/RLE2592\\_Medrano.pdf](http://www.adeepra.org.ar/congresos/Congreso%20IBEROAMERICANO/DOCENTES/RLE2592_Medrano.pdf) [Consulta: 2012, septiembre 21]
- Mateo J (2000). *La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*, Barcelona, España, Editorial Horsori.
- Ministerio de Educación (1987). *Manual del docente*. Caracas. Pág. 61
- Mejoras Práctica Empresariales. Artículo en línea. Disponible: <http://mp.peru-v.com/default.htm>
- Ministerio del Poder popular para la Educación (2012). [Página Web en línea]. Disponible: [http://www.me.gob.ve/contenido.php?id\\_seccion=21&id\\_contenido=26403&modo=2](http://www.me.gob.ve/contenido.php?id_seccion=21&id_contenido=26403&modo=2) [Consulta: 2011, Agosto 13]
- Moncada, J (2011). “*Modelo de evaluación Basado en Competencias*” México. Editorial Trilla.
- Monzález C (s/f) *Debilidades del sistema educativo venezolano*. Disponible: [http://www.barinas.net.ve/index.php?p=news&id=384&titulo=debilidades\\_del\\_sistema\\_educativo\\_venezolano](http://www.barinas.net.ve/index.php?p=news&id=384&titulo=debilidades_del_sistema_educativo_venezolano). [Consulta 2012 Julio 15]
- Montenegro I. (2007). *Evaluación del desempeño docente, fundamento, modelo e Instrumento*, Bogotá Colombia: 2°. Magisterio, pág. 10,11.

- Mosqueda N (2008). “*Evaluación de la práctica de los docente en la II etapa de Educación Básica en el marco de los postulados de educación*”. Trabajo especial de Grado no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez, La Urbina.
- Muchinsky P (2002). “*Psicología aplicada al Trabajo*” [Libro en línea]. Disponible: <http://psicologiayempresa.com/leer-online-el-libro-psicologia-aplicada-al-trabajo.html>. [Consulta: 2012, Septiembre 21]
- Namakforoosh, M (2005). *Metodología de la investigación*” [Libro en línea]. Disponible: <http://www.books.google.co.ve/books?isbn=9681855175>. [Consulta: 2013, febrero 04]
- Ortiz, L (2011) *Marco de Buen Desempeño Docente*. [Documento en línea] Ponencia presentada en el Congreso Pedagógico Nacional del CNE en la Mesa Interinstitucional de Buen Desempeño Docente. Lima. Disponible:[http://www.cne.gob.pe/congresopedagogico/archivo/CONSULTORIA\\_BDD\\_FINAL.pdf](http://www.cne.gob.pe/congresopedagogico/archivo/CONSULTORIA_BDD_FINAL.pdf)
- Palella, S. y Martins, F (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. FEDUPEL 3ra Edición. Caracas
- Pérez A. (2006) *Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación*. Editorial FEDUPEL 2<sup>da</sup> Edición. Caracas
- Puchol L (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid. Ediciones Díaz de Santos.
- Ramón de A., G. (2005). Diseño de un sistema de evaluación basado en competencias del personal académico del IPM “José Manuel Siso Martínez”. Trabajo de ascenso no publicado, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez, La Urbina.
- Román. M, y Murillo J (2008). La evaluación del desempeño docente: Objeto de disputas y fuente de oportunidades en el campo Educativo. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*. [Revista en línea]. Disponible: <http://rinace.net/riee/meros/vol1-num2/editorial.html>. [Consulta: 2012 Octubre 1]
- Rosales C. (2000). *Evaluar es reflexionar sobre la enseñanza*. Santacana J, Sierra C y Tribó G. *Manual de la Educación*. Barcelona, España.
- Rueda, M. (2009). “*La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias*”. Revista electrónica de Investigación Educativa, 11(2). Disponible: <http://redie.uabc.mx/vol11no2/contenidorueda3.html> [Consulta 2012 Julio 16]

- Ruiz B., C (2002). *Instrumentos de investigación educativa: procedimientos para su diseño y validación*. Barquisimeto. Editorial CIDEG.
- Ruíz M. (2008). *Evaluación de competencias*. [Documento en línea] Maestría Internacional de competencias Profesionales. Disponible: [http://academicos.iems.iems.edu.mx/jornadas\\_academicas/docs/03COMPUTOevaluacioncompetencias.Pdf](http://academicos.iems.iems.edu.mx/jornadas_academicas/docs/03COMPUTOevaluacioncompetencias.Pdf). [Consulta Agosto 10 2012]
- San Miguel, P. (2009). *Calidad*. Ediciones Paraminfo S.A. 1° edición, 3° reimpresión. Madrid España
- Secretaria de Educación Pública de México (2010). Lineamiento de evaluación Docente: Evaluación del desempeño docente bajo en enfoque de competencias. [Documento en línea]. Disponible: [http://www.dgb.sep.gob.mx/informacion\\_academica/pdf/evaluacion-docente-documento2010.pdf](http://www.dgb.sep.gob.mx/informacion_academica/pdf/evaluacion-docente-documento2010.pdf). [Consulta: 2012, Septiembre 21].
- Stegmann T, (2008), *Evaluación de desempeño docente antecedentes Históricos*, Disponible:[http://www.fundacionsepec.cl/estudio/archivos/agosto/BasesPsicologicas\\_del\\_MBE.pdf](http://www.fundacionsepec.cl/estudio/archivos/agosto/BasesPsicologicas_del_MBE.pdf).
- Stufflebeam, D. y Shinkfield (1989), *Evaluación Sistemática Guía Teórica y Práctica*. Edit. Paidós, MEC. Barcelona
- Tamayo, M (2004) El proceso de investigación científica: Incluye evaluación y administración de proyecto de investigación. México: 4ta edición. Limusa
- Tejedor F. y Rodríguez J. (1996). *Evaluación educativa*, Universidad Salamanca. España. Pág. 173
- Tembrink, T (2006). *Evaluación una Guía Práctica para Profesores*. Madrid: Ediciones Narceo.
- Tobón S. (2006). *Aspectos básicos de la formación Basada en competencias*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.uv.mx/facpsi/proyectoaula/documents/Lectura5.pdf>. [Consulta: 2012, Septiembre 21].
- Tobón S. Rial, A., Carretero, M., García., J. (2006). *Competencias, calidad y educación superior*. Editorial Magisterio. Bogotá.
- Universidad Experimental Pedagógica Libertador (2010) *Manual de Trabajo de grado de especialización y maestría y tesis doctorales*. Caracas: 4ta. FEDEUPEL

- UNESCO, (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*. Chile. Disponible: [unesdoc.unesco.org/images/0014/001465/146545s.pdf](http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001465/146545s.pdf). [Consulta: 2012, Agosto 02]
- UNESCO, (2007). *Educación de Calidad para Todos un asunto de Derecho Humano*. Argentina. Disponible: [http://www.oei.es/quipu/prelac\\_espanol.pdf](http://www.oei.es/quipu/prelac_espanol.pdf). [Consulta: 2012, Agosto 07].
- UNESCO, (2009). *Marco para un Buen Desempeño Docente*. Perú. Disponible: [http://www.ibe.unesco.org/curricula/peru/pe\\_tefw\\_2013\\_spa.pdf](http://www.ibe.unesco.org/curricula/peru/pe_tefw_2013_spa.pdf) [Consulta: 2016, Agosto 15]
- Valdés, H. (2000, Mayo). *Evaluación del Desempeño docente*. [Documento en línea] Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del desempeño Docente, México. Disponible: <http://www.oei.es/de/rifad01.htm> [Consultado: 2012, Junio 2012].
- Vázquez, F. (2006). *Modernas Estrategias para la Enseñanza*. Tomo 2. Ediciones Euroméxico, S.A. de C.V. México.
- Vieda, L. (2016). *Introducción a la filosofía tecnología*. 1<sup>era</sup> Ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aire.
- Viet Nam H, (2007). *Seguimiento y evaluación: Mejora de los resultados en términos de desarrollo*, Disponible: <http://www.mfdr.org/rt3/Glance/Documents/E&M-Spanish.Pdf>. [Consultado 2012, Julio 15]
- Yuri, A. y Urbano C. (2006). *Técnica para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Cordoba: 2da ed. Brujas.
- Zabala, A. (2005, Febrero). *Competencia Docente* [Documento en línea]. Conferencia pronunciada en la Pontificia Universidad Javeriana, Cali. Disponible: <http://portales.puj.edu.co/didáctica/archivos/competencias>. [Consulta: 2012, Septiembre 28].

# **ANEXOS**

**[ANEXO A]**  
**INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**[ANEXO A-1]**  
**INSTRUMENTO APLICADO A LA COORDINADORA MUNICIPAL**

**INSTRUMENTO PARA RECABAR INFORMACIÓN  
DESEMPEÑO DOCENTE EN FUNCION A  
COMPETENCIAS  
(CUESTIONARIO)  
CUST-HDHE**

**DATOS PERSONALES:**

**Edad** entre 30-35 años  entre 36-41 años  entre 42-46 años

entre 47-52 años  Más de 53 años

**Estado Civil:** Casado (a)  Soltero (a)  Viudo (a)

Otro \_\_\_\_\_  
especifique

**Sexo:** Masculino\_\_\_\_. Femenino\_\_\_\_.

**DATOS PROFESIONALES:**

**Cargo** Director (a)  Sub-director (a) Adm  Sub-director (a) Acad.   
Coordinador (a)  Coordinador (a) Municipal  Supervisor

**Nivel Educativo** Licenciado (a)  Profesor (a)  Especialidad

Señale: \_\_\_\_\_ Maestría  Señale: \_\_\_\_\_  
Doctorado  Señale \_\_\_\_\_

**Profesión:** Carrera o especialidad en la que es docente

Docente de Aula \_\_\_\_\_

**Tiempo de servicio** de 07 a 12 años  de 13 a 18 años  de 19-24 años   
Más de 25 años

**Estimado Colega:**

El presente cuestionario tiene como finalidad, recabar información que permita determinar la factibilidad de la creación de un **Sistema de Evaluación del Desempeño docente en Función a las Competencias en Educación Media General** para las instituciones de educación Media General en el Municipio Independencia

### **INSTRUCCIONES:**

A continuación encontrará una serie de planteamientos enmarcado en un cuestionario mixto relativo a la factibilidad de un sistema de evaluación del desempeño basado en competencia, en tal sentido, agradezco antes de responder el cuestionario leer cuidadosamente las instrucciones las cuales se indican a continuación.

---

**Instrucciones:**

- Lea cuidadosamente cada una de los planteamientos presentado
  - Responda marcando con una equis (x) donde el planteamiento así lo solicite
  - Seleccione la (as) opciones solicitadas
  - Responda y explique con claridad lo solicitado
  - No seleccionar en los espacios sombreados
  - No deje de responder ninguna cuestión por que se pone en riesgo la validez y confiabilidad del instrumento
- 

1 COORDINADORA

Gracias por tu participación

**(CUESTIONARIO)**  
**CUST-HDHE**

| Nº | ÍTEMES   | SI | NO |
|----|--|----|----|
| 1  | Cuentan las Instituciones Educativas del Municipio con un sistema de evaluación del desempeño docente  |    |    |
| 2  | La(s) razón(es) por la cual una institución no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño obedece a   |    |    |
|    | 2.1. Falta de lineamientos del Ministerio de Educación   |    |    |
|    | 2.2. Falta de planificación del docentes con función directiva   |    |    |
|    | 2.3. Falta del recurso humano (evaluador) para administrarlo   |    |    |
|    | 2.4. Estándares de desempeño no muy claros   |    |    |
|    | 2.5. Otro(s) Especifique: _____<br>_____   |    |    |
| 3  | Toda las instituciones Educativas debe contar con un sistema de evaluación del desempeño docente para:   |    |    |
|    | 3.1. Revisar periódicamente el desempeño de los docentes   |    |    |
|    | 3.2. Planificar en función de la formación permanente, talleres.   |    |    |
|    | 3.3. Retroalimentar a los docente sobre su desempeño   |    |    |
|    | 3.4. Para establecer comunicación entre directivos y docentes  |    |    |
|    | 3.5. Otro(s) Especifique: _____<br>_____   |    |    |
| 4  | De contar con un sistema de evaluación del desempeño docente en esa institución, ¿está basado en competencias?   |    |    |
| 5  | Favorece a las Instituciones Educativas un sistema de evaluación del desempeño docente basado en competencias, por cuanto:   |    |    |
|    | 5.1. Permite aprovechar el potencial de los docentes   |    |    |
|    | 5.2. Permite desarrollar las habilidades de los docentes   |    |    |
|    | 5.3. Incentivar el desempeño de los docentes   |    |    |
|    | 5.4. Estimula al docente a mejorar la praxis pedagógica  |    |    |
|    | 5.5. Otro(s) Especifique: _____<br>_____   |    |    |
| 6  | Conocen los docente en las Instituciones Educativas del Municipio las competencias que le son evaluadas  |    |    |
| 7  | Considera Ud. que es necesario un sistema de evaluación en función a las competencias  |    |    |
| 8  | Entre las razones o motivos que se presentan a continuación, cual (es) considera Ud. deban orientar un sistema de evaluación del desempeño basado en competencias están: |    |    |
|    | 8.1. Aumento de sueldo   |    |    |
|    | 8.2. Revisión periódica y retroalimentación del desempeño  |    |    |
|    | 8.3. Optar al cargo de docente titular   |    |    |

|    |  |  |  |
|----|--|--|--|
|    | 8.4. Ascenso   |  |  |
|    | 8.5. Bienestar laboral   |  |  |
|    | 8.6.Otro(s) Especifique: _____<br>_____  |  |  |
|    | Los elementos que a continuación se presentan, cuáles deben ser contemplados en un sistema de evaluación del desempeño basado en competencias.                       |  |  |
| 9  | 9.1. Estándares de desempeño   |  |  |
|    | 9.2. Medición del desempeño  |  |  |
|    | 9.3. Evaluadores   |  |  |
|    | 9.4. Período de Evaluación   |  |  |
|    | 9.5. Evaluados   |  |  |
|    | 9. .6.Otro(s) Especifique: _____<br>_____  |  |  |
| 10 | Consideras que la evaluación del desempeño basado en competencias deba realizarse cada:  |  |  |
|    | 10.1. 5 meses  |  |  |
|    | 10.2. 3 meses  |  |  |
|    | 10.3. 2 meses  |  |  |
|    | 10.4. 1 vez al año   |  |  |
| 11 | Las instituciones Educativas del Municipio cuenta con los recurso humano que se menciona a continuación:   |  |  |
|    | 11.1. Orientador   |  |  |
|    | 11.2. Evaluador  |  |  |
|    | 11.3. Jefe de evaluación   |  |  |
|    | 11. .4.Otro(s) Especifique: _____  |  |  |
| 12 | Considera Ud. que deba incluirse en la formación permanente la preparación del tal recurso humano para la correcta aplicación de la evaluación del desempeño docente |  |  |

**[ANEXO A-2]**  
**INSTRUMENTO APLICADO A LOS SUPERVISORES**

**INSTRUMENTO PARA RECABAR INFORMACIÓN  
DESEMPEÑO DOCENTE EN FUNCION A  
COMPETENCIAS  
(CUESTIONARIO)  
CUST-HDHE**

**DATOS PERSONALES:**

**Edad** entre 30-35 años  entre 36-41 años  entre 42-46 años

entre 47-52 años  Más de 53 años

**Estado Civil:** Casado (a)  Soltero (a)  Viudo (a)

Otro \_\_\_\_\_  
especifique \_\_\_\_\_

**Sexo:** Masculino\_\_\_\_. Femenino\_\_\_\_.

**DATOS PROFESIONALES:**

**Cargo** Director (a)  Sub-director (a) Adm  Sub-director (a) Acad.   
Coordinador (a)  Coordinador (a) Municipal  Supervisor

**Nivel Educativo** Licenciado (a)  Profesor (a)  Especialidad

Señale: \_\_\_\_\_ Maestría  Señale: \_\_\_\_\_  
Doctorado  Señale \_\_\_\_\_

**Profesión:** Carrera o especialidad en la que es docente

Docente de Aula \_\_\_\_\_

**Tiempo de servicio** de 07 a 12 años  de 13 a 18 años  de 19-24 años   
Más de 25 años

**Estimado Colega:**

El presente cuestionario tiene como finalidad, recabar información que permita determinar la factibilidad de la creación de un **Sistema de Evaluación del Desempeño docente en Función a las Competencias en Educación Media General** para las instituciones de educación Media General en el Municipio Independencia

### **INSTRUCCIONES:**

A continuación encontrará una serie de planteamientos enmarcado en un cuestionario mixto relativo a la factibilidad de un sistema de evaluación del desempeño basado en competencia, en tal sentido, agradezco antes de responder el cuestionario leer cuidadosamente las instrucciones las cuales se indican a continuación.

---

#### **Instrucciones:**

- Lea cuidadosamente cada una de los planteamientos presentado
  - Responda marcando con una equis (x) donde el planteamiento así lo solicite
  - Seleccione la (as) opciones solicitadas
  - Responda y explique con claridad lo solicitado
  - No seleccionar en los espacios sombreados
  - No deje de responder ninguna cuestión por que se pone en riesgo la validez y confiabilidad del instrumento
- 

**04 SUPERVISORES**

Gracias por tu participación

**(CUESTIONARIO)**  
**CUST-HDHE**

| Nº | ÍTEMES   | SI | NO |
|----|--|----|----|
| 1  | Cuentan las Instituciones del Municipio con un sistema de evaluación del desempeño docente   |    |    |
| 2  | La(s) razón(es) por la cual una institución no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño obedece a   |    |    |
|    | 2.1. Falta de lineamientos del Ministerio de Educación   |    |    |
|    | 2.2. Falta de planificación del docentes con función directiva   |    |    |
|    | 2.3. Falta del recurso humano (evaluador) para administrarlo   |    |    |
|    | 2.4. Estándares de desempeño no muy claros   |    |    |
|    | 2.5. Otro(s) Especifique: _<br>_____   |    |    |
| 3  | Toda institución Educativas debe contar con un sistema de evaluación del desempeño docente para:   |    |    |
|    | 3.1. Revisar periódicamente el desempeño de los docentes   |    |    |
|    | 3.2. Planificar en función de la formación permanente, talleres.   |    |    |
|    | 3.3. Retroalimentar a los docente sobre su desempeño   |    |    |
|    | 3.4. Para establecer comunicación entre directivos y docentes  |    |    |
|    | 3.5. Otro(s) Especifique: _____<br>_____   |    |    |
| 4  | De contar con un sistema de evaluación del desempeño docente en esa institución, ¿está basado en competencias?   |    |    |
| 5  | Favorece a las Instituciones Educativas un sistema de evaluación del desempeño docente basado en competencias, por cuanto:   |    |    |
|    | 5.1. Permite aprovechar el potencial de los docentes   |    |    |
|    | 5.2. Permite desarrollar las habilidades de los docentes   |    |    |
|    | 5.3. Incentivar el desempeño de los docentes   |    |    |
|    | 5.4. Estimula al docente a mejorar la praxis pedagógica  |    |    |
|    | 5.5. Otro(s) Especifique: _____<br>_____   |    |    |
| 6  | Conocen los docente las competencias que le son evaluadas  |    |    |
| 7  | Considera Ud. que es necesario un sistema de evaluación en función a las competencias  |    |    |
| 8  | Entre las razones o motivos que se presentan a continuación, cual (es) considera Ud. deban orientar un sistema de evaluación del desempeño basado en competencias están: |    |    |
|    | 8.1. Aumento de sueldo   |    |    |
|    | 8.2. Revisión periódica y retroalimentación del desempeño  |    |    |
|    | 8.3. Optar al cargo de docente titular   |    |    |

|    |  |  |  |
|----|--|--|--|
|    | 8.4. Ascenso   |  |  |
|    | 8.5. Bienestar laboral   |  |  |
|    | 8.6.Otro(s) Especifique: _____<br>_____  |  |  |
|    | Los elementos que a continuación se presentan, cuáles deben ser contemplados en un sistema de evaluación del desempeño basado en competencias.                       |  |  |
| 9  | 9.1. Estándares de desempeño   |  |  |
|    | 9.2. Medición del desempeño  |  |  |
|    | 9.3. Evaluadores   |  |  |
|    | 9.4. Período de Evaluación   |  |  |
|    | 9.5. Evaluador   |  |  |
|    | 9. .6.Otro(s) Especifique: _____<br>_____  |  |  |
| 10 | Consideras que la evaluación del desempeño basado en competencias deba realizarse cada:  |  |  |
|    | 10.1. 5 meses  |  |  |
|    | 10.2. 3 meses  |  |  |
|    | 10.3. 2 meses  |  |  |
|    | 10.4. 1 vez al año   |  |  |
| 11 | La institución que está bajo su supervisión cuenta con los recurso humano que se menciona a continuación:  |  |  |
|    | 11.1. Orientador   |  |  |
|    | 11.2. Evaluador  |  |  |
|    | 11.3. Jefe de evaluación   |  |  |
|    | 11. .4.Otro(s) Especifique: _____  |  |  |
| 12 | Considera Ud. que deba incluirse en la formación permanente la preparación del tal recurso humano para la correcta aplicación de la evaluación del desempeño docente |  |  |

**[ANEXO A-3]**  
**INSTRUMENTO APLICADO A LOS DIRECTORES**

**INSTRUMENTO PARA RECABAR INFORMACIÓN  
DESEMPEÑO DOCENTE EN FUNCION A  
COMPETENCIAS  
(CUESTIONARIO)  
CUST-HDHE**

**DATOS PERSONALES:**

**Edad** entre 30-35 años  entre 36-41 años  entre 42-46 años

entre 47-52 años  Más de 53 años

**Estado Civil:** Casado (a)  Soltero (a)  Viudo (a)

Otro \_\_\_\_\_  
especifique

**Sexo:** Masculino\_\_\_\_. Femenino\_\_\_\_.

**DATOS PROFESIONALES:**

|              |  |  |   |
|--------------|--|--|---|
| <b>Cargo</b> | Director (a) <input type="checkbox"/>    | Sub-director (a) Adm <input type="checkbox"/>      | Sub-director (a) Acad. <input type="checkbox"/> |
|              | Coordinador (a) <input type="checkbox"/> | Coordinador (a) Municipal <input type="checkbox"/> | Supervisor <input type="checkbox"/>             |
|              | Docente de aula <input type="checkbox"/> |  |   |

**Nivel Educativo** Licenciado (a)  Profesor (a)  Especialidad   
 Señale: \_\_\_\_\_ Maestría  Señale: \_\_\_\_\_  
 Doctorado  Señale \_\_\_\_\_

**Profesión:** Carrera o especialidad en la que es docente

\_\_\_\_\_

**Tiempo de servicio** de 07 a 12 años  de 13 a 18 años  de 19-24 años   
 Más de 25 años

**Estimado Colega:**

El presente cuestionario tiene como finalidad, recabar información que permita determinar la factibilidad de la creación de un **Sistema de Evaluación del Desempeño docente en Función a las Competencias en Educación Media General** para las instituciones de educación Media General en el Municipio Independencia

**INSTRUCCIONES:**

**Instrucciones:** A continuación encontrará una serie de planteamientos enmarcado en un cuestionario mixto

- Lea cuidadosamente cada una de los planteamientos presentado
- Responda marcando con una equis (x) donde el planteamiento así lo solicite
- Seleccione la (as) opciones solicitadas
- Responda y explique con claridad lo solicitado
- No seleccionar en los espacios sombreados
- No deje de responder ninguna cuestión por que se pone en riesgo la validez y confiabilidad del instrumento

(CUESTIONARIO)

**CUST-HDHE**

| Nº | ÍTEMES   | SI | NO |
|----|--|----|----|
| 1  | Cuenta la Institución Educativa en la que ejerces funciones directivas con un sistema de evaluación del desempeño docente  |    |    |
| 2  | La(s) razón(es) por la cual una institución no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño obedece a                 |    |    |
|    | 2.1. Falta de lineamientos del Ministerio de Educación   |    |    |
|    | 2.2. Falta de planificación del docentes con función directiva   |    |    |
|    | 2.3. Falta del recurso humano (evaluador) para administrarlo   |    |    |
|    | 2.4. Estándares de desempeño no muy claros   |    |    |
|    | 2.5.Otro(s) Especifique: _____   |    |    |
| 3  | Toda institución Educativa debe contar con un sistema de evaluación del desempeño docente para:                            |    |    |
|    | 3.1. Revisar periódicamente el desempeño de los docentes   |    |    |
|    | 3.2. Planificar en función de la formación permanente, talleres.   |    |    |
|    | 3.3. Retroalimentar a los docente sobre su desempeño   |    |    |
|    | 3.4. Para establecer comunicación entre directivos y docentes  |    |    |
|    | 3.5.Otro(s) Especifique: _____   |    |    |
| 4  | De contar con un sistema de evaluación del desempeño docente en la institución, ¿está basado en competencias?              |    |    |
| 5  | Favorece a las Instituciones Educativas un sistema de evaluación del desempeño docente basado en competencias, por cuanto: |    |    |
|    | 5.1. Permite aprovechar el potencial de los docentes   |    |    |

|    |   |  |  |
|----|---|--|--|
|    | 5.2. Permite desarrollar las habilidades de los docentes  |  |  |
|    | 5.3. Incentivar el desempeño de los docentes  |  |  |
|    | 5.4. Estimula al docente a mejorar la praxis pedagógica   |  |  |
|    | 5.5.Otro(s) Especifique: _____  |  |  |
| 6  | Conocen los docente las competencias que le son evaluadas   |  |  |
| 7  | Considera Ud. que es necesario un sistema de evaluación en función a las competencias   |  |  |
|    | Entre las razones o motivos que se presentan a continuación, cual (es)considera Ud. que deban orientar un sistema de evaluación del desempeño basado en competencias están: |  |  |
| 8  | 8.1. Aumento de sueldo  |  |  |
|    | 8.2. Revisión periódica y retroalimentación del desempeño   |  |  |
|    | 8.3. Optar al cargo de docente titular  |  |  |
|    | 8.4. Ascenso  |  |  |
|    | 8.5. Bienestar laboral  |  |  |
|    | 8.6.Otro(s) Especifique: <u>MEJORA CALIDAD EDUCATIVA</u>  |  |  |
|    | Los elementos que a continuación se presentan, cuáles consideras que deban ser contemplados en un sistema de evaluación del desempeño basado en competencias.               |  |  |
| 9  | 9.1. Estándares de desempeño  |  |  |
|    | 9.2. Medición del desempeño   |  |  |
|    | 9.3. Evaluadores  |  |  |
|    | 9.4. Período de Evaluación  |  |  |
|    | 9.5. Evaluados  |  |  |
|    | 9. .6.Otro(s) Especifique: _____  |  |  |
|    | Consideras que la evaluación del desempeño docente basado en competencia deba realizarse cada:  |  |  |
| 10 | 10.1. 5 meses   |  |  |
|    | 10.2. 3 meses   |  |  |
|    | 10.3. 2 meses   |  |  |
|    | 10.4. 1 vez al año  |  |  |
|    | La Institución en la que ejerces funciones directivas cuenta con los recursos humano que se menciona a continuación:  |  |  |
| 11 | 11.1. Orientador  |  |  |
|    | 11.2. Evaluador   |  |  |
|    | 11.3. Jefe de evaluación  |  |  |
|    | 11. .4.Otro(s) Especifique: _____   |  |  |
| 12 | Considera Ud. que deba incluirse en la formación permanente la preparación del tal recurso humano para la correcta aplicación de la evaluación del desempeño docente        |  |  |

Gracias por tu participación

**[ANEXO A-4]**  
**INSTRUMENTO APLICADO A DOCENTES**

**INSTRUMENTO PARA RECABAR INFORMACIÓN  
DESEMPEÑO DOCENTE EN FUNCION A  
COMPETENCIAS  
(CUESTIONARIO)  
CUST-HDHE**

**DATOS PERSONALES:**

**Edad** entre 30-35 años  entre 36-41 años  entre 42-46 años

entre 47-52 años  Más de 53 años

**Estado Civil:** Casado (a)  Soltero (a)  Viudo (a)

Otro \_\_\_\_\_  
especifique

**Sexo:** Masculino\_\_\_\_. Femenino\_\_\_\_.

**DATOS PROFESIONALES:**

|              |  |  |   |
|--------------|--|--|---|
| <b>Cargo</b> | Director (a) <input type="checkbox"/>    | Sub-director (a) Adm <input type="checkbox"/>      | Sub-director (a) Acad. <input type="checkbox"/> |
|              | Coordinador (a) <input type="checkbox"/> | Coordinador (a) Municipal <input type="checkbox"/> | Supervisor <input type="checkbox"/>             |
|              | Docente de aula <input type="checkbox"/> |  |   |

**Nivel Educativo** Licenciado (a)  Profesor (a)  Especialidad   
 Señale: \_\_\_\_\_ Maestría  Señale: \_\_\_\_\_  
 Doctorado  Señale \_\_\_\_\_

**Profesión:** Carrera o especialidad en la que es docente

\_\_\_\_\_

**Tiempo de servicio** de 07 a 12 años  de 13 a 18 años  de 19-24 años   
 Más de 25 años

**Estimado Colega:**

El presente cuestionario tiene como finalidad, recabar información que permita determinar la factibilidad de la creación de un **Sistema de Evaluación del Desempeño docente en Función a las Competencias en Educación Media General** para las instituciones de educación Media General en el Municipio Independencia

**INSTRUCCIONES:**

**Instrucciones:** A continuación encontrará una serie de planteamientos enmarcado en un cuestionario mixto

- Lea cuidadosamente cada una de los planteamientos presentado
- Responda marcando con una equis (x) donde el planteamiento así lo solicite
- Seleccione la (as) opciones solicitadas
- Responda y explique con claridad lo solicitado
- No seleccionar en los espacios sombreados
- No deje de responder ninguna cuestión por que se pone en riesgo la validez y confiabilidad del instrumento

(CUESTIONARIO) **60 DOCENTES**

**CUST-HDHE**

| Nº | ÍTEMES   | SI | NO |
|----|--|----|----|
| 1  | Cuenta la Institución Educativa en la que te desempeñas con un sistema de evaluación del desempeño docente                 |    |    |
| 2  | La(s) razón(es) por la cual una institución Educativa no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño obedece a       |    |    |
|    | 2.1. Falta de lineamientos del Ministerio de Educación   |    |    |
|    | 2.2. Falta de planificación del docentes con función directiva   |    |    |
|    | 2.3. Falta del recurso humano (evaluador) para administrarlo   |    |    |
|    | 2.4. Estándares de desempeño no muy claros   |    |    |
|    | 2.5.Otro(s) Especifique: _____   |    |    |
| 3  | Toda institución debe contar con un sistema de evaluación del desempeño docente para:                                      |    |    |
|    | 3.1. Revisar periódicamente el desempeño de los docentes   |    |    |
|    | 3.2. Planificar en función de la formación permanente, talleres.   |    |    |
|    | 3.3. Retroalimentar a los docente sobre su desempeño   |    |    |
|    | 3.4. Para establecer comunicación entre directivos y docentes  |    |    |
|    | 3.5.Otro(s) Especifique: _____   |    |    |
| 4  | De contar con un sistema de evaluación del desempeño docente en esa institución, ¿está basado en competencias?             |    |    |
| 5  | Favorece a las Instituciones Educativas un sistema de evaluación del desempeño docente basado en competencias, por cuanto: |    |    |
|    | 5.1. Permite aprovechar el potencial de los docentes   |    |    |
|    | 5.2. Permite desarrollar las habilidades de los docentes   |    |    |

|    |   |  |  |
|----|---|--|--|
|    | 5.3. Incentivar el desempeño de los docentes  |  |  |
|    | 5.4. Estimula al docente a mejorar la praxis pedagógica   |  |  |
|    | 5.5.Otro(s) Especifique: _____  |  |  |
| 6  | Conocen los docente las competencias que le son evaluadas   |  |  |
| 7  | Considera Ud. que es necesario un sistema de evaluación en función a las competencias   |  |  |
|    | Entre las razones o motivos que se presentan a continuación, cual (es)considera Ud. que deban orientar un sistema de evaluación del desempeño basado en competencias están: |  |  |
|    | 8.1. Aumento de sueldo  |  |  |
| 8  | 8.2. Revisión periódica y retroalimentación del desempeño   |  |  |
|    | 8.3. Optar al cargo de docente titular  |  |  |
|    | 8.4. Ascenso  |  |  |
|    | 8.5. Bienestar laboral  |  |  |
|    | 8.6.Otro(s) Especifique: <u>_MEJORA CALIDAD EDUCATIVA_</u>  |  |  |
|    | Los elementos que a continuación se presentan, cuáles consideras que deban ser contemplados en un sistema de evaluación del desempeño basado en competencias.               |  |  |
|    | 9.1. Estándares de desempeño  |  |  |
|    | 9.2. Medición del desempeño   |  |  |
| 9  | 9.3. Evaluadores  |  |  |
|    | 9.4. Período de Evaluación  |  |  |
|    | 9.5. Evaluados  |  |  |
|    | 9. .6.Otro(s) Especifique: _____  |  |  |
|    | Consideras que la evaluación del desempeño docente basado en competencia deba realizarse cada:  |  |  |
|    | 10.1. 5 meses   |  |  |
| 10 | 10.2. 3 meses   |  |  |
|    | 10.3. 2 meses   |  |  |
|    | 10.4. 1 vez al año  |  |  |
|    | La Institución en la que te desempeñas cuenta con los recursos humano que se menciona a continuación:   |  |  |
|    | 11.1. Orientador  |  |  |
| 11 | 11.2. Evaluador   |  |  |
|    | 11.3. Jefe de evaluación  |  |  |
|    | 11. .4.Otro(s) Especifique: _____   |  |  |
| 12 | Considera Ud. que deba incluirse en la formación permanente la preparación del tal recurso humano para la correcta aplicación de la evaluación del desempeño docente        |  |  |

Gracias por tu participación

**ANEXO B]**  
**CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD**

**[CÁLCULO DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD (MUESTRA UN INSTRUMENTO) MEDIANTE LA TÉCNICA DE ALFA DE CRONBACH UTILIZANDO PROGRAMA EXCEL]**

| Ítems | Varianza |
|-------|----------|
| 1     | 4,24     |
| 2     | 2        |
| 3     | 3,583    |
| 4     | 4        |
| 5     | 0,33     |
| 6     | 0,33     |
| 7     | 0,33     |
| 8     | 0,25     |
| 9     | 0,25     |
| 10    | 3        |
| 11    | 0        |
| 12    | 1,5      |
| 13    | 0,33,    |
| 14    | 0,25     |
| 15    | 0,25     |
| 16    | 0,25     |
| 17    | 0,25     |
| 18    | 0,25     |
| 19    | 0,25     |
| 20    | 0,33     |
| 21    | 0,25     |
| 22    | 0,25     |
| 23    | 0,25     |
| 24    | 0,33     |
| 25    | 0,25     |
| 26    | 0,33     |
| 27    | 0,33     |
| 28    | 0,33     |
| 29    | 0,33     |
| 30    | 0,25     |
| 31    | 0,33     |
| 32    | 0,33     |
| 33    | 1        |
| 34    | 0,25     |
| 35    | 0,333    |
| 37    | 0,333    |
| 38    | 0        |
| 39    | 1,16     |
| 40    | 1,333    |
| suma  | 26,372   |

**[ANEXO C]**  
**FORMATOS RELACIONADOS A LOS CRITERIOS DE LA VALIDACIÓN  
DE LOS INSTRUMENTOS**

**[ANEXO C-1]**

**FORMATO PARA EL REGISTRO DE LAS OPINIONES DE LOS  
EXPERTOS AL INSTRUMENTO 1 DIRIGIDO LA COORDINADORA**

## RESULTADOS GENERALES DE ACUERDO A JUICIO DE EXPERTOS

### Instrumento N° 1

Observación AL INSTRUMENTO CUSTIONARIO (primera versión del instrumento)

Leyenda para la Validación: **B=Bueno (3ptos)** **R=Regular (2ptos)** y **D= Deficiente (1pto)**... Resultados de acuerdo a la consulta de tres expertos

| Ítem<br>Nº | Pertinente | Redacción | Adecuación | Total   |      | Observaciones      |
|------------|------------|-----------|------------|---------|------|--------------------|
|            | 9ptos      | 9ptos     | 9ptos      | 27 ptos | 100% |                    |
| 1          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 2.         | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 2.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 2.3        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.4        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.5        | 8          | 8         | 9          | 25      | 93   | Revisar            |
| 3.1        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 3.2        | 8          | 9         | 8          | 25      | 93   | Revisar            |
| 3.3        | 8          | 8         | 7          | 24      | 89   | Revisar            |
| 3.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 3.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 4          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.1        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.3        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 6          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 7          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.1        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.3        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.4        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 8.5        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 8.6        | 8          | 8         | 9          | 25      | 93   | Revisar            |
| 9.1        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 9.2        | 8          | 9         | 8          | 25      | 93   | Revisar            |
| 9.3        | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |
| 9.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 9.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 9.6        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.1       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.2       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.3       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.4       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.1       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.2       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.3.      | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.4       | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |
| 12         | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |

**[ANEXO C-2]**

**FORMATO PARA EL REGISTRO DE LAS OPINIONES DE LOS  
EXPERTOS AL INSTRUMENTO 2 DIRIGIDO LOS SUPERVISORES**

## RESULTADOS GENERALES DE ACUERDO A JUICIO DE EXPERTOS

### Instrumento N° 2

Observación AL INSTRUMENTO CUSTIONARIO (primera versión del instrumento)

Leyenda para la Validación: **B=Bueno (3ptos)** **R=Regular (2ptos)** y **D= Deficiente (1pto)**... Resultados de acuerdo a la consulta de tres expertos

| Ítem<br>Nº | Pertinente | Redacción | Adecuación | Total   |      | Observaciones      |
|------------|------------|-----------|------------|---------|------|--------------------|
|            | 9ptos      | 9ptos     | 9ptos      | 27 ptos | 100% |                    |
| 1          | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.         | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 2.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 2.3        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.4        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.5        | 8          | 8         | 9          | 25      | 93   | Revisar            |
| 3.1        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 3.2        | 8          | 9         | 8          | 25      | 93   | Revisar            |
| 3.3        | 8          | 8         | 7          | 24      | 89   | Revisar            |
| 3.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 3.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 4          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.1        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.3        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 6          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 7          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.1        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.3        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.4        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 8.5        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 8.6        | 8          | 8         | 9          | 25      | 93   | Revisar            |
| 9.1        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 9.2        | 8          | 9         | 8          | 25      | 93   | Revisar            |
| 9.3        | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |
| 9.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 9.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 9.6        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.1       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.2       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.3       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.4       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.1       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.2       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.3.      | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.4       | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |
| 12         | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |

**[ANEXO C-3]**

**FORMATO PARA EL REGISTRO DE LAS OPINIONES DE LOS  
EXPERTOS AL INSTRUMENTO 3 DIRIGIDO LOS DIRECTORES**

## RESULTADOS GENERALES DE ACUERDO A JUICIO DE EXPERTOS

### Instrumento N° 3

Observación AL INSTRUMENTO CUSTIONARIO (primera versión del instrumento)

Leyenda para la Validación: **B=Bueno (3ptos)** **R=Regular (2ptos)** y **D= Deficiente (1pto)**... Resultados de acuerdo a la consulta de tres expertos

| Ítem<br>Nº | Pertinente | Redacción | Adecuación | Total   |      | Observaciones      |
|------------|------------|-----------|------------|---------|------|--------------------|
|            | 9ptos      | 9ptos     | 9ptos      | 27 ptos | 100% |                    |
| 1          | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.         | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 2.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 2.3        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.4        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.5        | 8          | 8         | 9          | 25      | 93   | Revisar            |
| 3.1        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 3.2        | 8          | 9         | 8          | 25      | 93   | Revisar            |
| 3.3        | 8          | 8         | 7          | 24      | 89   | Revisar            |
| 3.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 3.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 4          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.1        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.3        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 6          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 7          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.1        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.3        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.4        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 8.5        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 8.6        | 8          | 8         | 9          | 25      | 93   | Revisar            |
| 9.1        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 9.2        | 8          | 9         | 8          | 25      | 93   | Revisar            |
| 9.3        | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |
| 9.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 9.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 9.6        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.1       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.2       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.3       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.4       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.1       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.2       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.3.      | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.4       | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |
| 12         | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |

**[ANEXO C-4]**

**FORMATO PARA EL REGISTRO DE LAS OPINIONES DE LOS  
EXPERTOS AL INSTRUMENTO 4 DIRIGIDO LOS DOCNTES**

## RESULTADOS GENERALES DE ACUERDO A JUICIO DE EXPERTOS

Instrumento N° 4

Observación AL INSTRUMENTO CUSTIONARIO (primera versión del instrumento)

Leyenda para la Validación: **B=Bueno (3ptos)** **R=Regular (2ptos)** y **D= Deficiente (1pto)**... Resultados de acuerdo a la consulta de tres expertos

| Ítem<br>Nº | Pertinente | Redacción | Adecuación | Total   |      | Observaciones      |
|------------|------------|-----------|------------|---------|------|--------------------|
|            | 9ptos      | 9ptos     | 9ptos      | 27 ptos | 100% |                    |
| 1          | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.         | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 2.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 2.3        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.4        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 2.5        | 8          | 8         | 9          | 25      | 93   | Revisar            |
| 3.1        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 3.2        | 8          | 9         | 8          | 25      | 93   | Revisar            |
| 3.3        | 8          | 8         | 7          | 24      | 89   | Revisar            |
| 3.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 3.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 4          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.1        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.3        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 5.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 6          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 7          | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.1        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.2        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.3        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 8.4        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 8.5        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 8.6        | 8          | 8         | 9          | 25      | 93   | Revisar            |
| 9.1        | 9          | 8         | 9          | 26      | 96   | Revisar            |
| 9.2        | 8          | 9         | 8          | 25      | 93   | Revisar            |
| 9.3        | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |
| 9.4        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 9.5        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 9.6        | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.1       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.2       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.3       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 10.4       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.1       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.2       | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.3.      | 9          | 9         | 9          | 27      | 100  | Sin modificaciones |
| 11.4       | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |
| 12         | 8          | 8         | 8          | 24      | 89   | Revisar            |

# Hernández Díaz Héctor Enrique

C.I. V-6.997.162 – Fecha de Nac. 12/05/1968 – Casado  
Teléfonos: (0239) 7161094 - 222.9080, – (0412) 2095721



## ESTUDIOS REALIZADOS

|  |   |      |
|--|---|------|
| Inst. Pedagógico José M. Siso Martínez         | Maestría Evaluación Educacional               | 2016 |
| Inst. Gastronómico ATF                         | Gerente de Bebidas y Alimentos                | 2015 |
| Inst. Pedagógico y Latino Americano del Caribe | Especialización: Gestión Educativa (I Módulo) | 2014 |
| Inst. Pedagógico José M. Siso Martínez         | Prof. Educación Integral ( <i>Cum laude</i> ) | 2006 |
| U.E.N Juan A. Pérez Bonalde                    | Bachiller Mercantil (Mención Contabilidad)    | 1985 |

## CURSOS y/o TALLERES REALIZADOS

|   |                                     |      |
|---|-------------------------------------|------|
| • Ministerio de Poder Popular para la Salud   | Manipulación de Alimentos           | 2015 |
| • Inst. Sonia Chacón  | Masa Hojaldré                       | 2015 |
| • Inst. Sonia Chacón  | Panadería y Repostería Navideña     | 2014 |
| • Congreso Municipal ( Consulta Nacional por la Calidad Educativa)                              | Ponente                             | 2014 |
| • Las prácticas de supervisión, seguimiento sobre los procesos educativos                       | Municipio Escolar Independencia     | 2014 |
| • Formación Docente (Gestión Educativa)   | Ministerio del Poder P. p Educación | 2013 |
| • Plan Nacional de Formación Docente (40 hrs)   | U.G.E. Municipio Independencia      | 2012 |
| • Congreso de Investigación   | Inst. Pedagógico José M. Siso M     | 2011 |
| • Competencias Formales para la Investigación (18 hrs)  | Inst. P. José M. Siso Martínez      | 2011 |
| • Comprensión de Textos en Inglés (48 hrs)  | Inst. P. José M. Siso Martínez      | 2009 |
| • Neurociencias en el Aula (16 hrs)   | Seguros Horizontes/Inst. PLN de V   | 2008 |
| • Nuevo diseño Curricular (40 horas)  | Ministerio del Poder P Educación    | 2008 |
| • LOPNA en el contexto educativo (5 hrs)  | CMDNA                               | 2007 |
| • La Educación Bolivariana (300 horas)  | Ministerio del Poder P Educación    | 2007 |
| • Formación de profesores para los Liceos Bolivarianos (40 hrs)                                 | Inst. Pedagógico de Caracas         | 2007 |
| • Jornada de Investigación Educativa (8hrs)   | IPM José Manuel Siso Martínez       | 2005 |
| • Análisis de Circulares de los diferentes Procesos de Evaluación y Control de Estudio (10 hrs) | Liceo Noc San Francisco de Paula    | 2004 |
| • Taller sobre alfabetización Adulto (8 hrs)  | Distrito Escolar Nº 3               | 2003 |
| • Análisis y Reflexión en torno a un nuevo Diseño Curricular Modalidad Adulto (12 hrs)          | Liceo Noc. San Francisco de Paula   | 2002 |
| • Evaluación y Planificación (16 hrs)   | Distrito Escolar Nº 3               | 2002 |
| • Planificación y Evaluación Modalidad Adulto (8 hrs)   | Liceo Noc. San Francisco de Paula   | 2001 |
| • Técnicas de Elaboración de Recursos para el Aprendizaje (8hrs)                                | IRFA                                | 2001 |
| • Prevención de Accidentes (20 hrs)   | INCE                                | 2001 |
| • Inglés (Nivel 11/24)  | CVA Centro Venezolano Americano     | 1999 |
| • Operador de Micro-computador (80 hrs)   | Centro Contable Venezolano          | 1996 |

## EXPERIENCIA LABORAL

Instituto: **LICEO NOCTURNO SAN FRANCISCO DE PAULA**  
Cargo: profesor por horas/COOR DE EVALUACIÓN  
Tiempo: 1999 – Actual

Instituto: **E.B. LYA IMBER DE CORONIL (Extensión La Cultra)**  
Cargo: Doc. IV. **titular** Por Horas Director (e)  
Tiempo: 2000 – 2014

Instituto: **COLEGIO P. SAN ANTONIO DEL TUY**  
Cargo: Profesor por horas  
Tiempo: 2009 – 2011

Instituto: **UEN SEBASTIAN SANOJA**  
Cargo: Doc. IV. **titular** Por Horas / Director (e)  
Tiempo: 2014 – Actual