

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

**LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVAS**

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL SECTOR PÚBLICO**

(Estudio realizado en el ciclo básico del distrito escolar 07-01-05, sector oficial, del casco urbano,  
municipio de Sololá)

**TESIS DE GRADO**

**VERÓNICA ELIZABETH MÉRIDA LEJÁ**

**CARNET 15709-12**

**QUETZALTENANGO, ENERO DE 2018**

**CAMPUS DE QUETZALTENANGO**

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

FACULTAD DE HUMANIDADES

LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVAS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL SECTOR PÚBLICO

(Estudio realizado en el ciclo básico del distrito escolar 07-01-05, sector oficial, del casco urbano,  
municipio de Sololá)

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR

**VERÓNICA ELIZABETH MÉRIDA LEJÁ**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PEDAGOGA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVAS EN  
EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADA

QUETZALTENANGO, ENERO DE 2018

CAMPUS DE QUETZALTENANGO

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.

VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO

VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS

SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANO: MGTR. HÉCTOR ANTONIO ESTRELLA LÓPEZ, S. J.

VICEDECANO: DR. JUAN PABLO ESCOBAR GALO

SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

MGTR. HERBERTH BENEDICTO PACAJÁ CUPIL

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

MGTR. JORGE DERIK LIMA PAR

## **AUTORIDADES DEL CAMPUS DE QUETZALTENANGO**

DIRECTOR DE CAMPUS:	P. MYNOR RODOLFO PINTO SOLIS, S.J.
SUBDIRECTORA ACADÉMICA:	MGTR. NIVIA DEL ROSARIO CALDERÓN
SUBDIRECTORA DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA:	MGTR. MAGALY MARIA SAENZ GUTIERREZ
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO:	MGTR. ALBERTO AXT RODRÍGUEZ
SUBDIRECTOR DE GESTIÓN GENERAL:	MGTR. CÉSAR RICARDO BARRERA LÓPEZ

Quetzaltenango 18 de noviembre de 2017

A: Quién corresponda.

Atentamente reciba enviar un cordial y afectuoso saludo.

Por este medio hago de su conocimiento que el estudiante Verónica Elizabeth Mérida Lejá, ha finalizado satisfactoriamente el proceso de Tesis II con el tema "Evaluación del desempeño docente en el sector público" por lo que me complace informar que el estudiante ha cumplido los requerimientos establecidos por la Universidad Rafael Landívar y la Facultad de Humanidades.

Sin otro particular.

Atentamente,



M.A. Herbert Benedicto Pacajá Cupil  
Código 23612  
Asesor



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES  
No. 052366-2018

### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante VERÓNICA ELIZABETH MÉRIDA LEJÁ, Carnet 15709-12 en la carrera LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVAS, del Campus de Quetzaltenango, que consta en el Acta No. 0572-2018 de fecha 5 de enero de 2018, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL SECTOR PÚBLICO  
(Estudio realizado en el ciclo básico del distrito escolar 07-01-05, sector oficial, del casco urbano, municipio de Sololá)

Previo a conferírsele el título de PEDAGOGA CON ORIENTACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVAS en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 8 días del mes de enero del año 2018.



*Irene Ruiz Godoy*  
\_\_\_\_\_  
**MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODÓY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar**

## **Agradecimientos**

- A Dios:** Por derramar su gracia, misericordia y amor sobre mi vida.
- A mis Padres:** Porque su existencia ha llenado mi vida de amor, paciencia, comprensión y con su ejemplo me han enseñarme a perseguir mis sueños hasta alcanzarlos.
- A mis Hermanos:** Por el cariño, apoyo y ánimo que me han brindado en todo momento, lo cual me ha motivado a alcanzar mis metas.
- A mis Abuelos:** Por sus gratos consejos y apoyo incondicional
- A ti:** Gracias por el amor, apoyo, comprensión y dedicación que me has brindado hasta culminar mi trabajo.
- A mis Amistades:** Quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, cariño y momentos memorables.
- A Universidad**
- Rafael Landívar:** Por abrirme las puertas de su seno científico para poder estudiar mi carrera, así como a los docentes que me otorgaron sus conocimientos y apoyo para realizarme como profesional.
- A los Centros**
- Educativo Públicos:** Que me permitieron realizar mi investigación de campo.

En general a todos los que de una u otra forma me brindaron su valioso apoyo.

“Que Dios les bendiga”

## **Dedicatoria**

**A Dios:** Quien nunca me ha abandonado; me ha dotado de gracia y sabiduría, pues su misericordia y amor son abundantes.

**A mi Madre:** Graciela Lejá, quien es una mujer excepcional que me llena de orgullo, la amo y la admiro tanto, es un gran ejemplo para mí. Esta tesis es un logro más en mi vida, y sin lugar a dudas, no hubiese sido posible sin usted, gracias amada madre.

**A mi Padre:** Quien ha sido un gran ejemplo de perseverancia y disciplina, para que yo pudiera cumplir con mis metas y así, tener un mejor futuro.

**A mis Hermanos:** Por estar siempre pendientes de mí, brindándome su cariño y compañía.

**A mi Abuelo:** Pedro Lejá, sé que no está ya físicamente, pero sé que desde el cielo siempre me cuida y me guía para lograr mis sueños.

**A mis Abuelas:** Por sus sabias enseñanzas y consejos que me han ayudado en mi formación humana.

**A ti:** Por el apoyo, comprensión, y confianza que me has dado en los momentos difíciles

**A Universidad**

**Rafael Landívar:** Casa de estudios que me inculco principios y valores que me permitirán cumplir con mi compromiso humanista de: “en todo amar y servir”.

A todos en general por darme el tiempo para realizarme profesionalmente.



## Índice

	<b>Pág.</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Evaluación del desempeño docente.....	9
1.1.1 Definición.....	9
1.1.2 Objetivos.....	10
1.1.3 Beneficios y ventajas.....	11
1.1.4 Modelos y etapas para evaluar el desempeño docente.....	12
1.1.5 Características y condiciones para evaluar el desempeño docente.....	14
1.1.6 Estándares para evaluar el desempeño.....	15
1.1.7 Técnicas e instrumentos de evaluación.....	18
1.1.8 Profesión docente.....	19
1.1.9 Perfil docente.....	21
1.1.10 Dominios, competencias y desempeños a evaluar en los docentes.....	22
1.1.11 Centros educativos públicos.....	27
<b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>28</b>
2.1.1 Objetivos.....	29
2.1.2 Objetivo general.....	29
2.1.3 Objetivos específicos.....	29
2.1.4 Variables de estudio.....	29
2.1.5 Definición de variable.....	29
2.4.1 Definición conceptual de la variable de estudio.....	29
2.4.2 Definición operacional de la variable de estudio.....	30
2.1.6 Alcances y límites.....	32
2.1.7 Aporte.....	32
<b>III. MÉTODO.....</b>	<b>34</b>
3.1 Sujetos.....	34
3.2 Instrumentos.....	34
3.3 Procedimiento.....	34

3.4	Tipo de investigación, diseño y metodología estadística.....	36
<b>IV.</b>	<b>PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>38</b>
<b>V.</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>59</b>
<b>VI.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>64</b>
<b>VII.</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>66</b>
<b>VIII.</b>	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>67</b>
	<b>ANEXO.....</b>	<b>70</b>

## Resumen

Los sistemas educativos actuales han reconocido el desempeño profesional del docente como un elemento determinante en el logro de la calidad de la educación, ya que podrán perfeccionarse los pensum de estudios, las políticas educativas, construirse ostentosas instalaciones, obtener excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes y calificados, no podrá tener lugar la mejora de la educación. No obstante, la evaluación de los docentes se ejecuta de diversas maneras y de acuerdo con la normatividad vigente de cada sistema educativo.

Esta investigación es de tipo descriptiva, se desarrolló con el objetivo de determinar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño a los docentes en los centros educativos del ciclo básico, sector oficial, del distrito 07-01-05, casco urbano del municipio de Sololá. Para la obtención de los datos se utilizó la técnica de la encuesta en la que se aplicaron 2 cuestionarios de investigación dirigidos a 4 directores y 50 docentes. El proceso estadístico utilizado fue el de distribución de frecuencias.

El estudio demostró que la aplicación de la evaluación del desempeño no es efectiva debido a que las autoridades de los centros educativos conocen el término, pero no llevan a cabo todas las etapas que conlleva esta herramienta y no aplican un instrumento específico basado en estándares que permita valorar el desempeño docente de forma sistemática, continua y estructurada, lo cual repercute en el fomento de estrategias que permitan brindarle al docente un proceso formativo a fin de contribuir a la mejora de la calidad educativa.

**Palabras clave:** desempeño docente, estándares, competencias, calidad educativa.

## I. INTRODUCCIÓN

Entre los múltiples elementos de un sistema educativo, el primordial para propiciar altos niveles de enseñanza en los estudiantes es el desempeño que ejercen los docentes, porque son los responsables de transmitir el aprendizaje a sus estudiantes, es por ello, que los educadores se vuelven importantes e indispensables, son quienes a través de métodos, técnicas o estrategias proveen la calidad de enseñanza. Por lo tanto, ningún país comprometido con el desarrollo económico y social de sus ciudadanos puede descartar el reto de fortalecer la profesión docente.

La evaluación del desempeño docente es un tema íntimamente relacionado con la calidad educativa; recientes investigaciones efectuadas enfatizan la necesidad de desarrollar sistemas de evaluación del desempeño con la finalidad de que los educadores puedan estar a la altura de los desafíos que plantean las continuas transformaciones educativas.

En este contexto, la presente investigación tiene por objetivo principal determinar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño docente en el ciclo básico del distrito 07-01-05, sector oficial, del casco urbano, del municipio de Sololá; puesto que, el desempeño profesional del docente es lo que define el grado de calidad del servicio educativo, por lo tanto, se vuelve de suma importancia su adecuada ejecución; porque es una herramienta técnica que permite evidenciar en qué medida los docentes planifican, organizan y ejecutan su labor de acuerdo con las perspectivas previstas o estándares establecidos por parte de los evaluadores o autoridades educativas.

La importancia de este estudio radica en la contribución de datos concretos sobre las particularidades de la realidad docente, lo cual servirá como referente para establecer las necesidades de formación y mecanismos de perfeccionamiento de los educadores respecto a su

práctica pedagógica para asumir y prestar así, un servicio profesional de excelencia en busca de elevar la calidad educativa. A continuación se detalla información respecto a la variable de estudio, la cual esta abordada ampliamente en los antecedentes como en el marco teórico conceptual.

Cifuentes (2006) en su tesis de tipo descriptivo, titulada: Evaluación del desempeño docente en los centros educativos oficiales del nivel medio de la cabecera departamental de Retalhuleu, año 2006, para optar el grado académico de licenciada en pedagogía y ciencias de la educación, en la Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala; con el objetivo de determinar las causas por las cuales no se evalúa el desempeño de los docentes en los centros educativos oficiales del nivel medio. La muestra investigada estuvo constituida por 5 directores, 130 docentes y 20 supervisores de los centros educativos oficiales del nivel medio de la cabecera departamental de Retalhuleu.

Concluyó y destacó en que las primordiales causas por las que no se evalúa el desempeño docente son: falta de interés por parte de autoridades y docentes, personal no preparado, insuficiente recurso económico y tiempo, falta de instrumentos para evaluar, pero la debilidad que mayor resalta es que no existe un reglamento específico para ejercer dicha evaluación. Por lo que recomienda a fin de mejorar la calidad del proceso pedagógico en los centros educativos del nivel medio reglamentar la evaluación del desempeño docente.

Por su parte Chaparro et al. (2008) en su artículo: “Evaluación del desempeño docente” analizan varias definiciones respecto al tema. Destacan que la evaluación del desempeño se utiliza para diferentes propósitos en las organizaciones e incide en la toma de decisiones, tales como: los ascensos, los despidos, los estímulos, puede ser utilizada también como la base para identificar quienes merecen recompensas, y como estrategia para decidir quién o quiénes

obtienen aumentos salariales. Desde esta perspectiva puede afirmarse que a la evaluación de los educadores ha perdido su sentido pedagógico y formativo; se utiliza solo para calificar o clasificar, no para buscar mejoras en el proceso educativo de los estudiantes; es decir, ha dejado de ser un proceso consiente. Por esta razón, los autores enfatizan la necesidad de un sistema de evaluación más justo y racional que permita valorar el desempeño de los docentes con objetividad, profundidad e imparcialidad que busque la autonomía, la colaboración entre todos los docentes y la comunidad educativa para determinar en los procesos pedagógicos y profesionales, resultados positivos.

Resulta oportuno mencionar a Román y Murillo (2008) en su artículo: “La evaluación del desempeño docente: objeto de disputa y fuente de oportunidades en el campo educativo”; invitan a mirar la evaluación de los docentes desde distintas perspectivas teóricas y desde diversos contextos sociales y políticos, donde no siempre los docentes han sido protagonistas de su propia evaluación. Los autores explican por qué surgen los estándares, los marcos de la buena enseñanza, los dominios y competencias que detallan el saber y quehacer docente y que son el referente contra el cual ha de analizarse y evaluarse la práctica del desempeño profesional de los educadores.

Proponen una mirada diferente que consiste en la importancia de la autoevaluación del profesorado respecto a su desempeño, en ocasiones con apoyos de expertos externos que ayuden a realizar esa mirada introspectiva que les permita destacar aquellos factores y condiciones que fortalezca su desarrollo profesional como docentes.

Así mismo Beltrán (2009) en su artículo: “La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias”, explica el propósito de aplicar estándares para evaluar el desempeño docente, procedente de un enfoque por competencias en educación.

Describe estándares para ejecutar la evaluación en el contexto que proyectan los nuevos desafíos y transformaciones de los sistemas educativos; destaca las principales inquietudes derivadas de un modelo por competencias para ser pertinente con las nuevas exigencias que emana la sociedad, resalta la importancia de la formación continua del docente, de actualizar su desempeño, de implementar diferentes estrategias y recursos para evaluar su rendimiento. Concluye que las competencias profesionales de los educadores, especialmente las designadas al perfeccionamiento de la enseñanza y a la organización del proceso de trabajo en el aula, se consolidan como componentes significativos que inciden en el rendimiento de los estudiantes, por tal razón, para lograr estos estándares el papel del docente es ser el eje del proceso educativo.

Mientras que Sangama (2010) en su trabajo de tesis: “El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la Universidad Particular de Iquitos”, el objetivo de dicha investigación fue determinar la relación existente entre el desempeño docente con las habilidades y el rendimiento académico. La investigación fue cuantitativa, de tipo descriptiva transversal. La muestra se hizo estratificada porque existían 12 facultades con un número de estudiantes establecido conformada al final por 96 docentes y 817 estudiantes de la universidad de Iquitos.

Concluyó y determinó que el desempeño docente está relacionado significativamente con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico de los mismos, porque durante la investigación denotó existencia de evidencia empírica. Por ello, recomienda especialmente el proceso de autoevaluación, como inicio de la acreditación, que obliga al docente a comprometerse y organizar mejor su trabajo, por consiguiente el estudiante al autoevaluarse y evaluar la actuación del docente, tendrá mayor progreso en el desarrollo de sus habilidades, capacidades y destrezas.

Otro aporte es el de Danielson (2011) en su artículo educativo: “Competencias docentes: desarrollo, apoyo y evaluación”, describe un resumen de los avances internacionales recientes en tres áreas conexas: las competencias, la formación y la evaluación de los docentes. Enfatiza la necesidad de contar con un sistema de evaluación riguroso, basado en competencias, porque esto hace responsable a todo un sistema educativo de ofrecer las condiciones propicias para el aprendizaje de los estudiantes. Destaca que existen desafíos por superar para garantizar que las competencias docentes puedan utilizarse de manera imparcial y confiable al evaluar el desempeño de todo educador. Por lo que recomienda, que los docentes tengan conocimiento completo de los estándares que se evaluarán a efecto de que desarrollen su máximo potencial y constituyan así, una docencia de excelencia.

Por otro lado Zamudio (2012) en su tesis: “El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes”, presenta como objetivo de dicha investigación determinar la relación que existe entre el desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes. Realizó para el efecto una investigación de tipo descriptiva correlacional y explicativa de base no experimental y de corte transversal. Para el tamaño de la muestra usó parámetros convencionales y fue estimada en 345 estudiantes con un nivel de confianza de 95%.

Concluyó en que existe relación entre el desempeño del docente y el aprendizaje de los discentes de dicha universidad. Es decir, mientras más óptimo es el desempeño del docente mayor es el aprendizaje de los estudiantes. Recomienda tomar en cuenta el desempeño de los docentes porque a mayor estrategia didáctica del docente, mayor será el rendimiento académico del estudiante, por lo que se debe hacer un seguimiento de la orientación que viene dándole al curso que imparte, a fin de poder redirigir cualquier tipo de comportamiento que suponga una limitante en el aprendizaje del estudiante.



A su vez López (2012) en su investigación: “La evaluación del desempeño laboral de los docentes de nivel medio de los centros educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango”, tuvo como objetivo determinar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño docente en los centros educativos privados de nivel medio. La investigación fue cuantitativa de tipo descriptiva. Para ello trabajo la muestra estuvo constituida por 13 de los 16 directores y 116 docentes del distrito escolar 09-006, ciclo básico, plan diario, jornada matutina.

Concluyó en que las autoridades de los centros educativos de nivel medio sí aplican evaluaciones del desempeño, pero no utilizan ningún método formal al efectuarla y no ejecutan todas las etapas de la evaluación, además no existe socialización de la herramienta por lo que no se brinda retroalimentación al docente. Por lo que recomienda que cada una de las etapas que contiene ésta herramienta se aplique de manera sistemática, para que el docente se familiarice y socialice con la evaluación y así mejore su rendimiento laboral.

Al respecto Norato (2012) en su tesis: “Evaluación del desempeño en los colegios de educación básica en la zona urbana de la ciudad de Totonicapán, con el objetivo de establecer si los colegios de educación básica de la ciudad de Totonicapán aplican la herramienta de evaluación de desempeño al personal docente, administrativo y operativo. La investigación fue cuantitativa de tipo descriptiva, la muestra estuvo conformada por 8 colegios legalmente registrados y autorizados, 364 estudiantes y 149 integrantes del personal docente, administrativo y operativo.

Entre sus conclusiones destaca que los directores de los colegios conocen el concepto de evaluación del desempeño, sin embargo, no la aplican correctamente, porque en varios colegios detecto que solo se enfocan en supervisar el área académica y no evalúa al personal docente, administrativo y operativo a un tiempo prudencial para tener un seguimiento y control

en el desarrollo del rendimiento del personal; así mismo, brindar incentivos, premiaciones, felicitaciones y reconocimientos por el desempeño demostrado, a su vez, dar capacitaciones o talleres como retroalimentación a fin de buscar la mejora en la calidad de los procesos educativos.

También Tejedor (2012) en su artículo: “Evaluación del desempeño docente”, destaca diversas opiniones sobre el concepto de evaluación del desempeño y las focaliza en la profesión docente; resalta dos objetivos de la evaluación; el primero corresponde al dominio de los saberes; el segundo al dominio de las conductas, ambos dominios conforman lo que se denomina desempeño. Recomienda que un sistema de evaluación de desempeño debe abarcar el conjunto de mecanismos que permitan definir el grado en que las personas contribuyen al logro de los estándares requeridos para el cargo o puesto que ocupan en la organización. Plantea también, el desarrollo de estrategias basadas en la opinión de los estudiantes, docentes, inspectores y directivos en la aplicación de instrumentos estandarizados para medir capacidades específicas del docente basado en un modelo por competencias.

Según el MINEDUC (2012), en su plan de implementación estratégica de educación, sostiene que una de las preocupaciones actuales de los sistemas educativos de América Latina y Europa es desarrollar sistemas de carrera y evaluación del desempeño a los docentes y así contribuir a la mejora de la calidad educacional, por ser una herramienta que fomenta la reflexión y permite el propio avance profesional del educador. Sin embargo, “su implementación está mediada por negociaciones que no siempre atienden criterios técnicos de buen desempeño”pp.19, se destaca también que emprender la evaluación del desempeño docente, es un tema muy conflictivo debido a que se enfrentan intereses de políticos, administradores educativos y sindicatos docentes.

Un aporte importante es el de Amaya y Rueda (2014) en su artículo: “La evaluación docente en la agenda pública”, plantean que los medios masivos de comunicación han contribuido de forma importante a posicionar a la evaluación del desempeño docente dentro del interés público, desde una perspectiva que apunta al docente como elemento determinante en los resultados obtenidos en la pruebas PISA, así como a responsabilizarlos del rendimiento académico de los estudiantes. Razonan las discrepancias del panorama educativo, señalan la necesidad de dotar al docente de condiciones indispensables para su óptimo desempeño, como un requisito previo a la evaluación. Recomiendan que para el diseño e interpretación de resultados, la evaluación debe considerar la diversidad de perfiles, contextos institucionales, socioculturales y económicos en los que se ejecuta la docencia. Por último resaltan algunos aspectos para reorientar el diseño de políticas y acciones en favor de la mejora del desempeño docente.

A su vez Ambrocio (2014) en su investigación: “Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente”, planteó como objetivo describir la vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico del docente. La investigación fue cuantitativa de tipo descriptiva, la muestra estuvo conformada por 347 sujetos, distribuidos en 9 directores, 70 docentes y 268 estudiantes del grado de tercero básico del distrito escolar 07-06-03 del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá. Se utilizó un tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple y estratificado proporcional a fin de determinar la cantidad de estudiantes encuestados por instituto.

Concluyó que existe vinculación directa entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente, porque la actitud del director afecta o influye en el accionar pedagógico de los docentes en las aulas. Por lo que recomienda promocionar el conocimiento pedagógico científico de los elementos principales para la calidad educativa que son el liderazgo del director

y el desempeño pedagógico docente, a efecto de impulsar procesos formativos que permitan la mejora de la calidad educativa.

Recientemente Chairez y Araiza (2015) en su artículo educativo: “La evaluación del desempeño docente”, explican que la evaluación docente empezó a tener un papel estratégico dentro del sistema educativo nacional en la década de los noventa, la finalidad era atender a la formación profesional de los docentes que se encuentran en servicio. Resaltan que el propósito de esta evaluación es el de apoyar a los participantes a crear su trayecto formativo de acuerdo a los resultados obtenidos puesto que con ello, los docentes tomarán cursos de acuerdo a las necesidades detectadas, lo que repercutirá directamente en sus prácticas de enseñanza y por ende en el aprovechamiento escolar de los estudiantes. Recomiendan que para evitar cierta desconfianza en la fiabilidad de los instrumentos se deben contemplar las condiciones particulares de cada estudiante y docente: ubicación geográfica, condiciones materiales, tamaño de grupo, origen socioeconómico.

## **1.1 Evaluación del desempeño docente**

### **1.1.1 Definición**

Valdés (citado por Bermúdez y Páez 2008) define la evaluación del desempeño docente 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 alumnos el despliegue de las capacidades pedagógicas del docente, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de las relaciones interpersonales con alumnos” p. 231.

Navarro (2016) menciona que la evaluación del desempeño forma parte de un sistema mayor al cual se le denomina “gestión del desempeño” porque establece el conjunto de estrategias y acciones con las cuales se promueve, monitorea y mejora el alto desempeño de la

persona a favor de toda la organización. Define también que “es un instrumento que permite medir y establecer parámetros a la gestión y labor de las personas para estar al tanto cuantitativamente de sus avances o progresos” p. 11.

### **1.1.2 Objetivos de la evaluación del desempeño docente**

Isoré (citado por Rodríguez, 2013) plantea dos objetivos principales de la evaluación del desempeño, los cuales son:

- Garantizar que los docentes se desempeñen de manera eficiente para beneficiar el aprendizaje de los estudiantes.
- El perfeccionamiento de la práctica docente por medio de la identificación de sus fortalezas y deficiencias, con el propósito de una formación constante.

Estos dos objetivos están referidos a dos formas de evaluación, pero de diferente naturaleza el primero es sumativo y el segundo formativo.

Cabe destacar a Robert Stake (citado por Rodríguez, 2013) quién resalta que una evaluación debe perseguir valorar el rendimiento de los docentes en ejercicio, por tal razón, debe estar fundamentada por objetivos para efectuar una evaluación integral; dicho autor plantea los siguientes objetivos:

- Suministrar datos para premiar el mérito y corregir las deficiencias.
- Apoyar la selección de nuevos docente que sean competentes y retener a aquellos necesarios en puestos antiguos.
- Contribuir a la formación continua del profesorado.
- Ayudar a que se comprenda el funcionamiento del centro educativo totalmente.

Concluyentemente estos objetivos reflejan dos disposiciones: la de rendición de cuentas o resultados y el perfeccionamiento interno del desarrollo profesional.

### **1.1.3 Beneficios y ventajas de la evaluación del desempeño docente**

Los beneficios que se obtiene al realizar una evaluación del desempeño, según Isoré (citado por Rodríguez, 2013) son los siguientes:

- Permite que los docentes identifiquen sus fortalezas y deficiencias en relación con los objetivos de la escuela y evalúen sus necesidades de desarrollo profesional.
- Los procesos y resultados de la evaluación aumentan la capacidad del educador para tomar decisiones sobre su labor pedagógica.
- Fomenta la cooperación y retroalimentación entre docentes por medio del intercambio de experiencias sobre la labor práctica.
- Establece parámetros para el aumento salarial en base al desempeño demostrado.
- Permite que el monitoreo del desempeño lo ejerzan las autoridades educativas y los padres de familia.
- Contribuye al avance pedagógico porque los educadores aprenden mediante la reflexión.

Danielson (citado por Rodríguez, 2013) establece otros beneficios internos que fomenta la evaluación; detalla que “si los docentes saben lo que se espera de ellos, pueden comprometerse a una autoevaluación, a una reflexión sobre su práctica y a un diálogo profesional constituido en torno a los estándares de desempeño requeridos”. Estas son las acciones que encaminan un aprendizaje profesional óptimo.

Shinkfield y Stufflebeam (citados por Bernudez y Páez, 2008) destacan algunas de las ventajas que justifican la evaluación del desempeño docente, las cuales son:

- Fomenta una mayor calidad en la atención hacia los estudiantes.
- Motiva y permite a los educadores que evalúen y mejoren paulatinamente su praxis pedagógica.

- Identifica a los docentes que poseen debilidades o fortalezas en el ejercicio de su práctica.
- Favorece la rendición de cuentas y la toma de decisiones.
- Reconoce y premia la labor eficiente del desempeño docente.
- Fortalece la credibilidad del establecimiento educativo.
- Contribuye a la innovación pedagógica.

#### **1.1.4 Modelos y etapas para evaluar el desempeño docente**

Valdés (citado por Marano, 2008) plantea 4 modelos para evaluar el desempeño docente, los cuales son:

- Modelo centrado en el perfil docente: consiste en evaluar el desempeño según un perfil previamente planteado que permita medir el grado de relación entre los rasgos y características del docente.
- Modelo centrado en los resultados obtenidos: permite evaluar el desempeño del docente mediante el rendimiento demostrado del estudiante.
- Modelo centrado en el comportamiento del docente: propone evaluar la eficiencia del educador para identificar los comportamientos que favorecen el clima en el aula y por ende, el logro de los aprendizajes.
- Modelo de la práctica reflexiva: Es una evaluación de carácter formativo y reflexivo sobre la labor del personal docente, y no es pauta para despido o promoción.

Es importante articular determinado modelo con la evaluación para que a través de esta base se establezcan los métodos y técnicas oportunos que permitan evaluar el actuar del educador en diferentes contextos, para su justa valoración.

Según el Ministerio de Educación de la República Dominicana (2016), todo educador debe ser evaluado y valorado conforme a un esquema de aplicación para todo tipo de cargo el

cual debe reunir las siguientes etapas:

- Enfoque de la práctica: describe el momento de inicio de la práctica, sus fundamentos, el contexto, las necesidades educativas, propósitos y metas de la labor docente, es decir, los estándares a calificar.
- Desarrollo de la práctica: despliegue de actividades que lleva a cabo el docente en concordancia con sus competencias, recursos, metodologías, técnicas e instrumentos.
- Resultados de la práctica: pueden ser cuantitativos o cualitativos y deben prever evidencia del desempeño que ejerce el educador respecto a sus funciones, responsabilidades y compromisos.
- Reflexión sobre la práctica: Identificación y análisis de los aspectos a mejorar según los resultados obtenidos y no obtenidos.
- Mejora e innovación de la práctica: implica la retroalimentación y la apreciación de innovaciones e introducción de mejoras en la práctica y en el servicio docente del Sistema Educativo.

A su vez, el Ministerio de Educación de la República Dominicana (2016), describe que en función de la participación que tengan los actores docentes en el proceso de valoración, la evaluación del desempeño adoptará las siguientes modalidades:

- “Autoevaluación: Proceso reflexivo en el que los docentes describen y valoran su propia práctica profesional y toman decisión respecto a su futuro desempeño.
- Coevaluación: Acción reflexiva que se da en equipo entre el sujeto de evaluación y entes homólogos en cuanto a nivel jerárquico con conocimientos y experiencias válidos y relevantes sobre las funciones a evaluar. En esta modalidad el coevaluador puede ser interno o externo.



- Heteroevaluación: Proceso evaluativo ampliado e integrador, que supone la valoración realizada por agentes internos o externos, de diferentes niveles jerárquicos de la comunidad educativa (estudiantes y/o supervisados, padres/madres/tutores(as), supervisores, autoridades, y otros miembros)”. p. 5

### **1.1.5 Características y condiciones al evaluar el desempeño docente.**

La Secretaría de Educación Básica Pública de México (2017), hace mención de las siguientes características:

- Una evaluación debe poseer carácter formativo, es decir, acciones de retroalimentación y tutoría con la finalidad de identificar aspectos que los educadores deben fortalecer para lograr la mejora de su labor pedagógica.
- Una evaluación debe destacar los conocimientos, habilidades y experiencia profesional de los docentes, con el objeto de identificar los atributos de una práctica de enseñanza eficiente que permita un aprendizaje significativo en los estudiantes.
- Una evaluación que recopile información respecto a las condiciones del contexto social, cultural y laboral en que se desenvuelven los docentes cotidianamente.

Según Ochoa (2000) la regla para iniciar con éxito la evaluación del desempeño a un grupo de profesores en una institución educativa es prever un clima de seguridad y confianza, para lograrlo sugiere las siguientes condiciones específicas:

- La evaluación no debe originarse en una decisión administrativa externa al docente.
- El evaluador debe ser un investigador cualitativo y experimentado en la enseñanza.
- La evaluación no debe coincidir con períodos de crisis político-administrativa laboral.
- Las relaciones administrativas y laborales con los profesores deben ser favorables.
- Que el claustro de catedráticos haya iniciado una fase de reflexión sobre su práctica.

- El docente debe creer que su práctica puede mejorar y lo debe manifestar verbalmente.
- Los educadores deben estar dispuestos a autoevaluarse de forma individual y colectiva.
- Que los docentes trabajen en equipo y exhiban un espíritu colaborativo.

Se deben cumplir con estas condiciones laborales para darle paso a una evaluación franca, honesta, respetuosa, generadora de compromisos de cambio y perfeccionamiento del desempeño docente, principalmente para darle al docente la seguridad de que los resultados de dicha evaluación no se usarán en su contra.

### **1.1.6 Estándares para evaluar el desempeño docente**

“Los estándares son principios que han sido establecidos por expertos que trabajan en el campo de la evaluación con el objetivo de registrar, medir el mérito y la calidad de una evaluación” Rodríguez (2013). Una evaluación sistémica del desempeño docente basada en estándares permite descubrir, operativa y multilateralmente, en qué aspectos de la práctica el docente presenta fortalezas y en qué otros manifiesta debilidades.

Su empleo es de doble vía, la primera constituye una guía de observación para acometer la evaluación del profesorado; la segunda es un marco de referencia necesario para valorar como se ha ejecutado el propio proceso de evaluación, es una herramienta metaevaluativa, es decir, evaluación de la evaluación.

Rodríguez (2013), destaca que los 4 atributos básicos de un estándar son: propiedad, utilidad, viabilidad y precisión, sobre los cuales han sido desarrollados 21 estándares para la evaluación del personal, los cuales fueron seleccionados por un comité incorporado por 16 miembros de Estados Unidos; dichos estándares son los siguientes:

- Los estándares de propiedad: son directrices que respaldan los principios y los procedimientos de carácter ético y legal con los que debe efectuarse una evaluación a la docencia, con la finalidad de proteger los derechos y la integridad del docente. A estos estándares les compete que la evaluación vislumbre el aporte de los docentes al logro de los designios que justifican la existencia de los establecimientos educativos y las necesidades de los estudiantes. Los estándares que pertenecen a esta categoría se definen en la siguiente

<b>Orientación constructiva</b>	Las evaluaciones deben ser constructivas para que ayuden a los centros a desarrollar los recursos humanos y animar y ayudar a los evaluados a prestar un servicio excelente.
<b>Usos definidos</b>	Para que la evaluación pueda abordar las cuestiones adecuadas a los usuarios y todos los usos pretendidos de una evaluación de los profesores deben ser identificados.
<b>Credibilidad del evaluador</b>	La evaluación debe ser dirigida y ejecutada por personas con cualificaciones, destrezas y autoridad necesarias, y los evaluadores comportarse profesionalmente para que los informes de evaluación sean respetados.
<b>Informes Funcionales</b>	Los informes deben ser claros, oportunos, precisos y pertinentes para que sean de valor práctico para el evaluado y otros destinatarios pertinentes.
<b>Seguimiento e impacto</b>	Debe hacerse un seguimiento de la evaluación para que se ayude a los usuarios y evaluados a comprender los resultados y a adoptar las acciones adecuadas.

tabla:

Fuente: Rodríguez (2013)

- Los estándares de utilidad: Son los requisitos con los que se debe realizar una evaluación. Su función es la orientación de las evaluaciones para que sean informativas, pertinentes en el tiempo e influyentes.

<b>Orientación hacia el servicio</b>	Las evaluaciones a los docentes deben promover principios pedagógicos bien fundamentados, el cumplimiento de los fines institucionales y el desempeño eficaz de las responsabilidades profesionales con el fin de cubrir las necesidades educativas de los estudiantes, la comunidad y la sociedad.
<b>Orientaciones formales de evaluación</b>	Para que las evaluaciones sean consistentes, equitativas y conformes con la legislación y con los códigos éticos, las orientaciones para la evaluación de los docentes deben registrarse en declaraciones políticas o en acuerdos negociados.
<b>Conflicto de intereses</b>	Los conflictos de intereses deberán detectarse y abordarse abierta y honestamente para que no pongan en peligro el proceso y los resultados de la evaluación.

<b>Acceso a los informes de evaluación del personal</b>	El acceso a los informes de evaluación de los profesores debe limitarse a aquellas personas con un interés legítimo de revisar y actualizar los informes, para garantizar de esta manera el uso apropiado de la información.
<b>Interacciones con los evaluadores</b>	La evaluación debe tratar a los evaluados de una forma profesional de manera que el autoestima, motivación, actitud profesional y actitud hacia la evaluación mejoren y no se vean perjudicadas

Fuente: Rodríguez (2013)

- Los estándares de viabilidad: Se refiere a las circunstancias necesarias para que se lleve a cabo la evaluación de una manera accesible respecto a sus procedimientos, a la cooperación de los involucrados y a la economía de tiempos y recursos.

<b>Procedimientos prácticos</b>	Los procedimientos deben ser planificados y llevados a cabo de forma que produzcan la información necesaria al tiempo que reducen el costo y las molestias.
<b>Viabilidad política</b>	La evaluación debe desarrollarse y supervisarse en colaboración para que todas las partes implicadas se involucren de forma constructiva en hacer que funcione el sistema.
<b>Viabilidad fiscal</b>	Se debe asignar tiempo y recursos adecuados para las actividades de evaluación de manera que ésta pueda ser aplicada eficaz y eficientemente.

Fuente: Rodríguez (2013)

- Los estándares de precisión: Son los procedimientos metodológicos que deben regir la evaluación, son indispensables porque deben obtener información fundamentada en cuanto a aspectos como la pertinencia y validez de la misma.

<b>Definición de funciones</b>	La función, responsabilidades, objetivos de actuación y las cualificaciones necesarias del evaluado deben ser definidos claramente para que el evaluador pueda determinar criterios de evaluación válidos.
<b>Entorno de trabajo</b>	Para que las influencias y limitaciones del entorno sobre la actuación docente sean recogidas en la evaluación, deben identificarse, describirse y registrarse el contexto en el que trabaja el evaluado.
<b>Documentación de procedimientos</b>	Para que los evaluados puedan evaluar los procedimientos reales en relación con los pretendidos, los procedimientos de evaluación seguidos en realidad deben ser documentados.
<b>Medición válida</b>	Los procedimientos de medición deben ser elegidos y aplicados sobre la base de las funciones descritas y el uso pretendido para que las inferencias que tienen relación con el evaluado sean válidas y precisas.
<b>Medición fiable</b>	La información utilizada en la evaluación debe guardarse en lugar seguro.

<b>Control sistemático de datos</b>	Para que las cualificaciones del evaluado sean justamente valoradas, el proceso de evaluación debe garantizar la inexistencia de sesgos.
<b>Seguimiento de los sistemas de evaluación</b>	Los sistemas de evaluación de los profesores deben revisarse periódica y sistemáticamente de forma que pudieran hacerse las modificaciones oportunas.

Fuente: Rodríguez (2013)

La correcta aplicación de los estándares es clave para examinar eficientemente el profesionalismo y el desempeño de las funciones de los educadores.

### **1.1.7 Técnicas e instrumentos de evaluación**

Isoré (citado por Rodríguez, 2013) hace mención que la forma de recopilar evidencia del rendimiento de un docente, es pauta clave en los resultados que puede obtener, por ello la selección de los instrumentos tiene un valor crucial en el diseño y ejecución de los sistemas de evaluación del desempeño, por lo que recomienda utilizar los siguientes:

- Observaciones en el aula: Esta técnica es la fuente más común de obtención de evidencia usada en diversos países, permite estar al tanto, si el docente ejecuta prácticas apropiadas a la hora de impartir su labor pedagógica.
- Entrevistas al docente: Las entrevistas a los docentes son útiles para emitir juicios seguros respecto a las competencias y habilidades de un maestro. Este instrumento es conveniente para fines de desarrollo profesional, porque el docente puede exponer abiertamente que actividades de perfeccionamiento son las que requiere. Sin embargo, no siempre los docentes revelan sus verdaderas deficiencias y temores durante las entrevistas, esto se da por la confianza que tenga en el entrevistador y de sus percepciones e recibir retroalimentación oportuna y constructiva.
- Portafolio de evidencias practicas del docente: Este instrumento permite que los docentes compilen documentación acerca de su labor pedagógica; los elementos que conforman los portafolios preparados por los educadores son: planes de clase y materiales didácticos,

grabaciones pedagógicas en video, ejemplares de trabajos elaborados por los estudiantes y comentarios respecto a modelos de evaluaciones aplicados a los estudiantes y hojas de reflexión.

- Pruebas a los docentes: Este instrumento consiste en evaluar el conocimiento curricular y las destrezas pedagógicas de los docentes mediante pruebas escritas.
- Encuestas: Los cuestionarios proporcionan evidencia sobre la práctica de los educadores, se recomienda que sean respondidos por el director, los estudiantes o por los padres de familia, porque son quienes interactúan significativamente con el docente y pueden dar fe de la calidad de su desempeño.

Concluyentemente, la utilización de estos instrumentos aporta información interesante, por lo que es recomendable que los evaluadores sean expertos en docencia, para que valoren e identifiquen las cualidades pedagógicas del desempeño de los docentes.

### **1.1.8 Profesión docente**

El Ministerio de Educación de Perú (2012), define la docencia basado en documentos fundamentales de política educativa como “una profesión de carácter ético, asociada a fines sociales, con autonomía para desarrollar su labor en el marco del sistema y de la institución educativa con responsabilidad sobre el proceso y el logro educativo de sus estudiantes” pp. 49; dicho autor, establece que la misión del profesor es:

- Colaborar con la sociedad en la formación integral de los estudiantes en todos los ámbitos del desarrollo humano.
- Planificar, desarrollar y evaluar el alcance de las competencias educativas.
- Respetar las normas de convivencia del establecimiento educativo.

- Participar en actividades educativas dentro y fuera del establecimiento escolar a nivel local, regional y nacional.
- Brindar un servicio competente que contribuya a la calidad, equidad y pertinencia educativa.

Es importante reflexionar también respecto a las responsabilidades y obligaciones del docente, para ello, la Ley de Educación Nacional No. 12-91 establece como obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

- “Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala,
- Respetar y fomentar el respeto para su comunidad en torno a los valores éticos y morales,
- Participar activamente en el proceso educativo,
- Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza,
- Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional,
- Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo,
- Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica,
- Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente,
- Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general,
- Promover en el estudiante el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño,
- Propiciar en la conciencia de los estudiantes y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo”. Artículo 36.

### **1.1.9 Perfil docente**

En cuanto al perfil docente se debe destacar que las habilidades y conocimientos que un educador debe ostentar dependen de su formación teórica y práctica, además, de su ética y obligación. Cooper (citado por Díaz y Hernández 2004) destaca que la función del docente no se centra en transmitir conocimientos, antes bien, el profesor se constituye en un organizador y mediador en el encuentro del estudiante con el conocimiento; resalta también las siguientes áreas que debe poseer el perfil de un docente:

- Teoría didáctica
- Valores que fomenten las relaciones interpersonales
- Dominio de la materia o contenido que imparte
- Control de las metodologías que facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Experiencia pedagógica

Asimismo la Secretaría de Educación Básica Pública de México (2017), describe que la evaluación del desempeño tiene como referente los perfiles, parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes de educación básica, dichos perfiles están constituidos por cinco dimensiones los cuales se detallan seguidamente:

- Dimensión 1: Un docente debe conocer a sus estudiantes, saber cómo aprenden y lo que deben aprender.
- Dimensión 2: Debe organizar y evaluar el trabajo educativo y realiza las correcciones didácticas pertinentes.
- Dimensión 3: Le corresponde buscar la mejora de su práctica mediante la reflexión sobre su actuar pedagógico.



- Dimensión 4: Es fundamental que el docente sea responsable, actúe con ética y garantice el bienestar de sus alumnos.
- Dimensión 5: Debe ser activo e interrelacionarse con toda la comunidad educativa y estar orgulloso de pertenecer en la institución donde labora.

Es importante también destacar el aporte de Scriven (citado por Rodríguez, 2013) quien describe cinco cualidades que ha de poseer el docente previo a una evaluación del desempeño, las cuales son:

- Conocimientos sólidos de áreas de especialización (escritura, ciencias sociales, informática); a fin de que lo que enseñe sea correcto.
- Conocimientos sobre evaluación y observación estructurada; es decir la forma en que los docentes esclarecen que contenido deben impartir durante una unidad y a que le deben dar retroalimentación.

#### **1.1.10 Dominios, competencias y desempeños a evaluar en los docentes**

Para generar cambios duraderos en la identidad, el saber y la práctica de la profesión docente el Ministerio de Educación de Perú (2012), enfatiza la necesidad de la aplicación de “El Marco de Buen Desempeño Docente”, el cual es definido como:

“una herramienta que permite formar la docencia, evaluar su ejercicio de modo riguroso, reconocer el buen desempeño y las buenas prácticas de enseñanza y promover, en suma, el permanente desarrollo profesional docente...se basa en una nueva visión de la docencia, la cual debe ser exigible a todo docente de educación básica regular. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes.”.pp. 16-17.

En la misma línea el Ministerio de Educación de Perú (2012), destaca los propósitos específicos que contiene un buen marco de desempeño, los cuales se enlistan seguidamente:

- Establecer un lenguaje común entre docentes y ciudadanos para referirse a los diferentes procesos de enseñanza.
- Propiciar que los docentes reflexionen sobre su actuar pedagógico, se apropien de los desempeños que caracterizan su profesión y construyan en grupos, una visión compartida de la enseñanza.
- Incentivar la valoración social y profesional de los docentes, para fortalecer su perfil como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en su quehacer pedagógico.
- Orientar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de la labor docente, pp. 17.

La estructura de dicho Marco está organizada en un orden jerárquico de tres categorías: 4 dominios que comprenden 9 competencias que a su vez contienen 40 desempeños. Estos dominios, competencias y desempeños se detallan en la siguiente tabla:

Dominio	Competencia	Desempeños
<b>Dominio I</b>  Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<b>Competencia 1</b>  Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.</li> <li>▪ Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.</li> <li>▪ Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.</li> </ul>
	<b>Competencia 2</b>  Planifica la enseñanza de	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elabora la programación curricular y analiza con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articula de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios</li> </ul>

	<p>forma colegiada y garantiza la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.</p>	<p>seleccionados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.</li> <li>▪ Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.</li> <li>▪ Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.</li> <li>▪ Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.</li> <li>▪ Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.</li> <li>▪ Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje y distribuye adecuadamente el tiempo.</li> </ul>
<p>Dominio II</p> <p>Enseñanza para el Aprendizaje de los estudiantes</p>	<p><b>Competencia 3</b></p> <p>Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.</li> <li>▪ Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.</li> <li>▪ Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.</li> <li>▪ Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.</li> <li>▪ Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.</li> <li>▪ Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje a manera de atender a la diversidad.</li> <li>▪ Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.</li> </ul>
	<p><b>Competencia 4</b></p> <p>Conduce el proceso de enseñanza con dominio de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Controla permanentemente la ejecución de su programación y observa su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes e introduce cambios oportunos con</li> </ul>

	<p>los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica todo lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.</p>	<p>apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.</li> <li>▪ Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.</li> <li>▪ Desarrolla, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.</li> <li>▪ Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.</li> <li>▪ Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.</li> <li>▪ Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera</li> <li>▪ individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.</li> </ul>
	<p><b>Competencia 5</b> Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, toma en cuenta las diferencias individuales y los diversos contextos culturales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>▪ Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.</li> <li>▪ Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.</li> <li>▪ Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, a fin de superar prácticas de abuso de poder.</li> <li>▪ Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.</li> </ul>
<p><b>Dominio III</b> Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p>	<p><b>Competencia 6</b> Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuye a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional para que genere aprendizajes de calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.</li> <li>▪ Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.</li> <li>▪ Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.</li> </ul>

	<p><b>Competencia 7</b></p> <p>Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil. Aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconoce sus aportes.</li> <li>▪ Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.</li> <li>▪ Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.</li> </ul>
<p>Dominio IV Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>	<p><b>Competencia 8</b></p> <p>Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.</li> <li>▪ Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.</li> <li>▪ Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresa una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.</li> </ul>
	<p><b>Competencia 9</b></p> <p>Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demuestra honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.</li> <li>▪ Actúa, toma decisiones y respeta los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.</li> </ul>

Fuente: Ministerio de Educación de Perú (2012)

Danielson (citado por Rodríguez, 2013) sostiene que los niveles de desempeño, son los criterios que detallan cada competencia, especialmente útiles en la supervisión y evaluación, pero también pueden emplearse para ayudar a la autoevaluación y al acompañamiento pedagógico, con la finalidad de la mejora de la enseñanza.

### **1.1.11 Centros educativos públicos**

La Ley de Educación Nacional No. 12-91 en el artículo 21, describe que los centros educativos públicos, son “establecimientos que administra y financia el Estado para ofrecer sin discriminación, el servicio educacional a los habitantes del país, de acuerdo a las edades correspondientes a cada nivel y tipo de escuela, normados por el reglamento específico”. Así mismo, en el artículo 22, se establece el funcionamiento de los centros educativos públicos de acuerdo con el ciclo y calendario escolar, y jornadas establecidas a efecto de proporcionar a los estudiantes una educación integral que responda a los fines de la presente ley, a su reglamento y a las demandas sociales y características regionales del país.

Es importante también resaltar el aporte del Ministerio de Educación de Perú (2012), que destaca las responsabilidades que debe asumir un centro educativo. Alude que para el logro de los aprendizajes, es necesario que la escuela asuma:

“la responsabilidad social de tales enseñanzas, exhiba una gestión democrática y lidere una calidad educacional. Esto le exige movilizar para conseguir los aprendizajes previstos, con el fin de promover el pensamiento crítico y creativo de sus estudiantes y la valoración positiva de la diversidad en todas sus expresiones. Además, es indispensable que la escuela favorezca una convivencia inclusiva y acogedora, que determine sus relaciones con la comunidad sobre la base del respeto por la cultura y el respeto hacia las diferencias individuales”. p. 8

## II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, la nueva visión de los establecimientos debe estar encaminada hacia la excelencia educativa y para poder conseguir este objetivo, es necesario contar con docentes calificados, responsables y comprometidos con el desarrollo integral de sus estudiantes, por tal razón, una herramienta administrativa que permite observar, medir y brindar una retroalimentación a la labor docente, es la evaluación del desempeño. Sin embargo, no siempre se realiza, a pesar de que las autoridades educativas conocen que esta herramienta les permitiría mejorar la calidad profesional y por ende brindar una educación con excelencia académica, esto se debe, a que es un tema altamente conflictivo y de controversia, dado que en él se enfrentan intereses y opiniones de políticos, administradores educativos, y de docentes; lo que ha ocasionado, que no exista una cultura para evaluar sistemáticamente el desempeño docente.

En los centros educativos públicos del ciclo básico, del distrito escolar 07-01-05, casco urbano, del municipio de Sololá, se ha destacado en las pruebas que realiza el Ministerio de Educación que no se ha logrado brindar una educación de calidad, esto podría deberse a la falta de eficiencia en la aplicación de la evaluación del desempeño, que en su correcta aplicación permitiría alcanzar las metas y propósitos que ostentan las instituciones educativas, porque las practicas educativa actuales exigen que los docentes posean un alto nivel de desarrollo profesional, que sean capaces de enfrentar los nuevos retos y transformaciones que emana la sociedad.

Ante esta situación, surge la siguiente interrogante, ¿De qué manera se aplica la evaluación del desempeño a los docentes en los centros educativos públicos del ciclo básico del distrito escolar 07-01-05, casco urbano, del municipio de Sololá?

## **2.1 Objetivos**

### **2.1.1 General**

Determinar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño a los docentes en los centros educativos del ciclo básico, sector oficial, del distrito 07-01-05, casco urbano del municipio de Sololá.

### **2.1.2 Específicos**

- Diagnosticar el porcentaje de centros educativos públicos del ciclo básico que aplican evaluaciones del desempeño a sus docentes.
- Establecer si las autoridades de los establecimientos del ciclo básico emplean algún instrumento para aplicar la evaluación del desempeño a los docentes y con qué periodicidad lo ejercen.
- Identificar quienes son los responsables de aplicar la evaluación del desempeño a los docentes en los establecimientos educativos.
- Describir qué mecanismos de retroalimentación ejecutan las autoridades educativas después de aplicar la evaluación del desempeño docente.

## **2.2 Variable de estudio**

Evaluación del desempeño docente.

## **2.3 Definición de la variable**

### **2.3.1 Definición conceptual de la variable**

#### **Evaluación del desempeño docente**

Valdés (citado por Bernudez y Páez 2008) define la evaluación del desempeño docente 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 alumnos el despliegue de las capacidades pedagógicas del docente, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de las relaciones interpersonales con alumnos” p. 231.

Navarro (2016) menciona que la evaluación del desempeño forma parte de un sistema mayor al cual se le denomina “gestión del desempeño” porque establece el conjunto de estrategias y acciones con las cuales se promueve, monitorea y mejora el alto desempeño de la persona a favor de toda la organización. Define también que “es un instrumento que permite medir y establecer parámetros a la gestión y labor de las personas para estar al tanto cuantitativamente de sus avances o progresos” p. 11.

### 2.3.2 Definición operacional de la variable

La operacionalización de la variable de estudio se realizó por medio de los indicadores que se detallan en la siguiente tabla.

Variable	Indicador	Instrumento	Preguntas	Respondientes
Evaluación del desempeño docente	Aplicación de la Evaluación del desempeño	Encuestas	¿Usted sabe que es la evaluación del desempeño docente?	Director y docentes
			¿Cree usted que es importante la evaluación del desempeño docente?	Director y docentes
			¿Aplica usted la evaluación del desempeño docente?	Director
			¿Le aplican la evaluación del desempeño en este centro educativo?	Docentes

			¿Con que frecuencia aplican la evaluación del desempeño?	Director y docentes
	Beneficios de aplicar la evaluación del desempeño docente		¿Cuáles son los beneficios que se obtienen al realizar una evaluación del desempeño a los docentes?	Director
			¿Recibe algún beneficio al ser evaluado su desempeño?	Docentes
	Quien efectúa la evaluación		¿Quién es el responsable de evaluar el desempeño docente en el establecimiento educativo?	Director y Docentes
			¿El responsable de aplicar la evaluación del desempeño docente posee experiencia en este ámbito?	Director
	Instrumentos evaluativos		¿Qué instrumento emplean para evaluar el desempeño de los docentes?	Director y docentes
	Estándares de evaluación		¿Quién establece los estándares a evaluar respecto al desempeño docente?	Director
			¿Le comunican con anticipación los estándares que evalúan respecto a su desempeño?	Docentes
	Refuerzo al		¿Ejecuta mecanismos de retroalimentación luego de	

	desempeño		<p>obtener los resultados de la evaluación del desempeño?</p> <p>¿Le informan los resultados que obtiene en la evaluación?</p> <p>¿Luego de obtener los resultados de la evaluación del desempeño, le brindan mecanismos de retroalimentación?</p>	<p>Director</p> <p>Docentes</p>
--	-----------	--	--	---------------------------------

Fuente. Elaboración propia 2017

## 2.4 Alcances y límites

El presente estudio logró establecer de qué manera se aplica la evaluación del desempeño docente en los centros educativos del ciclo básico, sector oficial, del distrito 07-01-05, casco urbano del municipio de Sololá, la información se recopiló a través de boletas de encuestas dirigidas a directores y docentes.

Los resultados que se obtuvieron en la investigación no se pudieron generalizar debido a que el estudio se realizó específicamente en los 4 establecimientos del ciclo básico pertenecientes a dicho distrito escolar. Es decir, los datos se limitan únicamente al distrito estudiado, así como a la dimensión pedagógica de la evaluación del desempeño docente, ya que desde el punto de vista de la investigación es un tema profundamente relacionado con la calidad educativa.

## 2.5 Aporte

Se espera que los datos obtenidos demuestren la importancia de aplicar la evaluación del desempeño a los docentes del ciclo básico del municipio de Sololá, y ayuden significativamente a los aspectos administrativos y pedagógicos de dichos establecimientos, a su vez, que sean de beneficio a la comunidad educativa en general, como una fuente de gestión en

lo relacionado a la evaluación del desempeño docente, pero en específico que favorezcan al Distrito Escolar investigado, por ser el primer estudio de este índole.

Los resultados adquiridos indican que las autoridades educativas conocen la herramienta pero no la aplican eficientemente, no utilizan un instrumento en específico que permita evaluar el desempeño de los docentes de forma periódica y formal, por lo que no existe retroalimentación a la labor del docente. Por otra parte, esta investigación da pautas para analizar el funcionamiento interno de las instituciones educativas y permite aclarar la perspectiva que poseen tanto los directores como los docentes respecto a dicha herramienta evaluativa a efecto de que las autoridades oficiales de educación en el futuro puedan determinar acciones que permitan evaluar el desempeño de los educadores de manera sistemática y continua a fin de elevar la calidad educativa de los estudiantes del ciclo básico.

Finalmente esta investigación va dirigida a la Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar y a cualquier estudiante que ejecute un estudio con características afines respecto a la presente.

### III. MÉTODO

#### 3.1 Sujetos

Para efectuar la presente investigación se tomaron en cuenta a los directores y los docentes de los centros educativos del ciclo básico, sector oficial, del distrito 07-01-05, casco urbano del municipio de Sololá. Se trabajó con una población conformada por 4 directores y se contó con 50 de los 62 docentes pertenecientes a los 4 centros educativos estudiados.

Establecimiento educativo	Director	Docentes
INEB Abraham Lincoln	1	25
Escuela de Formación Agrícola	1	12
INEB San Antonio	1	5
INEB Nocturno	1	8
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>50</b>

#### 3.2 Instrumentos

Para la realización del trabajo de campo se aplicaron como instrumentos dos boletas de encuestas, una dirigida a los directores y otra a los docentes; ambas encuestas están diseñadas con 10 preguntas cada una, planteadas desde respuestas cerradas y abiertas, con el fin de determinar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño a los docentes.

- **Encuesta:** es una técnica o método de recolección de información en donde se interroga de manera verbal, escrita o digital a un grupo de personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

#### 3.3 Procedimiento

El proceso de la investigación, conlleva los siguientes pasos:

- Selección y aprobación del tema

El tema a investigar surge por la preocupación de averiguar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño docente, que es factor clave en la calidad educativa. Dicha propuesta pasó por diferentes etapas planteadas por la coordinación de la facultad de humanidades para su aprobación, las cuales son: conocimiento del tema en tres propuestas, por asesora de tesis; presentación del punto de tesis a terna nombrada por la coordinación de la carrera, para el análisis y orientación de la propuesta; revisión y corrección por asesora de tesis y aprobación definitiva por parte de la coordinación de la carrera.

- Fundamentación teórica

Para respaldar la investigación, se recurrió a estudios anteriores relacionados con el tema, provenientes de tesis y de revistas científicas, también se consultó bibliografía de diferentes fuentes de información relacionados con el tema para la integración del marco teórico.

- Selección del área de investigación

Se eligió el Distrito 07-01-05, con sede en el municipio de Sololá, bajo criterios de viabilidad y factibilidad para desarrollar esta investigación. Dicho distrito tiene jurisdicción en el área urbana del municipio.

- Selección de la muestra

Para esta investigación, se trabajó con directores y docentes del ciclo básico del distrito escolar mencionado con anterioridad.

- Elaboración de los instrumentos

Se elaboraron 2 instrumentos, los cuales fueron aplicados a través de la técnica de encuesta, dirigidas a directores y docentes para determinar la forma en que aplican la evaluación del desempeño docente en concordancia con los objetivos de la investigación.

- Validación de los instrumentos

Se realizó mediante la revisión de los instrumentos por profesionales en el área nombrados por la Coordinación de la facultad de Humanidades.

- Aplicación de los instrumentos

Se procedió a solicitar autorización a la Supervisión Distrital para efectuar la investigación de campo, se visitaron los diferentes institutos y se aplicaron las encuestas a 4 directores y 50 docentes de los centros educativos oficiales del ciclo básico.

- Tabulación de resultados

En base a la información recopilada se tabularon los datos y se realizó la presentación de resultados por medio del proceso estadístico de distribución de frecuencias, el cual se trabajó mediante el programa de Microsoft Excel 2013.

- Discusión de resultados

Se cotejaron los resultados obtenidos en la investigación de campo con los antecedentes y el marco teórico para el diseño de las conclusiones finales. La discusión inició con los objetivos específicos para luego concluir con la resolución del objetivo general.

- Conclusiones y recomendaciones

Se definieron a partir de la discusión de resultados para luego establecer las conclusiones y recomendaciones, en respuesta a los objetivos planteados.

### **3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística**

Esta investigación es de tipo cuantitativo y su diseño es descriptivo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), plantean que “la investigación cuantitativa aplica la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para instituir patrones de

conducta y probar teorías”. También resaltan, que los estudios descriptivos son útiles para revelar con exactitud los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, contexto o situación.

La metodología estadística consiste en la distribución de frecuencias, que es definido por Carmona (2016) como:

“el recuento de las repeticiones de un mismo valor de una modalidad, es decir, la proporción de veces que aparece ese valor entre todos los datos de la muestra...las frecuencias absolutas y relativas son aplicables a cualquier tipo de variable, y de ahí su importancia; además, pese a su simplicidad, dan lugar a conceptos muy importantes, como el de proporción, y son la base sobre la que se construye cualquier resumen de los datos”. p3.

Se presentan en tablas en que se disponen las modalidades de la variable por filas; en las columnas se dispone el número de ocurrencias por cada valor a través de porcentajes. La frecuencia relativa es la razón que se obtiene al dividir la frecuencia absoluta de un intervalo entre el número total de datos en la distribución. Así mismo, para visualizar rápidamente los resultados y hacerlos fácil de comprender al lector se pueden representar por medios de gráficas.



#### IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El presente estudio se realizó con el fin de determinar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño docente en los centros educativos públicos del ciclo básico del distrito escolar 07-01-05, casco urbano, del municipio de Sololá. Para ello, se aplicaron como instrumentos dos boletas de encuestas, una dirigida a directores y la otra a docentes pertenecientes ha dicho distrito escolar. De los resultados obtenidos, se realizaron cálculos estadísticos que permitieron emitir ciertos criterios para analizar los resultados, establecer las conclusiones y proponer recomendaciones.

Para facilitar la comprensión e interpretación de cada uno de los aspectos de la presente investigación, los cálculos se presentan en forma de tablas y gráficas.

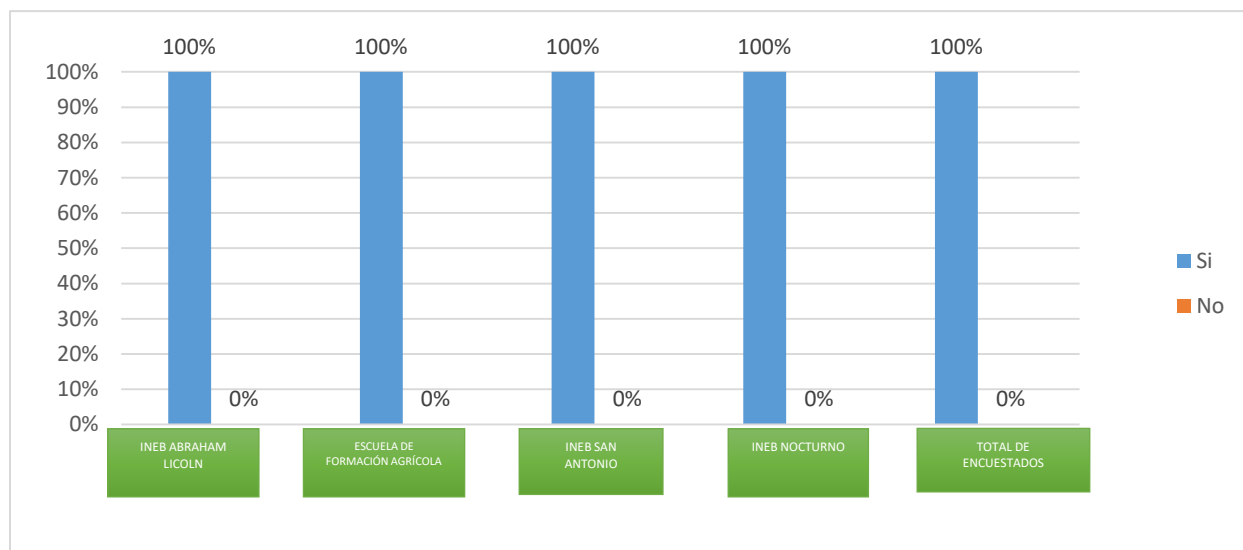
##### Encuesta dirigida a directores:

**Tabla No. 1 ¿Usted sabe que es la evaluación del desempeño docente?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Si</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%
<b>No</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 1**



Fuente: Investigación de campo 2017

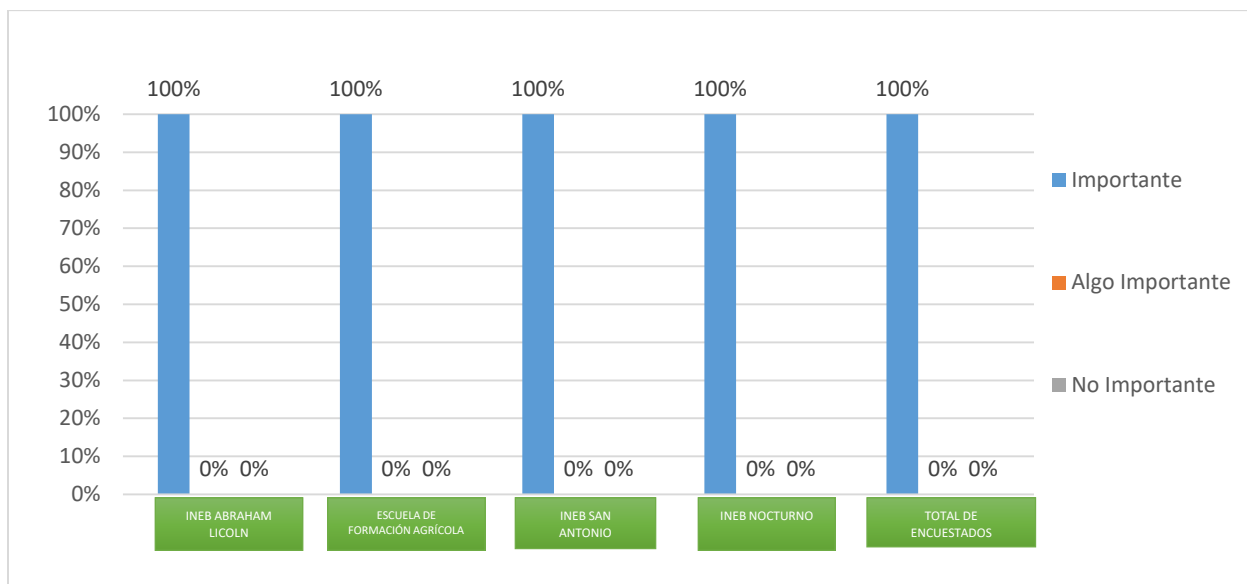
Interpretación: De acuerdo a la encuesta de investigación se ha podido determinar que el 100% de los directores de los centros educativos del ciclo básico del distrito 07-01-05 saben que es la evaluación del desempeño docente.

**Tabla No. 2 ¿Cree usted que es importante la evaluación del desempeño docente?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Importante</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%
<b>Algo Importante</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>No Importante</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%

Fuente: Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 2**



Fuente. Investigación de campo 2017

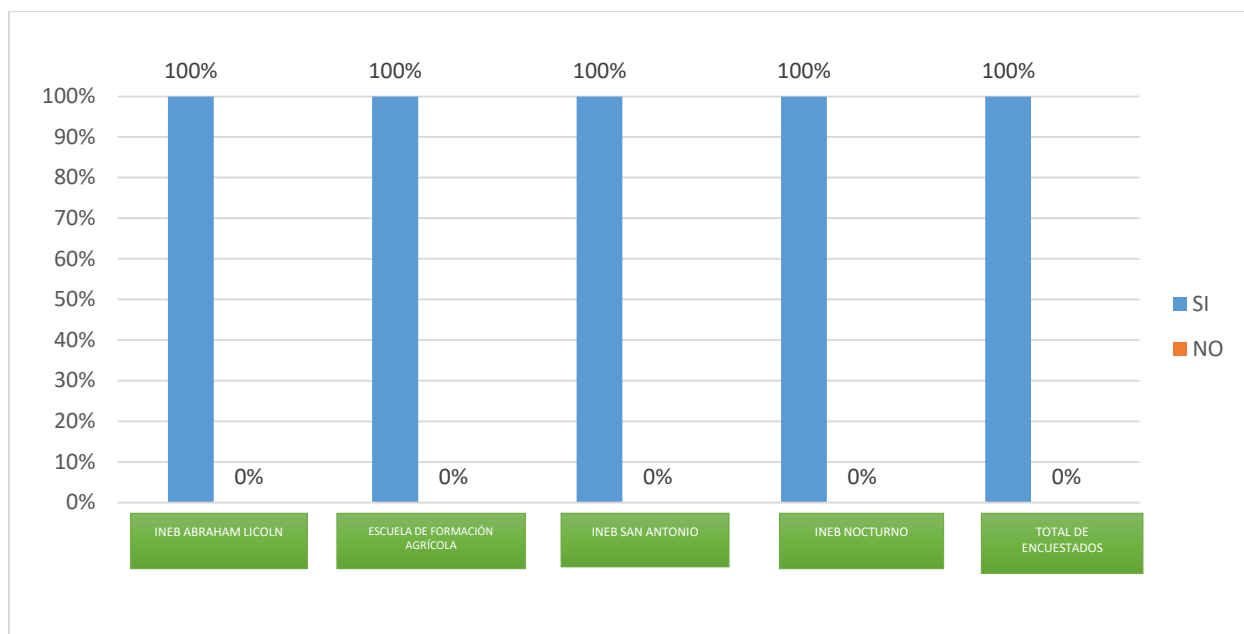
Interpretación: Respecto a la boleta de investigación se ha podido determinar que el 100% de los directores de los centros educativos consideran que es importante evaluar el desempeño, porque les permite estar al tanto del rendimiento pedagógico que ejercen los docentes.

**Tabla No.3 ¿Aplica usted la evaluación del desempeño a los docentes de este centro educativo?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>SI</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%
<b>NO</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 3**



Fuente. Investigación de campo 2017

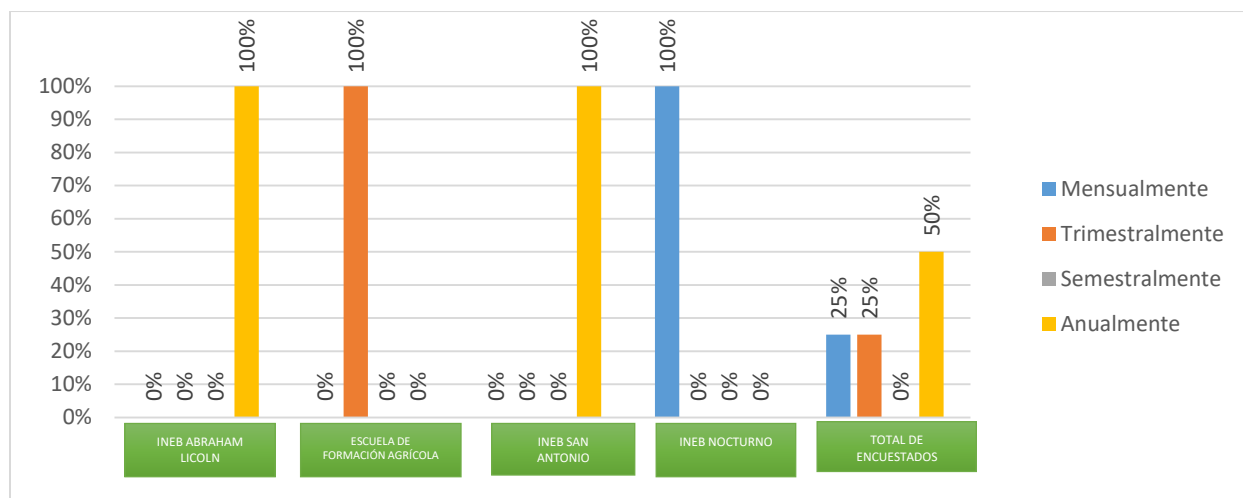
Interpretación: De acuerdo a la información obtenida en las boletas de encuesta se ha podido constatar que el 100% de los centros educativos del distrito escolar 07-01-05 aplican la evaluación del desempeño con el objetivo de perfeccionar la labor de los educadores y así brindar una educación de calidad.

**Tabla No. 4 ¿Con que frecuencia aplica la evaluación del desempeño?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Mensualmente</b>	0	0%	0	0%	0	0%	1	100%	1	25%
<b>Trimestralmente</b>	0	0%	1	100%	0	0%	0	0%	1	25%
<b>Semestralmente</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Anualmente</b>	1	100%	0	0%	1	100%	0	0%	2	50%
<b>Total</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 4**



Fuente. Investigación de Campo 2017

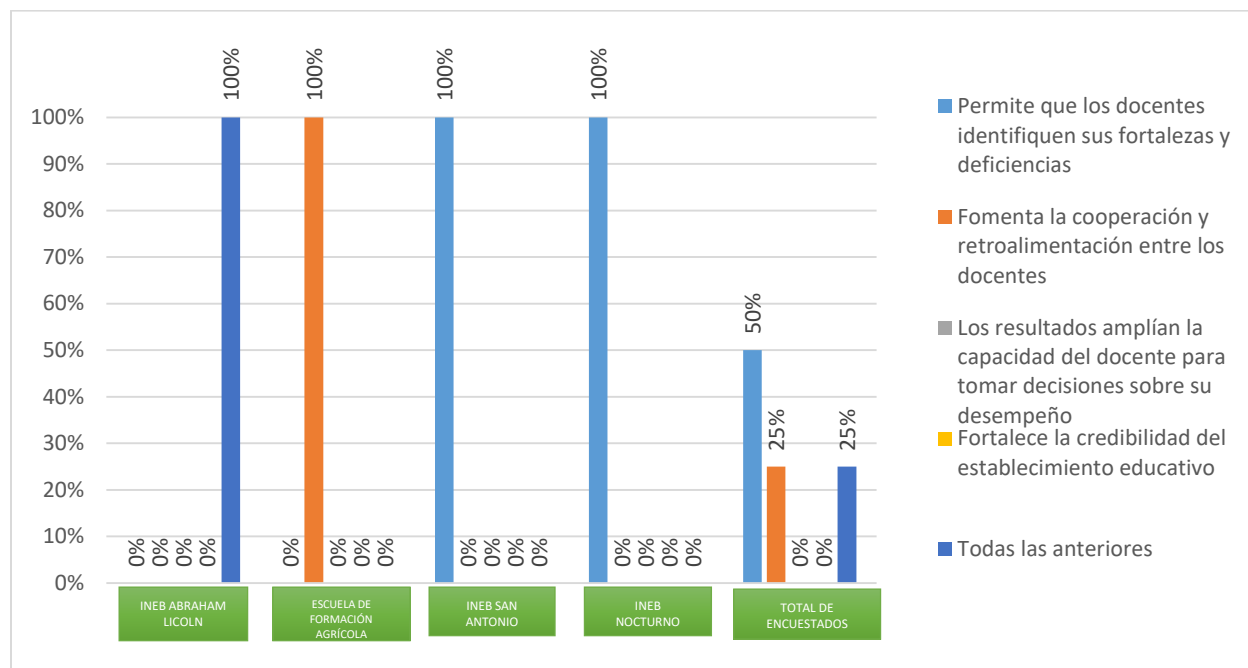
Interpretación: Según los resultados obtenidos en la encuesta se establece que el 50% de los directores aplican la evaluación del desempeño cada año, un 25% la realiza cada mes y otro 25% la efectúa cada 3 meses.

**Tabla No. 5. ¿Cuáles son los beneficios que se obtienen al realizar una evaluación del desempeño a los docentes?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
Permite que los docentes identifiquen sus fortalezas y deficiencias	0	0%	0	0%	1	100%	1	100%	2	50%
Fomenta la cooperación y retroalimentación entre los docentes	0	0%	1	100%	0	0%	0	0%	1	25%
Los resultados amplían la capacidad del docente para tomar decisiones sobre su desempeño	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Fortalece la credibilidad del establecimiento educativo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Todas las anteriores	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No.5**



Fuente. Investigación de Campo 2017

Interpretación: Con la pregunta planteada en la encuesta de investigación se logró determinar que el 100% de las autoridades de los centros educativos públicos del ciclo básico saben cuáles son los beneficios que se obtienen de aplicar la evaluación del desempeño a los docentes, en donde destacan que el aplicar esta herramienta permite que los docentes conozcan sus debilidades y fortalezas, acrecienta la cooperación y trabajo en equipo lo cual fortalece la credibilidad del establecimiento educativo.

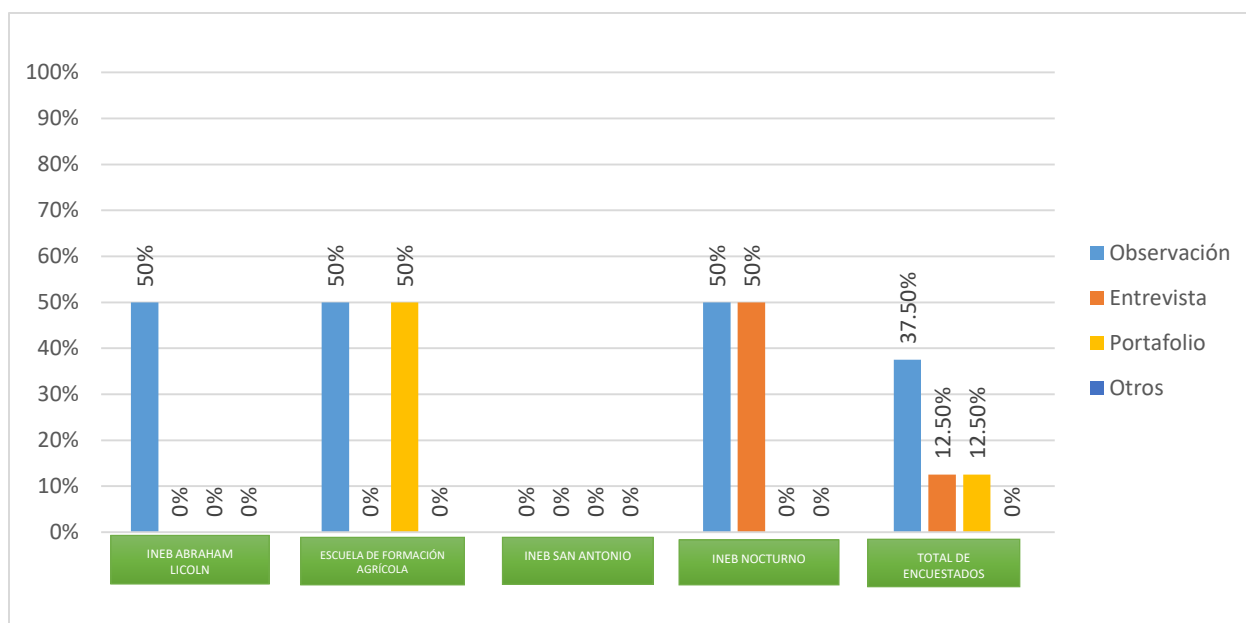
**Tabla No. 6 ¿Qué instrumento emplea para evaluar el desempeño de los docentes?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Observación</b>	0.5	50%	0.5	50%	0	0%	0.5	50%	1.5	37.50%
<b>Entrevista</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0.5	50%	0.5	12.50%

<b>Encuesta</b>	0.5	50%	0	0%	1	100%	0	0%	1.5	37.50%
<b>Portafolio</b>	0	0%	0.5	50%	0	0%	0	0%	0.5	12.50%
<b>Otros</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 6**



Fuente. Investigación de Campo 2017

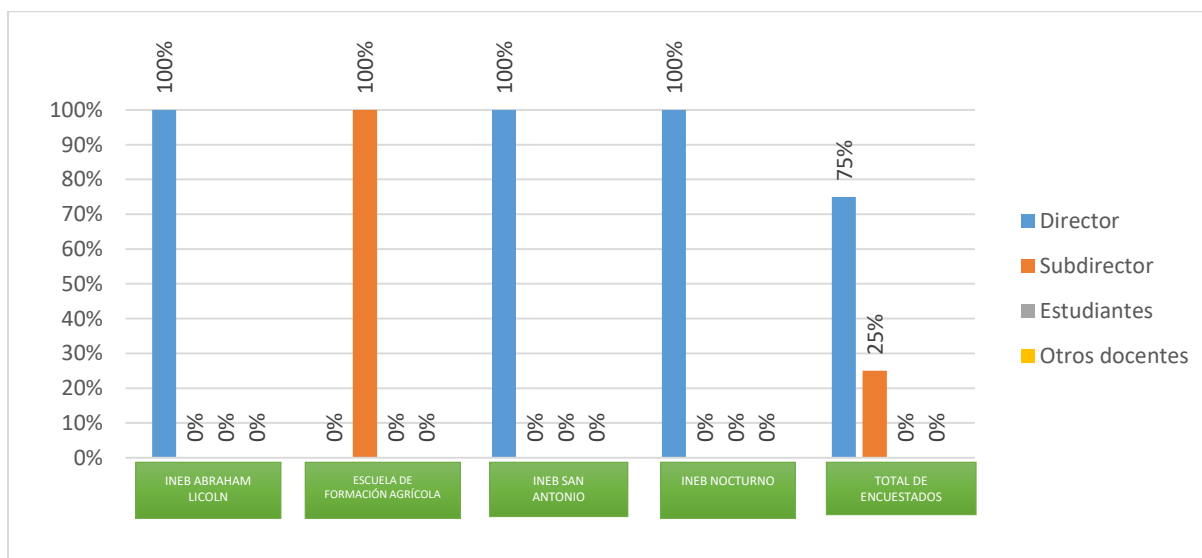
Interpretación: De acuerdo a la boleta de investigación se pudo determinar que el 37.5% de los centros educativos utiliza el método de observación, un 37.5 % utiliza encuestas, otro 12.5 % utiliza la entrevista y un 12.5% utiliza el portafolio.

**Tabla No. 7. ¿Quién es el responsable de evaluar el desempeño docente en el establecimiento educativo?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Director</b>	1	100%	0	0%	1	100%	1	100%	3	75%
<b>Subdirector</b>	0	0%	1	100%	0	0%	0	0%	1	25%
<b>Estudiantes</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Otros docentes</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 7**



Fuente. Investigación de Campo 2017

Interpretación: Conforme a las respuestas obtenidas en la encuesta, el 75% de las autoridades indicó que quien evalúa el desempeño de los docentes en los establecimientos es el Director, el 25% indicó que es el subdirector. Según los porcentajes tanto el director como el subdirector son los encargados de velar porque los objetivos de la institución se cumplan eficientemente.

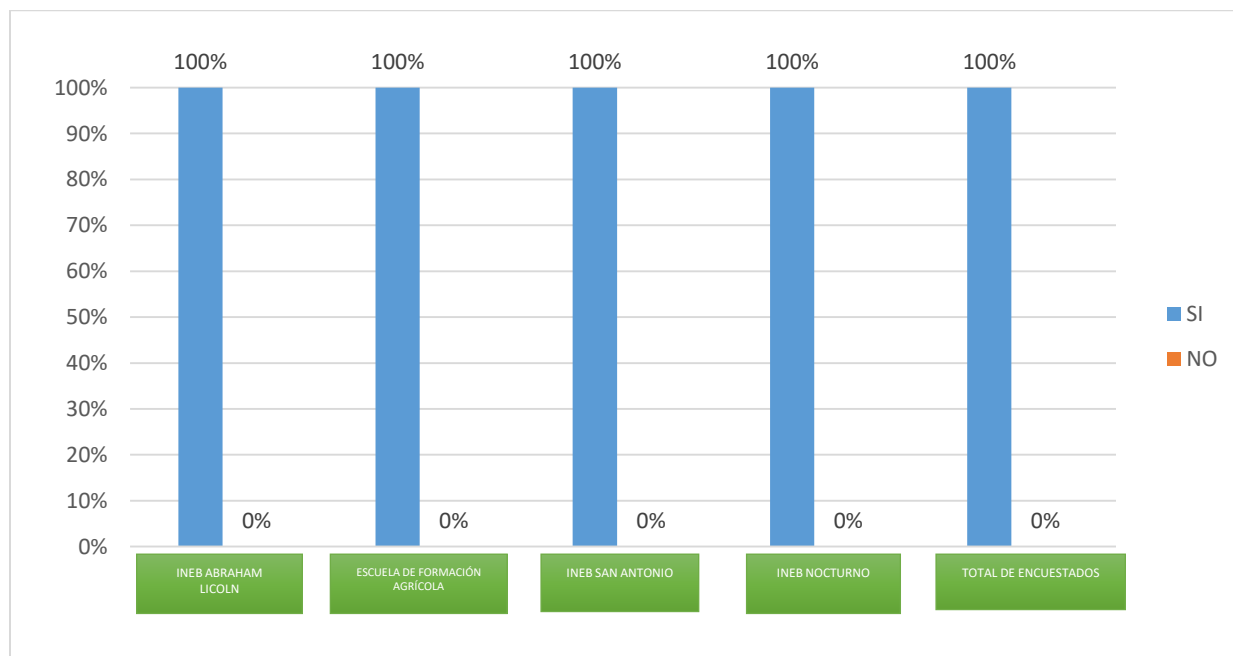


**Tabla No. 8 ¿El responsable de aplicar la evaluación del desempeño docente posee experiencia en este ámbito?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>SI</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%
<b>NO</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 8**



Fuente. Investigación de Campo 2017

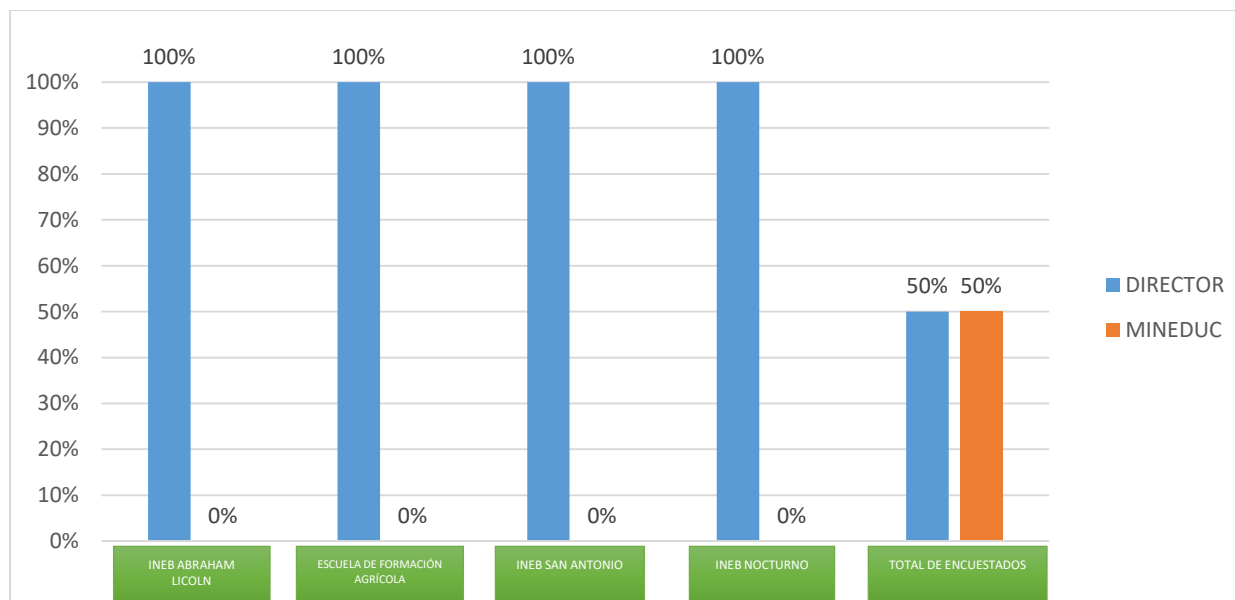
Interpretación: En base a la boleta de investigación se ha podido constatar que en el 100% de los centros educativos la persona que aplica la evaluación del desempeño posee experiencia en este ámbito.

**Tabla No. 9 ¿Quién establece los estándares a evaluar respecto al desempeño docente?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>DIRECTOR</b>	1	100%	0	0%	0	0%	1	100%	2	50%
<b>MINEDUC</b>	0	0%	1	100%	1	100%	0	0%	2	50%
<b>TOTAL</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 9**



Fuente. Investigación de Campo 2017

Interpretación: De acuerdo a la boleta de encuesta se ha podido establecer que en el 50% de los establecimientos educativos públicos del ciclo básico quien establece los criterios a evaluar son

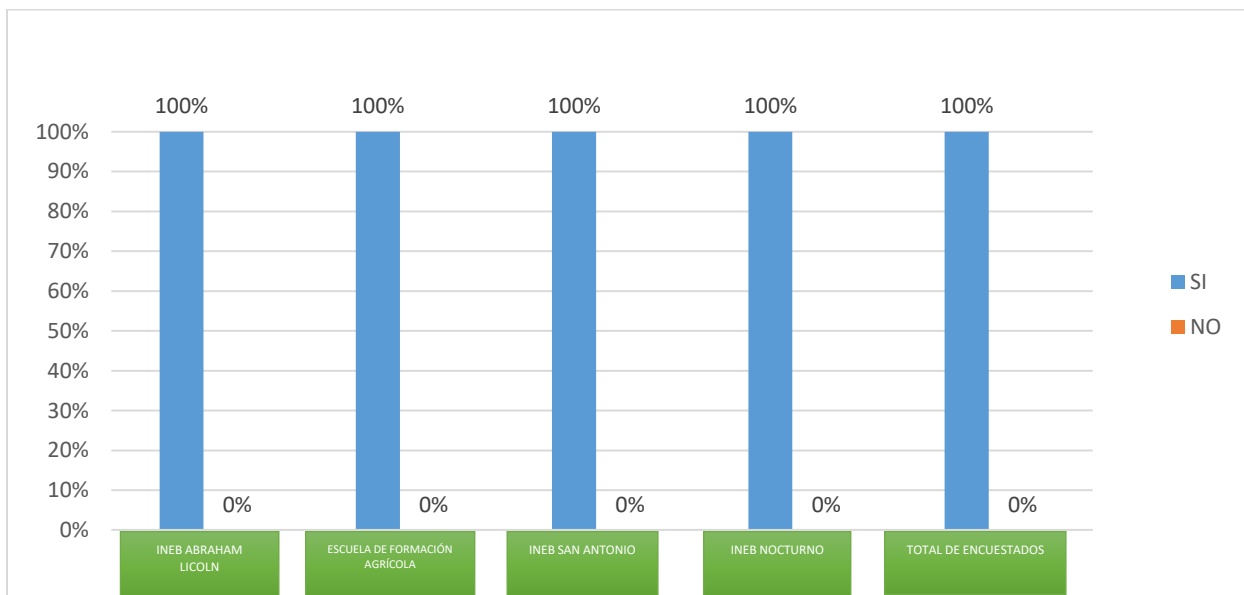
Los directores y otro 50% indica que es el Ministerio de Educación por ser el ente rector del sistema educativo.

**Tabla No. 10 ¿Ejecuta mecanismos de retroalimentación luego de obtener los resultados de la evaluación del desempeño?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>SI</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%
<b>NO</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	1	100%	1	100%	1	100%	1	100%	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 10**



Fuente. Investigación de Campo 2017

Interpretación: Respecto a la información obtenida en las encuestas se logró conocer que en el 100% de los establecimientos educativos públicos del ciclo básico le brindan retroalimentación a los docentes luego de obtener los resultados en la evaluación del desempeño a través de reuniones, mesas redondas y talleres pedagógicos.

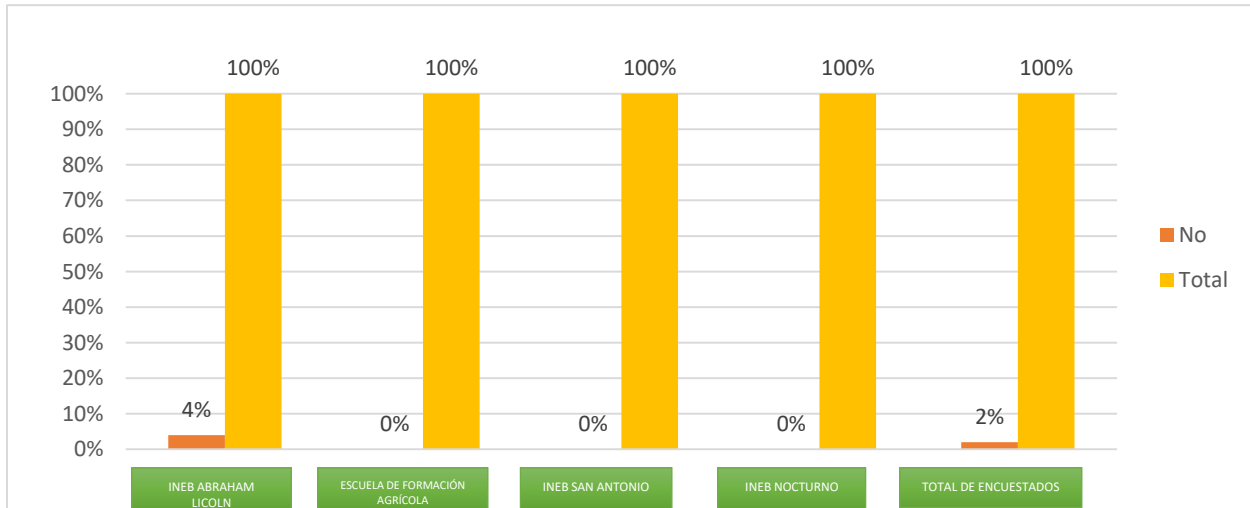
**Encuesta dirigida a docentes:**

**Tabla No. 11 ¿Usted sabe que es la evaluación del desempeño docente?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Si</b>	24	96%	12	100%	5	100%	8	100%	49	98%
<b>No</b>	1	4%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%
<b>Total</b>	25	100%	12	100%	5	100%	8	100%	50	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 50 docentes del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 11**



Fuente. Investigación de Campo 2017

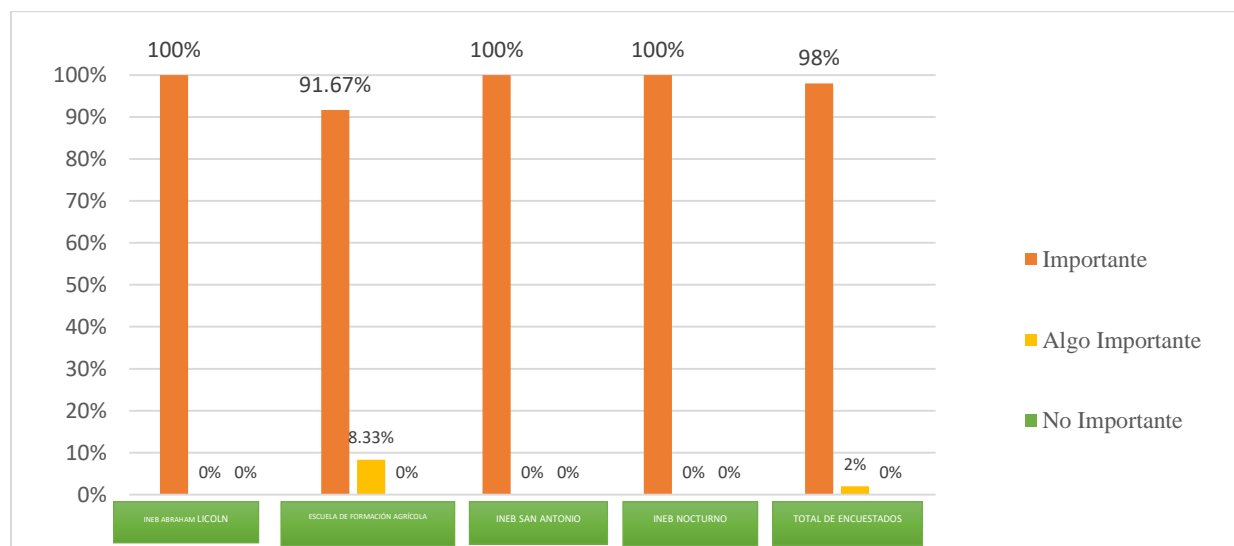
Interpretación: Conforme a los resultados obtenidos en la encuesta de investigación se logró determinar que en los centros educativos del ciclo básico del distrito 07-01-05 del ciclo medio el 98% de los docentes saben que es la evaluación del desempeño, mientras que el 2% no conoce la herramienta.

**Tabla No. 12 ¿Cree usted que es importante la evaluación del desempeño docente?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Importante</b>	25	100%	11	91.67%	5	100%	8	100%	49	98%
<b>Algo Importante</b>	0	0%	1	8.33%	0	0%	0	0%	1	2%
<b>No Importante</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	25	100%	12	100%	5	100%	8	100%	50	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 50 docentes del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 12**



Fuente. Investigación de Campo 2017

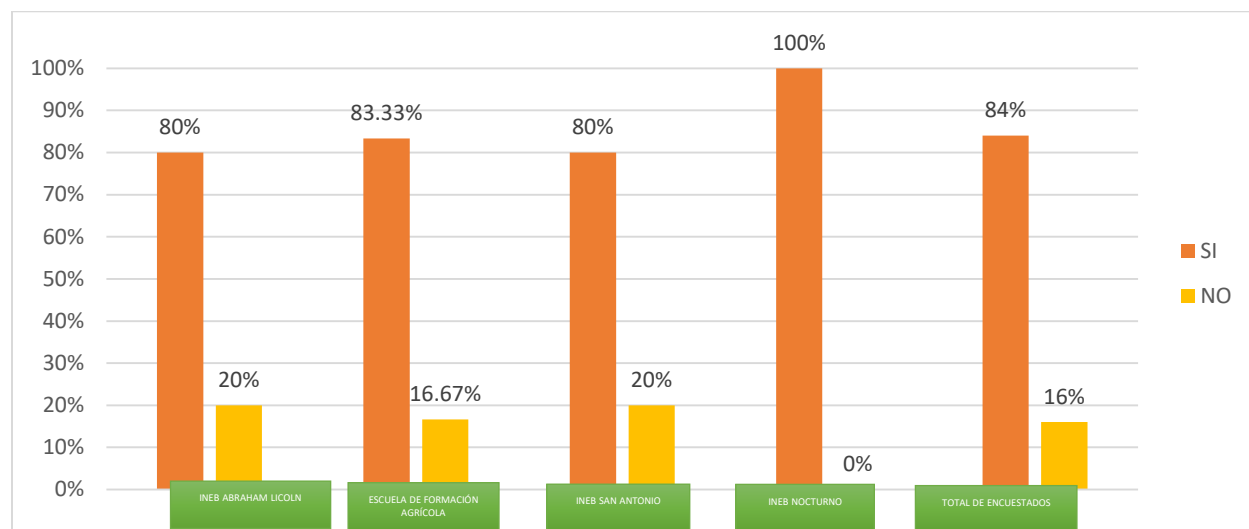
Interpretación: Como indica se logró establecer que el 99% de los docentes considera necesario que su desempeño sea evaluado para mejorar la productividad de los docentes y lograr su desarrollo profesional, mientras que el 1% considera que no es necesario, lo cual demuestra la accesibilidad de los docentes a la aplicación de la herramienta.

**Tabla No. 13 ¿Le aplican la evaluación del desempeño en este centro educativo?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>SI</b>	20	80%	10	83.33%	4	80%	8	100%	42	84%
<b>NO</b>	5	20%	2	16.67%	1	20%	0	0%	8	16%
<b>TOTAL</b>	25	100%	12	100%	5	100%	8	100%	50	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 50 docentes del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 13**



Fuente. Investigación de Campo 2017

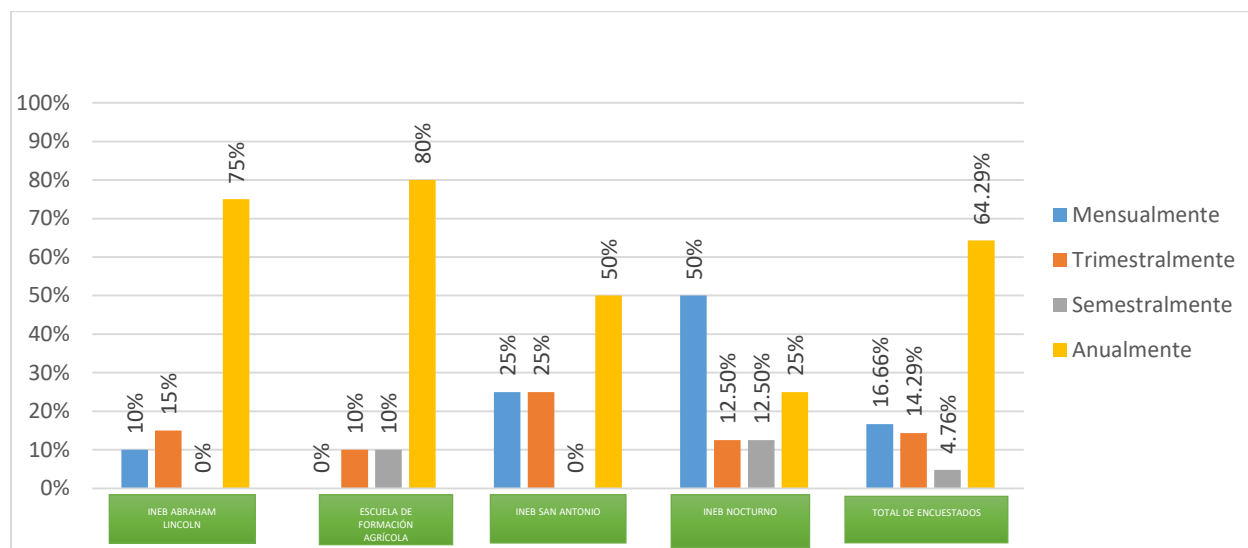
Interpretación: De acuerdo a la información adquirida en las boletas de encuesta se ha podido determinar que al 84% de los docentes del distrito escolar 07-01-05 les aplican la evaluación del desempeño y que el 16% no.

**Tabla No. 14 ¿Si su respuesta anterior es afirmativa, con qué frecuencia evalúan su desempeño?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Mensualmente</b>	2	10%	0	0%	1	25%	4	50%	7	16.66%
<b>Trimestralmente</b>	3	15%	1	10%	1	25%	1	12.50%	6	14.29%
<b>Semestralmente</b>	0	0%	1	10%	0	0%	1	12.50%	2	4.76%
<b>Anualmente</b>	15	75%	8	80%	2	50%	2	25%	27	64.29%
<b>Total</b>	20	100%	10	100%	4	100%	8	100%	42	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 50 docentes del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 14**



Fuente. Investigación de Campo 2017

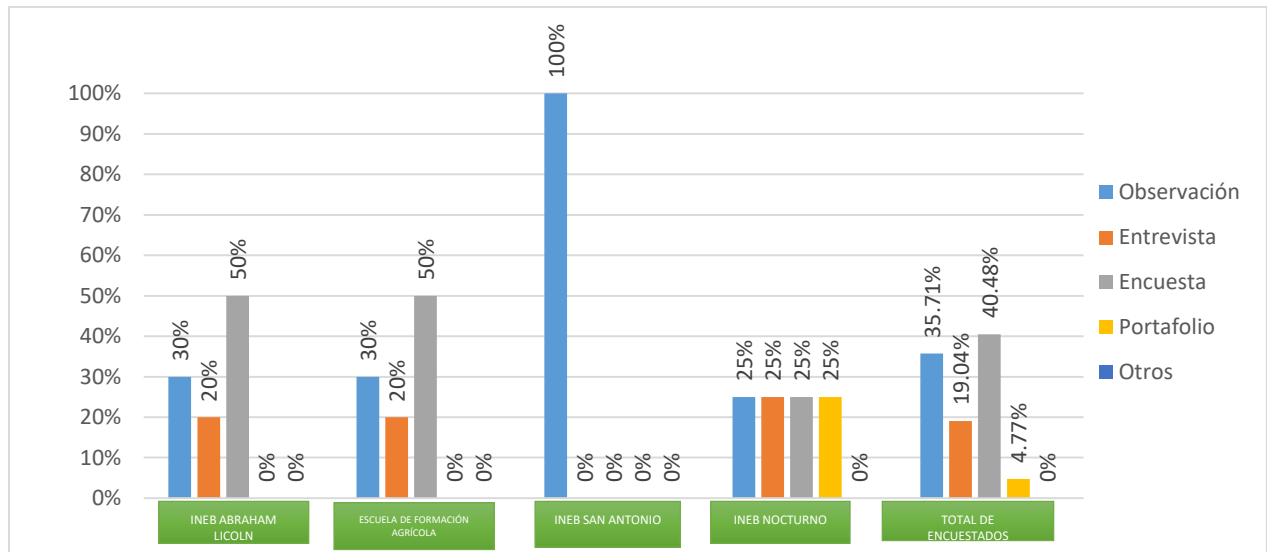
Interpretación: En función a la pregunta planteada en la encuesta se pudo determinar que en el 64.29% de los establecimientos educativos públicos la evaluación del desempeño docente se realiza a cada año, en el 16.66 % la aplican a cada mes, en el 14.29% a cada 3 meses y en el 4.76% a cada 6 meses.

**Tabla No. 15 ¿Qué instrumento emplean para evaluar su desempeño docente?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Observación</b>	6	30%	3	30%	4	100%	2	25%	15	35.71%
<b>Entrevista</b>	4	20%	2	20%	0	0%	2	25%	8	19.04%
<b>Encuesta</b>	10	50%	5	50%	0	0%	2	25%	17	40.48%
<b>Portafolio</b>	0	0%	0	0%	0	0%	2	25%	2	4.77%
<b>Otros</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	20	100%	10	100%	4	100%	8	100%	42	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 50 docentes del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 15**



Fuente. Investigación de Campo 2017

Interpretación: Por medio de la boleta de encuesta se pudo establecer que el 40.48 % de los docentes son evaluados por medio de encuestas, el 35.71% por medio de la observación, el 19.04% través de la entrevista, un 4.77% por medio del portafolio.

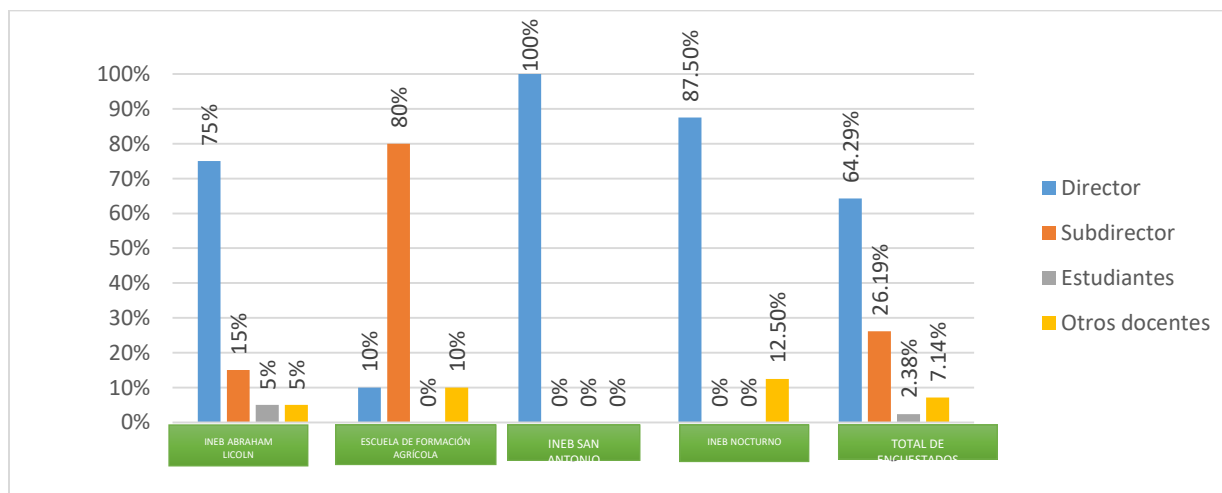


**Tabla No. 16 ¿Quién es el responsable de evaluar su desempeño en el establecimiento educativo?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>Director</b>	15	75%	1	10%	4	100%	7	87.50%	27	64.29%
<b>Subdirector</b>	3	15%	8	80%	0	0%	0	0%	11	26.19%
<b>Estudiantes</b>	1	5%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2.38%
<b>Otros docentes</b>	1	5%	1	10%	0	0%	1	12.50%	3	7.14%
<b>Total</b>	20	100%	10	100%	4	100%	8	100%	42	100.00%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 50 docentes del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 16**



Fuente. Investigación de Campo 2017

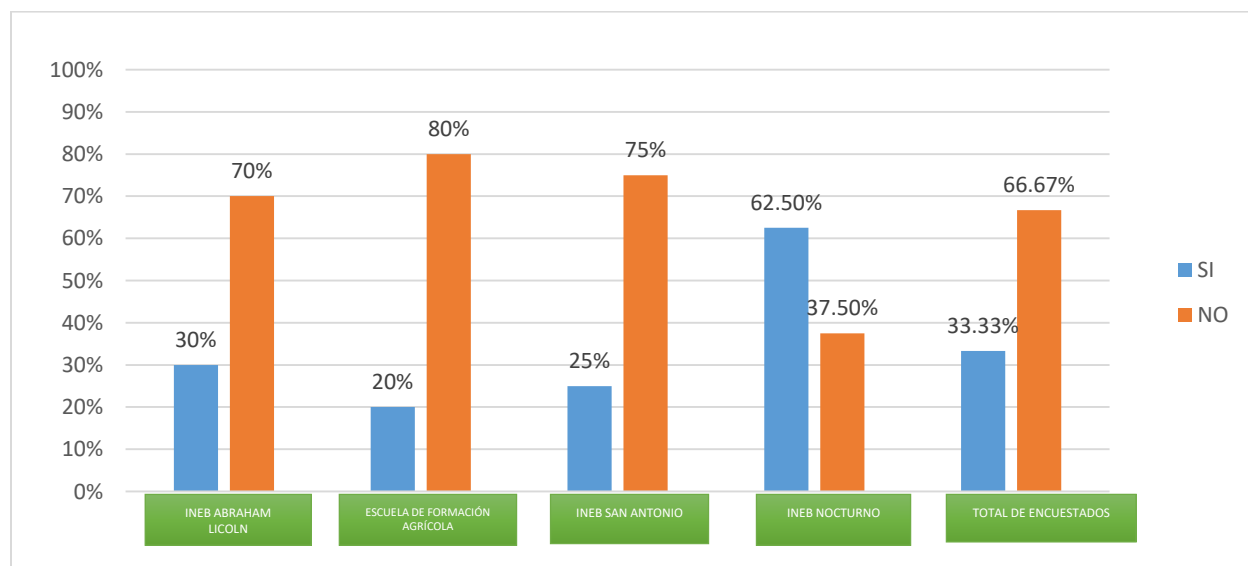
Interpretación: A través de la encuesta de investigación se pudo determinar que el 64.29% de los docentes de los centros educativos públicos son evaluados por el Director, el 26.19% por el subdirector, el 7.14% por otros docentes y el 2.38% por los estudiantes.

**Tabla No. 17 ¿Le comunican con anticipación los estándares que evalúan respecto a su desempeño docente?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>SI</b>	6	30%	2	20%	1	25%	5	62.50%	14	33.33%
<b>NO</b>	14	70%	8	80%	3	75%	3	37.50%	28	66.67%
<b>TOTAL</b>	20	100%	10	100%	4	100%	8	100%	42	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 50 docentes del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 17**



Fuente. Investigación de campo 2017

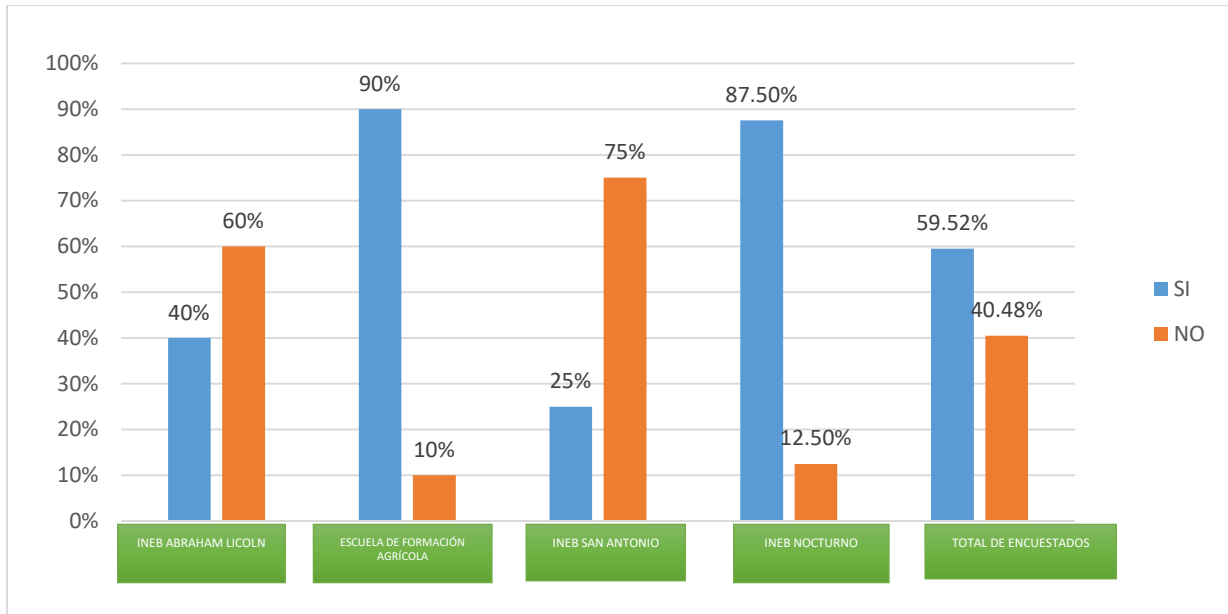
Interpretación: Según las encuestas de investigación aplicadas se pudo establecer que el 66.67% de los docentes no conocen los criterios que evalúan respecto a su desempeño, y el 33.33% si conoce los aspectos que se evalúan

**Tabla No. 18 ¿Le informan los resultados que obtiene luego de ser evaluado su desempeño?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>SI</b>	8	40%	9	90%	1	25%	7	87.50%	25	59.52%
<b>NO</b>	12	60%	1	10%	3	75%	1	12.50%	17	40.48%
<b>TOTAL</b>	20	100%	10	100%	4	100%	8	100%	42	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 50 docentes del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 18**



Fuente. Investigación de Campo 2017

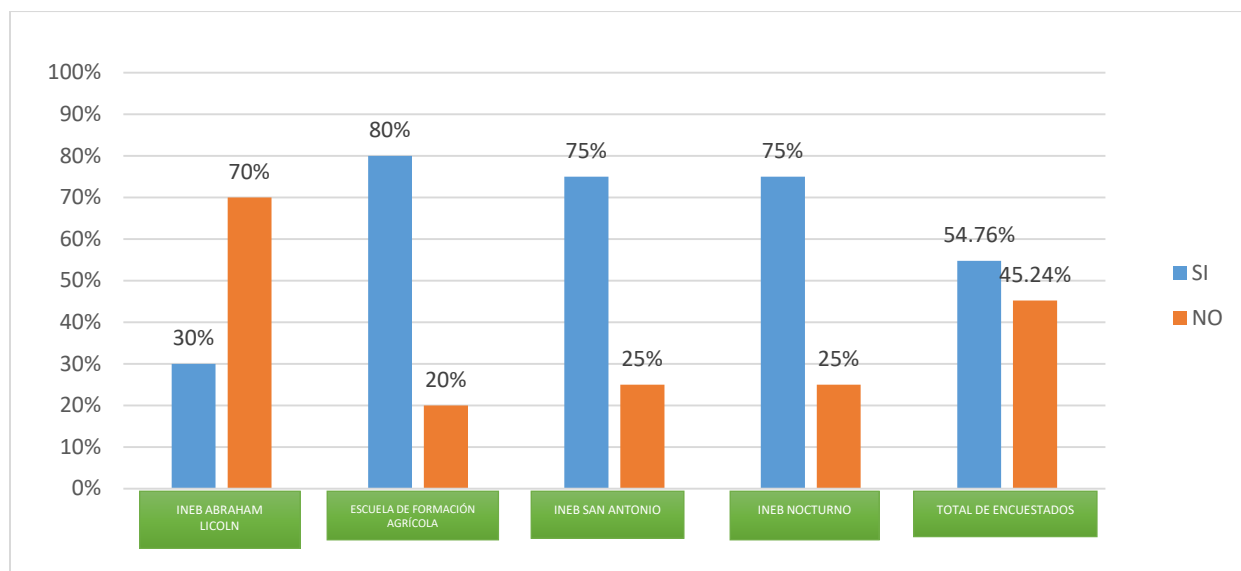
Interpretación: En base a las encuestas se pudo determinar que al 59.52% de los docentes les comunican los resultados de la evaluación del desempeño, al 40.48% no les comunican los resultados, lo cual indica que los docentes no cuentan con información para poder tomar las acciones pertinentes para mejorar su desempeño y que dicho instrumento es utilizado únicamente para un fin y no como un medio que permita mejorar el rendimiento de los docentes.

**Tabla No. 19 ¿Recibe algún beneficio al ser evaluado su desempeño?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>SI</b>	6	30%	8	80%	3	75%	6	75%	23	54.76%
<b>NO</b>	14	70%	2	20%	1	25%	2	25%	19	45.24%
<b>TOTAL</b>	20	100%	10	100%	4	100%	8	100%	42	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 19**



Fuente. Investigación de Campo 2017

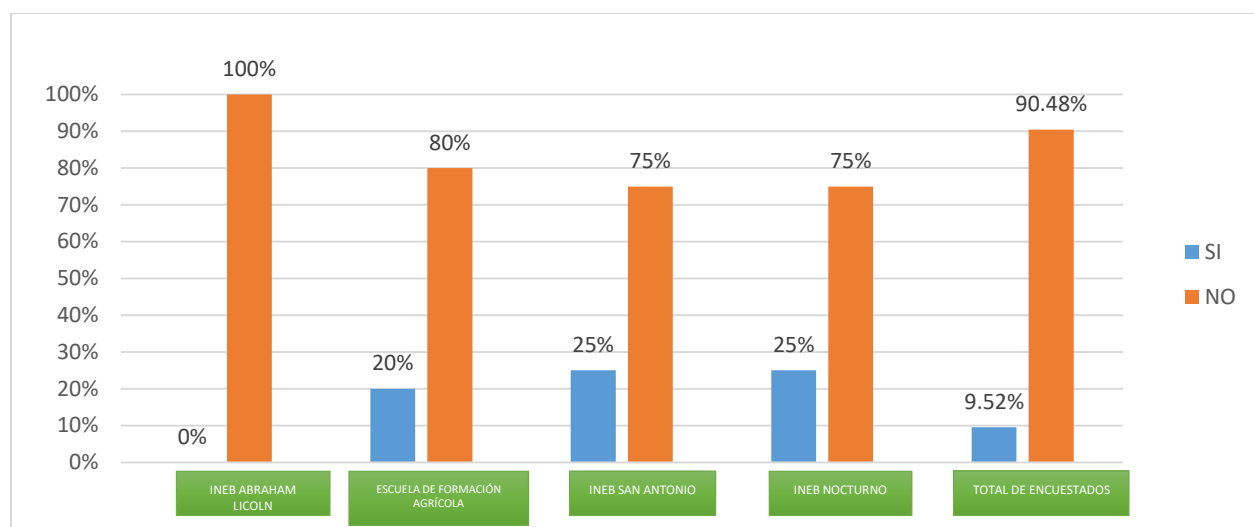
Interpretación: Por medio de las boletas de investigación se logró establecer que el 54.76% de los docentes reciben herramientas para beneficiar su desempeño de acuerdo a los resultados de la evaluación, mientras que el 45.24% no recibe ningún beneficio por parte de los directivos de los centros educativos para mejorar su desempeño.

**Tabla No. 20 ¿Luego de obtener los resultados de la evaluación del desempeño, le brindan mecanismos de retroalimentación?**

Modalidades	INEB Abraham Lincoln		Escuela de Formación Agrícola		INEB San Antonio		INEB Nocturno		Total de Encuestados	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
<b>SI</b>	0	0%	2	20%	1	25%	1	25%	4	9.52%
<b>NO</b>	20	100%	8	80%	3	75%	7	75%	38	90.48%
<b>TOTAL</b>	20	100%	10	100%	4	100%	8	100%	42	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2017), desde encuestas dirigidas a 4 directores del ciclo básico, del Distrito 07-01-05, sector oficial, casco urbano, municipio de Sololá.

**Gráfica No. 20**



Fuente. Investigación de Campo 2017

Interpretación: A través de las boletas de investigación se logró establecer que al 90.48% de los docentes no reciben herramientas para mejorar su desempeño, mientras que solo el 9.52% si, lo cual demuestra la falta de interés de las autoridades educativas de impulsar procesos formativos, lo cual deja inconcluso el cumplimiento del objetivo de la aplicación de la evaluación del desempeño a los docentes.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La siguiente discusión de resultados se enfoca en ofrecer respuestas a los objetivos planteados de la presente investigación. La información que se aporta se fundamenta en las investigaciones planteadas en los antecedentes del estudio, en los datos del marco teórico y la adquirida en el trabajo de campo realizado, la cual ha sido analizada a través del procedimiento estadístico de distribución de frecuencias. La población de los sujetos encuestados fue de 4 directores y 50 docentes de los centros educativos oficiales del ciclo básico, del distrito escolar 07-01-05, casco urbano, del municipio de Sololá.

En relación al primer objetivo específico con el que se planteó diagnosticar el porcentaje de centros educativos públicos del ciclo básico que aplican evaluaciones del desempeño a sus docentes, se puede aseverar con base a las puntuaciones obtenidas en los dos cuestionarios aplicados tanto a docentes como a directores que en los cuatro centros educativos los directores evalúan el desempeño de los docentes porque saben cuáles son los beneficios que se obtienen de aplicar dicha evaluación, en donde destacan que el aplicar esta herramienta permite que los educadores conozcan sus debilidades y fortalezas, acrecienta la cooperación y trabajo en equipo lo cual fortalece la credibilidad del establecimiento educativo, confirmado por Isoré (citado por Rodríguez, 2013) quien describe que los beneficios que se obtienen al realizar una evaluación del desempeño es que los docentes identifican sus fortalezas y deficiencias en relación con los objetivos de la escuela y evalúan sus necesidades de desarrollo profesional para tomar decisiones sobre su labor docente.

Respecto al segundo objetivo específico dónde se fijó establecer si las autoridades de los establecimientos del ciclo básico emplean algún instrumento para evaluar el desempeño de los docentes y con qué periodicidad se efectúa, cabe resaltar la opinión de Isoré (2010) quien

menciona que la forma de recopilar evidencia acerca del rendimiento de un docente, podría interferir en los resultados de la evaluación, por ello, la selección de los instrumentos tiene un valor crucial en el diseño y ejecución de los sistemas de evaluación; de acuerdo a la investigación se pudo determinar según los porcentajes que los instrumentos más utilizados para evaluar a los docentes son la observación y la encuesta, hacen referencia en menor porcentaje la entrevista y el portafolio, lo cual indica según Peterson (citado por Rodríguez, 2013 ) que la utilización de estos instrumentos aporta información interesante respecto a la marcha del desempeño, por lo que recomienda que los evaluadores sean expertos en docencia, para que valoren las cualidades que favorecen el aprendizaje de los estudiantes de aquellas que no lo hacen; en relación a esto, Tejedor (2012) destaca que un sistema de evaluación de desempeño debe englobar la aplicación de instrumentos estandarizados para medir capacidades o competencias específicas de los docentes, es decir debe estar basado en un modelo de evaluación por competencias.

En cuanto a la periodicidad de la aplicación de la evaluación del desempeño docente, de acuerdo al trabajo de campo realizado, los directores indicaron en los porcentajes más representativos que la evaluación del desempeño la aplican cada mes, cada 3 meses y cada año, mientras que los docentes respondieron que esta herramienta se les aplica cada mes, cada 3 meses, cada 6 meses y cada año, al respecto Norato (2012) recomienda, evaluar el trabajo del personal docente, administrativo y operativo a un tiempo prudencial para tener un seguimiento y control en el desarrollo del rendimiento del personal.

En lo que corresponde al tercer objetivo específico con el que se planeó identificar quienes son los individuos encargados de aplicar la evaluación del desempeño a los docentes en los establecimientos educativos, el mayor porcentaje de directores y docentes indicó que

son los directores los responsables de evaluar el desempeño debido a que son ellos quienes deben velar porque los objetivos de la institución se cumplan eficientemente, lo que confirma lo que indica Rodríguez (2013) la evaluación debe ser dirigida y ejecutada por personas con cualificaciones, destrezas y autoridad necesarias, como lo resalta Navarro (2016) quien menciona que la evaluación del desempeño forma parte de un sistema mayor, al cual se le denomina “gestión del desempeño” porque establece el conjunto de estrategias y acciones con las cuales se promueve, monitorea y mejora el alto desempeño de la persona a través del cual los administradores, gerentes y supervisores alinean el desempeño de los trabajadores con las metas de la organización.

De acuerdo a la investigación de campo se ha podido establecer que en el 50% de los establecimientos educativos públicos del ciclo básico quien establece los estándares a evaluar son los directores y otro 50% es el Ministerio de Educación por ser el ente rector del sistema educativo, confirmado por Rodríguez (2013) quien hace alusión que los estándares son principios que han sido establecidos por expertos que trabajan en el campo de la evaluación con el objetivo de registrar, medir el mérito y calidad de una evaluación. Sin embargo, el 66.67% de los docentes no conocen los estándares que evalúan respecto a su desempeño, lo cual indica que los docentes tienen limitado conocimiento de los estándares a ser evaluados, al respecto Danielson (2011) recomienda, que los docentes tengan conocimiento completo de los estándares que se evalúan, a efecto de que desarrollen su máximo potencial y constituyan así, una docencia de excelencia. A su vez, el Ministerio de Educación de la República Dominicana (2016), enfatiza que una evaluación sistémica del desempeño docente basada en estándares permite descubrir, operativa y multilateralmente, en qué aspectos de la práctica el docente presenta fortalezas y en qué otros manifiesta debilidades.



En lo que incumbe al cuarto objetivo específico con el que se proyectó describir qué mecanismos de retroalimentación ejecutan las autoridades educativas después de aplicar la evaluación del desempeño docente; se pudo determinar que al 59.52% de los docentes les comunican los resultados de la evaluación del desempeño, pero según los porcentajes estadísticos el 90.48% de los docentes no reciben herramientas para mejorar su desempeño, lo cual demuestra la falta de interés de las autoridades educativas de impulsar procesos formativos, y que dicho instrumento es utilizado únicamente como un fin y no como un medio que permita mejorar el rendimiento de los docentes, lo que es confirmado por Chairez y Araiza (2015) quienes resaltan que el propósito de esta evaluación es el de apoyar a los participantes a crear su trayecto formativo de acuerdo a los resultados obtenidos, ya que con esto los docentes tomarán cursos de acuerdo a las necesidades detectadas, lo que repercutirá directamente en sus prácticas de enseñanza y por ende, en el aprovechamiento escolar de sus estudiantes.

Una vez analizados, argumentados y respondidos los cuatro objetivos específicos, existen ya argumentos tangibles para fundamentar la respuesta correspondiente al objetivo general de la investigación con el que se proyectó determinar de qué forma se aplica la evaluación del desempeño docente en los centros educativos del ciclo básico; se establece que las autoridades educativas conocen el concepto de evaluación del desempeño, sin embargo, no la aplican correctamente, no utilizan un instrumento específico y formal al realizarla por lo que no se efectúa periódicamente, además, no existe socialización de la herramienta y no utilizan los resultados para dar retroalimentación al docente y así, reorientar su desempeño, como lo plantean Chaparro et al. (2008) quienes destacan que la evaluación del desempeño ha perdido su sentido pedagógico y formativo; se utiliza solo para calificar o clasificar, no para buscar mejoras en el proceso educativo; es decir, ha dejado de ser un proceso consiente. Por esta razón, los autores

enfatisan la necesidad de un sistema de evaluación más justo y racional que permita valorar el desempeño de los docentes con objetividad, profundidad e imparcialidad que busque la autonomía, la colaboración entre todos los docentes y la comunidad educativa para determinar en los procesos pedagógicos y profesionales, resultados positivos. Por otro lado Cifuentes (2006), explica que las causas por las cuales no se evalúa adecuadamente el desempeño es por falta de interés por parte de autoridades y docentes, falta de instrumentos para evaluar, pero la debilidad que mayor resalta, es la falta de un reglamento específico para ejercer dicha evaluación. El reglamentar la evaluación fomentaría en las instituciones educativas una cultura de evaluación respecto al desempeño pedagógico de los docentes y contribuiría en gran medida a la mejora de la calidad educativa.

## VI. CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada se pudo identificar que el 100% de los directores de los centros educativos oficiales del ciclo básico, del distrito escolar 07-01-05, aplican la evaluación del desempeño a los docentes. Mientras que un 84% de docentes afirman que si evalúan su desempeño, pero un 16% aseguraron que no. Esta diferencia entre la información proporcionada tanto por los directores y los docentes se debe a la falta de ejecución sistemática de la evaluación del desempeño, lo cual causa el desconocimiento de algunos docentes respecto a la aplicación de dicha herramienta.

Se logró concluir que el 100% de las autoridades de los centros educativos públicos del ciclo básico saben cuáles son los beneficios que se obtienen de aplicar la evaluación del desempeño a los docentes, no obstante, su apreciación respecto al término es diferente; destacan que el aplicar esta herramienta permite que los docentes conozcan sus debilidades y fortalezas, acrecienta la cooperación y trabajo en equipo lo cual fortalece la credibilidad del establecimiento educativo, porque permite alcanzar los objetivos que la institución persigue de acuerdo a su misión y su visión, pero lamentablemente, no ejecutan sistemáticamente la evaluación del desempeño a sus docentes por lo que no obtienen los beneficios de efectuar dicha herramienta.

Conforme a las respuestas obtenidas en la encuesta, el 75% de las autoridades indicó que quien evalúa el desempeño de los docentes en los establecimientos es el director, el 25% indicó que es el subdirector y según respuesta proporcionada por los docentes el mayor porcentaje indicó que el 64.29% son evaluados por el director, y en porcentajes menores indican que el 26.19% por el subdirector, el 7.14% por otros docentes y el 2.38% por los estudiantes. Ante esta perspectiva se concluye en que son los directores quienes realizan la evaluación del desempeño

en los centros educativos, pero la discrepancia en información podría deberse a la falta de un sistema de evaluación formal.

Los instrumentos más utilizados para evaluar a los docentes son la observación y la encuesta, hacen referencia en menor porcentaje la entrevista y el portafolio, esto quiere decir que las autoridades educativas no utilizan un instrumento estructurado formalmente para aplicar la evaluación del desempeño a los docentes, y por ende, se destaca la razón de porque, los docentes no conocen los estándares que evalúan respecto a su desempeño, puesto que se observó mucha discrepancia entre la información proporcionada por los directores y la proporcionada por los docentes de los cuatro establecimientos educativos.

Al realizar el trabajo de campo se logró determinar, en cuanto a la periodicidad de la aplicación de la evaluación, los directores indicaron en los porcentajes más representativos que la ejecutan cada mes, cada 3 meses y cada año, mientras que los docentes respondieron que esta herramienta se les aplica cada mes, cada 3 meses, cada 6 meses y cada año, se establece entonces, que las autoridades no la aplican periódicamente, por lo que no existe socialización de la herramienta, lo cual repercute significativamente en el rendimiento educativo de los estudiantes, porque no utilizan los resultados para dar retroalimentación al docente y así, forjar un desempeño integral en el ejercicio de su profesión.

## VII. RECOMENDACIONES

Es imprescindible que las autoridades de los centros educativos asuman la responsabilidad de aplicar correctamente la evaluación del desempeño a los docentes para que así puedan obtener los beneficios que aporta esta herramienta, lo cual podría lograrse a través de capacitaciones o talleres respecto a este tema.

Se recomienda que ésta herramienta se ejecute de manera sistemática, para que de esta forma el educador se familiarice con la evaluación del desempeño y se pueda dar así, un proceso formativo en relación al rendimiento pedagógico del docente, es decir, las evaluaciones deben ser constructivas a fin de mejorar la calidad educativa de los estudiantes.

Se debe buscar que la evaluación del desempeño docente este fundamentada por objetivos para hacer de ella, una evaluación integral; por lo que se recomienda que las personas que tengan a su cargo aplicar la evaluación en los centros educativos realicen un análisis meticuloso para establecer los objetivos y estándares que se calificarán en torno al desempeño del docente.

Se sugiere a fin de evitar sesgos en la información obtenida que los aplicadores de la evaluación del desempeño sean los directores de los centros educativos debido a que son ellos quienes tienen a su cargo la supervisión y monitoreo de la labor docente.

Se recomienda a las autoridades de los centros educativos elegir y aplicar un solo instrumento que permita evaluar de forma sistemática el desempeño docente a un tiempo prudencial para poder tener un seguimiento y control en el rendimiento pedagógico del docente, y así, poder diseñar estrategias para contribuir al perfeccionamiento profesional de los docentes.

## VIII. REFERENCIAS

- Amaya, M., & Rueda, M. (2014). La evaluación docente en la agenda pública. *Revista Electronica de Investigación Educativa*, vol. 16, núm. 1. Recuperado de <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/662/846>.
- Ambrocio, M. R. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente (tesis de licenciatura inédita)*. Universidad Rafael Landívar, Campus de Quetzaltenango: Quetzaltenango, Guatemala.
- Beltrán, M. (2009). La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias. *Revista electrónica de investigación educativa*, vol. 11 núm. 2. Recuperado de [www.scielo.org.mx](http://www.scielo.org.mx).
- Bernudez, M., & Paez, A. (2008). *La evaluación docente en la pedagogía Montessori: propuesta de un instrumento*. Colombia: Universidad de la Sabana. Recuperado de [http://www.ses.unam.mx/integrantes/uploadfile/mrueda/Rueda2009\\_LaEvaluacionDelDesempenoDocente.pdf](http://www.ses.unam.mx/integrantes/uploadfile/mrueda/Rueda2009_LaEvaluacionDelDesempenoDocente.pdf).
- Carmona, M. J. (2016). Estadística descriptiva. *CognoSfera*. Recuperado de [www.ugr.es/local/rruizb/cognosfera](http://www.ugr.es/local/rruizb/cognosfera).
- Chairez, G., & Araiza, A. (2015). La evaluación del desempeño docente. *Ra Ximhai, Universidad Autónoma Indígena de México El Fuerte, México*, vol. 11, núm. 4. Recuperado de [www.redalyc.org](http://www.redalyc.org).
- Chaparro, G., Romero, L., Rincón, E., & Jaime, L. (2008). Evaluación del desempeño docente. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322227496013> ISSN 0121-053X, 168-173.

- Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos* (5 ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: Mcgraw-Hill Interamericana, S.A.
- Cifuentes, S. (2006). *Evaluación del desempeño docente en los centros educativos oficiales del nivel medio de la cabecera departamental de Retahuleu (Tesis de licenciatura)*. Universidad de San Carlos de Guatemala. Recuperada de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/07/07\\_1759.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/07/07_1759.pdf): Guatemala.
- Danielson, C. (2011). Competencias docentes: desarrollo, apoyo y evaluación. *PREAL*. Recuperado de <http://www.preal.org/publicacion.asp>.
- Díaz, F., & Hernández, G. (2004). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill, Interamericana, S.A.
- Ley de Educación Nacional de Guatemala decreto 12-91, artículo 21, 22 y 36.* (1991). Congreso de la República de Guatemala.
- López, R. (2012). *La evaluación del desempeño laboral de los docentes de nivel medio de los centros educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango (Tesis de licenciatura inédita)*. Universidad Rafael Landívar, Campus de Quetzaltenango: Quetzaltenango, Guatemala.
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Lima, Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2012). *Plan de Implementación Estratégica de Educación*. Guatemala: MINEDUC.
- Ministerio de Educación. (2016). *Aplicación de estándares profesionales y del desempeño para la certificación y desarrollo de la carrera docente*. República Dominicana: MINEDU.

- Navarro, S. (2016). *Cómo realizar una evaluación del desempeño: método paso a paso para llevarlo a cabo y convertirte en consultor*. Sevastián Navarro Rojo.
- Norato, I. (2012). *Evaluación del desempeño en los colegios de educación básica en la zona urbana de la ciudad de Totonicapán (tesis de licenciatura inédita)*. Universidad Rafael Landívar, Campus de Quetzaltenango: Quetzaltenango, Guatemala.
- Rodríguez, E. (2013). *Evaluación de centros y profesores*. Madrid: Universidad Nacional a Distancia.
- Román, M., & Murillo, J. (2008). La evaluación del desempeño docente: objeto de disputa y fuente de oportunidades en el campo educativo. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa - volumen 1 número 2*. Recuperado de <http://www.researchgate.net/publication>.
- Sangama, R. (2010). *El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiantado y el rendimiento académico (Tesis de doctorado)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Lima, Perú. Recuperado de [cybertesis.unmsm.edu.pe/cybertesis](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/cybertesis).
- Secretaría de Educación Pública. (2017). *Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos Proceso de Evaluación del Desempeño Docente*. México: SEP.
- Tejedor, F. (2012). Evaluación del desempeño docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa - Volumen 5, Número 1e*. Recuperado de <http://revistas.uam.es/article/view>.
- Zamudio, F. (2012). *El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Lima, Perú. Recuperado de [cybertesis.unmsm.edu.pe/cybertesis](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/cybertesis).



## ANEXOS



UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR  
CAMPUS DE QUETZALTENANGO  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA

### ENCUESTA A DIRECTORES

#### Evaluación del desempeño docente

##### Datos Generales:

Sexo: \_\_\_\_\_ Grado académico: \_\_\_\_\_ Años de labor directiva: \_\_\_\_\_

**Indicaciones:** De manera respetuosa se le solicita responder la siguiente encuesta de forma objetiva, responda con sinceridad y objetividad, sus respuestas son para fines exclusivos de esta investigación de tesis titulada: Evaluación del Desempeño Docente.

##### 1. ¿Usted sabe que es la evaluación del desempeño docente?

Si

No

##### 2. ¿Cree usted que es importante la evaluación del desempeño docente?

Importante

Algo importante

No importante

##### 3. ¿Aplica usted la evaluación del desempeño a los docentes de este centro educativo?

Si

No

**4. ¿Con que frecuencia aplica la evaluación del desempeño?**

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca

**5. ¿Cuáles son los beneficios que se obtienen al realizar una evaluación del desempeño a los docentes?**

- Permite que los docentes identifiquen sus fortalezas y deficiencias
- Fomenta la cooperación y retroalimentación entre los docentes
- Los resultados amplían la capacidad del docente para tomar decisiones sobre su desempeño
- Fortalece la credibilidad del establecimiento educativo
- Todas las anteriores

**6. ¿Qué instrumento emplea para evaluar el desempeño de los docentes?**

- Observación
- Entrevista
- Cuestionarios y encuestas
- Portafolio
- Otros

Comente: \_\_\_\_\_

---

**7. ¿Quién es el responsable de evaluar el desempeño docente en el establecimiento educativo?**

- Director
- Subdirector
- Estudiantes
- Docentes

**8. ¿El responsable de aplicar la evaluación del desempeño docente posee experiencia en este ámbito?**

Si

No

Justifique: \_\_\_\_\_

—

**9. ¿Quién establece los estándares a evaluar respecto al desempeño docente?**

Comente:

\_\_\_\_\_

**10. ¿Ejecuta mecanismos de retroalimentación luego de obtener los resultados de la evaluación del desempeño?**

Si

No

Comente:

\_\_\_\_\_

### ENCUESTA A DOCENTES

#### **Evaluación del desempeño docente**

##### **Datos Generales:**

Sexo: \_\_\_\_\_ Grado académico: \_\_\_\_\_ Años de labor: \_\_\_\_\_

**Indicaciones:** De manera respetuosa se le solicita responder la siguiente encuesta de forma objetiva, responda con sinceridad y objetividad, sus respuestas son para fines exclusivos de esta investigación de tesis titulada: Evaluación del Desempeño Docente.

**1. ¿Usted sabe que es la evaluación del desempeño docente?**

- Si  
 No

**2. ¿Cree usted que es importante la evaluación del desempeño docente?**

- Importante  
 Algo importante  
 No importante

**3. ¿Le aplican la evaluación del desempeño en este centro educativo?**

- Si  
 No

**4. ¿Si su respuesta anterior es afirmativa, con qué frecuencia evalúan su desempeño?**

- Mensualmente  
 Trimestralmente  
 Semestralmente  
 Anualmente

**5. ¿Qué instrumento emplean para evaluar su desempeño docente?**

Observación

Entrevista

Encuesta

Portafolio

Otros

Comente: \_\_\_\_\_

---

**6. ¿Quién es el responsable de evaluar su desempeño en el establecimiento educativo?**

Director

Subdirector

Estudiantes

Otros docentes

**7. ¿Le comunican con anticipación los estándares que evalúan respecto a su desempeño?**

Si

No

**8. ¿Le informan los resultados que obtiene luego de ser evaluado su desempeño?**

Si

No

**9. ¿Recibe algún beneficio al ser evaluado su desempeño?**

Si

No

Comente: \_\_\_\_\_

---

**10. ¿Luego de obtener los resultados de la evaluación del desempeño, le brindan mecanismos de retroalimentación?**

Si

No

Comente: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_