



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación

PROPUESTA METODOLÓGICA PARA MEJORAR EL MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN UN INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO DE LIMA

**Tesis para optar el grado de Maestro en Educación con mención
en Gestión de la Educación**

RONALD ENRIQUE MARAVI ZEGARRA

Asesora:

**Dra. Yizza María Delgado Nery De Vita
(0000-0001-9193-7453)**

**Lima – Perú
2023**

T - 6. Tesis final 16. MARAVI ZEGARRA RONALD ENRIQUE - 21_agosto

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	revistas.usil.edu.pe	2%
Fuente de Internet		
2	www.scielo.org.co	1%
Fuente de Internet		
3	www.researchgate.net	1%
Fuente de Internet		
4	documentop.com	1%
Fuente de Internet		
5	repositorio.usil.edu.pe	1%
Fuente de Internet		
6	repositorio.ucv.edu.pe	1%
Fuente de Internet		

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

Dedicatoria

A mis padres Vilma y Santiago

Agradecimientos

Gracias a Dios Bueno, Todopoderoso y
Soberano.

Gracias a mis profesores de la maestría.

Gracias a mis compañeras y amigas,

Edita, Lourdes y Rocío.

Índice

Índice	IV
Índice de tablas	VIII
Índice de figuras	IX
Resumen	X
Introducción	1
Planteamiento del problema de la investigación	1
Descripción del problema	1
Formulación del problema	3
Categorías y subcategorías	4
Modelo de evaluación del desempeño docente (MEED)	4
Propuesta Metodológica	4
Justificación de la investigación	4
Teórica	4
Metodológica	5
Práctica	5
Metodología de la investigación	6
Marco paradigmático	6
Enfoque metodológico	6
Tipo de investigación	7
Métodos de la investigación. Métodos teóricos	7
Método histórico-lógico	7

Método de análisis –síntesis	8
Método de inducción y deducción	8
Método de lo abstracto a lo concreto	8
Métodos de modelación	9
Método empírico	9
Métodos matemáticos y estadísticos	9
Método cualitativo	9
Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	10
Población	10
Muestra y muestreo	10
Unidad de análisis	11
Técnicas e instrumentos para el trabajo de campo	11
Capítulo I	12
Antecedentes de la investigación	12
Antecedentes internacionales de la investigación	12
Antecedentes nacionales de la investigación	14
Fundamentación teórica	16
El enfoque teórico constructivista	16
El enfoque teórico de la gestión de organizaciones	17
Definición conceptual de la categoría modelo de evaluación del desempeño docente	18
Definición de evaluación del desempeño	18

Modelo de evaluación del desempeño basado en el logro de los objetivos del aprendizaje	19
Modelo de evaluación del desempeño docente (MEDD)	21
Definición conceptual de propuesta metodológica	23
Capítulo II	24
Descripción del contexto	24
Procedimientos para la recolección de datos	24
Análisis, interpretación y discusión de los resultados por técnicas e instrumentos	25
Modelo de evaluación de desempeño docente (MEDD) vigente	25
Fundamentos	25
Criterios observados en el MEDD	26
Los instrumentos de evaluación	28
Canal de comunicación de los resultados de la evaluación del desempeño	28
Hallazgos de entrevistas a docentes	29
Fundamentos del MEDD	29
Componentes Innovadores para la mejora del MEDD según opinión de los docentes	38
Análisis, interpretación, triangulación y discusión de los resultados: categorías emergentes.	41
Categoría emergente: empatía docente	42
Categoría emergente: capacitación docente	43
Categoría emergente: rol del docente	45
Conclusiones aproximativas	47
Capítulo III	49

Propósito de la investigación	49
Fundamentos de la propuesta	50
Fundamentación curricular	50
Fundamentación pedagógica	51
Fundamentación socioeducativa	51
Fundamentación psicológica	52
Fundamentación desde la gestión	53
Diseño gráfico de la propuesta	54
Implementación de la propuesta	57
Validación de la propuesta metodológica por consulta a especialistas	66
Conclusiones	67
Recomendaciones	69
Referencias	70
Anexo 1: Matriz metodológica	73
Anexo 2: Matriz de categorización	74
Anexo 3: Guía de entrevista semi estructurada a docentes	75
Anexo 4: Guía de entrevista semi estructuradas al alumno	76
Anexo 5: Guía de revisión documental	77
Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta	78
Anexo 7: Fragmento del proceso de categorización en Atlas.ti	87

Índice de tablas

Tabla 1 Población de estudiantes y docentes	10
Tabla 2 Resultados de validación de instrumentos por juicio de expertos	11
Tabla 3 Importancia relativa de los criterios de evaluación del desempeño docente	27
Tabla 4 Rangos de valoración en la evaluación del desempeño	27
Tabla 5 Dimensiones y preguntas del cuestionario de la encuesta docente	28

Índice de figuras

Figura 1 <i>Supervisión de la labor docente</i>	26
Figura 2 <i>Red semántica de la dimensión fundamentos del MEDD, según percepción de los docentes</i>	34
Figura 3 <i>Red semántica de la dimensión fundamentos (propósitos) del MEDD, según percepción de los estudiantes</i>	34
Figura 4 <i>Red semántica de la dimensión fundamentos (criterios) del MEDD, según percepción de los estudiantes</i>	35
Figura 5 <i>Red semántica de la dimensión Instrumentos y fuentes de información del MEED, según percepción de los docentes</i>	37
Figura 6 <i>Red semántica de la dimensión Instrumentos del MEED, según percepción de los estudiantes</i>	37
Figura 7 <i>Red semántica de la dimensión componentes innovadores para el MEED, según percepción de los docente</i>	41
Figura 8 <i>Categorías apriorísticas y emergentes</i>	42
Figura 9 <i>Red semántica de categorías emergentes</i>	46
Figura 10 <i>Diseño gráfico de la propuesta</i>	56

Resumen

Se ha realizado una investigación aplicada, de enfoque cualitativo, cuyo objetivo es presentar una propuesta metodológica que mejore el modelo de evaluación del desempeño docente (MEDD) vigente en un instituto de educación superior privado que realiza sus operaciones en varias ciudades importantes del Perú. Para ello se realizó una descripción del MEDD vigente, con información que fue acopiada gracias a la revisión documental de dos documentos oficiales en donde se detalla el modelo. Así mismo, se realizaron entrevistas semiestructuradas a una muestra de estudiantes y docentes, en ambos casos el muestreo fue de tipo intencional. Conforme al marco conceptual desarrollado, el acopio de información se realizó considerando como categorías apriorísticas: el propósito de la evaluación, los criterios de evaluación, la fuente de información y los instrumentos que se emplean para la evaluación del desempeño docente.

Con respecto al diagnóstico del MEDD vigente se concluye, que el propósito de la evaluación es mejorar la praxis en el aula, pero también para justificar la asignación de carga horaria. Así mismo, los criterios de evaluación en su mayoría son de carácter administrativo. No obstante, el criterio referido a la opinión de los estudiantes es el que mayor peso relativo tiene y, además, el que mayor crítica genera entre los docentes. El instrumento utilizado para este criterio es el cuestionario, al que los estudiantes no le dan mayor importancia.

El nuevo MEDD que se propone redefine los criterios de evaluación del modelo vigente e incorpora un criterio de evaluación del desempeño centrado en la confiabilidad de la calificación con la que el maestro declara que el estudiante alcanzó determinado nivel o logro de aprendizaje.

Palabras clave: Modelo de evaluación de desempeño docente, propósito de la evaluación, criterios de evaluación, instrumentos de evaluación.

Abstract

Applied research has been carried out, with a qualitative approach, whose objective is to present a methodological proposal that improves the current teacher performance evaluation model (MEDD) in a private higher education institute that operates in several important cities in Peru. For this, a description of the current MEED has been made, with information that was collected thanks to a documentary review of two official documents where the model is detailed. Likewise, semi-structured interviews were conducted with a sample of students and teachers, in both cases the sampling was intentiona. In accordance with the conceptual framework developed, the collection of information was carried out considering as a priori categories: the purpose of the evaluation, the evaluation criteria, the source of information and the instruments used for the evaluation of teacher performance.

Regarding the diagnosis of the current MEDD, it is concluded that the purpose of the evaluation is to evaluate teachers to improve their practice in the classroom, but also to justify the assignment of their workload. Likewise, the evaluation criteria are mostly of an administrative nature. However, the criterion referring to the opinion of the students is the one that has the greatest relative weight and, in addition, the one that generates the most criticism among teachers. The instrument used for this criterion is the questionnaire, to which the students do not give much importance.

The new MEDD that is being proposed redefines several aspects of the previous model and incorporates a performance evaluation criterion centered on the reliability of the grade with which the teacher declares that the student has reached a certain level or learning achievement.

Keywords: Teacher performance evaluation model, evaluation purpose, evaluation criteria, evaluation instruments.

Introducción

Planteamiento del problema de la investigación

Descripción del problema

En el marco de los procesos de la calidad de la educación superior, un aspecto que reviste importancia medular es el desempeño docente. Entre las diversas estrategias que se plantean para elevar dicho aspecto se encuentra los procesos de evaluación y los instrumentos que se emplean dentro de ellos.

Si bien las políticas de evaluación del desempeño docente son frecuentemente aludidas como uno de los pilares de los procesos de la mejora de la calidad educativa, las estrategias que se implementan distan de una evaluación real del trabajo del docente en aula. La mayoría de las veces se pretende calificar el desempeño docente con criterios superficiales o de forma. Al respecto, Gómez y Valdés (2019), indican que, por lo general, las instituciones enuncian propósitos de la evaluación que suelen no coincidir con lo que se evalúa y con el uso que se hace de los resultados. Entre otras conclusiones, afirman que la evaluación del docente ha tenido una fuerte influencia del paradigma cuantitativo propuesto por Tyler en la década de los años cincuenta del siglo pasado y que, en consecuencia, uno de los instrumentos más utilizados para medir el desempeño docente es el cuestionario, con el que se pretende hacer una evaluación precisa, pero que, por lo general, no evalúa el desempeño docente, sino, en el mejor de los casos, la opinión de los estudiantes.

Una real medición del desempeño docente debe considerar, como uno de los criterios más importantes, los logros obtenidos por los estudiantes que son previstos en cada asignatura. En la investigación realizada por Hernández y Rojas (2019), se demuestra que el referido criterio es ignorado; ellos concluyen que los instrumentos de evaluación docente no miden en su totalidad: la coherencia entre el modelo pedagógico, la práctica de los docentes y el desarrollo de las competencias de los estudiantes.

En el Perú cuando se investiga y se proponen formas de evaluar y mejorar el desempeño docente, muchas veces se pone el énfasis en criterios que no apuntan hacia los resultados que obtienen los estudiantes, con respecto al desarrollo de competencias en las diversas asignaturas. Por ejemplo, en el trabajo de investigación desarrollado por García (2020), se propone demostrar la relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente, según la perspectiva de los estudiantes de una universidad peruana. Como se aprecia el interés está puesto en la percepción de los estudiantes. Similar es el caso de Gálvez y Milla (2018), que se plantean como objetivo establecer la relación entre niveles de desempeño docente con la preparación del aprendizaje, en cuatro instituciones educativas públicas en el Perú. En estos dos casos el interés está puesto en criterios procesuales y no de resultado.

En el caso de la institución educativa objeto de esta investigación, el MEDD está centrado principalmente en criterios de naturaleza administrativa y en la opinión de los estudiantes. El resultado de su aplicación se utiliza para asignar la carga horaria a los docentes. Éstos sienten que los mecanismos e instrumentos de evaluación no miden realmente su trabajo en aula, por lo que muchas veces califican los resultados de injustos. Por otro lado, los estudiantes no le dan mayor relevancia a la encuesta a través de la cual se recoge su opinión sobre el desenvolvimiento de cada uno de sus profesores.

En lo externo, el mercado laboral peruano comienza a percibir que el nivel de los egresados no es suficiente para el perfil de puesto que buscan cubrir. Probablemente la preocupación de las instituciones por reducir los niveles de deserción las lleva a disminuir la exigencia en aula. Lo que a su vez podría explicar que el modelo de calidad empleado ponga el énfasis en indicadores de proceso en lugar de hacerlo en los indicadores de resultado.

En tal sentido, si la evaluación del desempeño docente se centra en los resultados del aprendizaje, esto elevaría el nivel de exigencia a los estudiantes. Contrariamente, si el

desempeño docente no es evaluado a partir de los logros alcanzado por los estudiantes las consecuencias negativas se podrán observar en el corto y mediano plazo. En el corto plazo, el modelo de calidad perderá credibilidad entre los involucrados, principalmente docentes y estudiantes. Así mismo, el perfil del egresado no se cumplirá. En tanto que, en el mediano plazo, la imagen comercial del instituto quedará mellada.

En esta investigación nos proponemos diseñar, para un Instituto de Educación Superior Privado de Lima, una propuesta metodológica que mejore el modelo de evaluación de desempeño vigente.

Formulación del problema

Pregunta científica general. ¿Cómo mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente en un Instituto de Educación Superior Privado de Lima?

Preguntas científicas específicas. ¿Cuál es la situación teórica actual de la categoría modelo de evaluación del desempeño docente? ¿Qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se han tomado en cuenta en el actual instrumento de evaluación docente utilizado en el instituto? ¿Qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se deben tomar en cuenta en la propuesta metodológica para mejorar el desempeño de evaluación docente en un Instituto superior? ¿Cómo validar por criterios de expertos la propuesta metodológica para mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente?

Objetivo general. Diseñar una propuesta metodológica que mejore el modelo de evaluación del desempeño docente a partir de la incorporación de criterios válidos centrados en la práctica docente, en un Instituto de Educación Superior Privado de Lima.

Objetivos específicos o tareas de la investigación. Sistematizar la situación actual de la categoría Modelo de Evaluación del Desempeño Docente. Diagnosticar en qué criterios

teóricos, metodológicos y prácticos se basa el modelo de evaluación del desempeño docente que actualmente se usa en el Instituto. Validar qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se deben tomar en cuenta en la propuesta metodológica para mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente. Validar las potencialidades de la propuesta metodológica para mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente.

Categorías y subcategorías

Modelo de evaluación del desempeño docente (MEED)

Con respecto a la composición de los MEED, Gómez y Valdez; afirman que “Para lograr la congruencia entre el decir y el hacer es necesario tener claro el qué, porqué, para qué y cómo, lo que implica el conocimiento de los distintos modelos de evaluación” (2019, p.480). En ese sentido, se han considerado las siguientes subcategorías: fundamentos que definen el modelo, instrumentos y fuente de información. Todos ellas definidos en el capítulo 1.

Propuesta Metodológica

De acuerdo con Serrentill, toda propuesta metodológica se caracteriza por lo siguiente: es innovadora, parte de la realidad, está orientada a mejorarla y es transferible (citado por, Velásquez y Cruzata, 2015). En consecuencia, las subcategorías consideradas fueron: componentes innovadores de la propuesta, operatividad y seguimiento. Definidas en el capítulo 1.

Justificación de la investigación

Teórica

Después de buscar estudios y trabajos de investigación, los mismos que pueden ser encontrados en la sección referencias de esta tesis y otros tantos que por su antigüedad no han podido ser parte de ella; creemos que es posible asegurar que la investigación y la propuesta

que presentamos constituye un aporte al corpus teórico referido a los modelos de evaluación del desempeño docente. Ni desde las canteras del conductismo, ni de las constructivistas se ha planteado la posibilidad de evaluar el desempeño docente considerando, como criterio de evaluación, la importante función del docente de calificar responsablemente los logros de aprendizaje alcanzados por sus estudiantes. No se debe confundir esta propuesta con aquella que pretende valorar el desempeño docente en función al logro de los aprendizajes. Por otro lado, si bien la propuesta considera parte del resultado del trabajo docente, tampoco debe confundirse con enfoques resultadistas, sumativos y punitivos.

Metodológica

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se suma a los, todavía escasos, esfuerzos por abordar la realidad de los MEED, desde la propia vivencia de los principales actores: docentes, estudiantes y directivos; y empleando herramientas cualitativas. No obstante, creemos que el aporte más importante metodológicamente hablando está centrado en la presentación de un método innovador para evaluar el desempeño docente. Detallando cada una de sus fases y que promueve el compromiso y el consenso en un proceso que generalmente es visto con indiferencia por unos y con suspicacia por otros.

Práctica

El Instituto, objeto de la investigación, podrá contar con un instrumento objetivo para medir el desempeño docente que garantice el desarrollo de las competencias previstas en cada asignatura. Adicionalmente, desde el lado de la gestión, podrá desarrollar estrategias de capacitación y selección.

Metodología de la investigación

Marco paradigmático

Asumimos el paradigma interpretativo como marco para esta investigación. De acuerdo con lo afirmado por Vicencio, el enfoque interpretativo “...trata de reconstruir los significados desde la propia expresión de los sujetos de estudio” (2018, p.149)

Los MEDD, buscar orientar una realidad que cambia y que está conformada por elementos que interactúan holísticamente; asimismo reflejan una forma de concebir el rol del docente, en tal sentido el contexto en el que se realiza el proceso evaluativo relativiza el significado que los diversos actores del mismo asumen. Por consiguiente, el paradigma interpretativo, resulta el más apropiado.

Por otro lado, en esta investigación entendemos que toda observación de la realidad no es pasiva, que el proceso investigatorio genera autorreflexión y acción, en este caso en torno a los MEDD. Por ese motivo es que, además, adherimos al paradigma sociocrítico, el cual es explicado por Martínez y Benítez de la siguiente manera: “Introduce la autorreflexión crítica de los procesos del conocimiento y sus principios ideológicos...” (2015, p.35)

Enfoque metodológico

En coherencia con los paradigmas mencionados, el enfoque metodológico de la presente investigación es el cualitativo. Si bien nuestra atención está puesta en el MEDD vigente en un Instituto de Educación Superior, le damos mucha importancia a los diversos actores involucrados, tanto docentes como estudiantes.

Al respecto, Hernández y Mendoza señalan que el propósito del enfoque cualitativo reside en “comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto” (2018, p.390).

Por otro lado, en la medida que la investigación será realizada por un educador que además es parte de la realidad que se observará, es importante aceptar el carácter subjetivo del proceso; en esa línea y atendiendo a un criterio axiológico, Borda, Dabenigno, Freidin y Guelman sostienen que en este enfoque: “El investigador asume que sus valores forman parte del proceso de conocimiento y reflexiona acerca de ello (reflexividad)” (2017, p. 14)

Tipo de investigación

La investigación se tipifica como aplicada. Nos proponemos presentar una alternativa que mejore la forma como se están diseñando e implementando el MEDD en el Centro Educativo objeto de estudio. Sobre las características de este tipo de investigación Alan y Cortez afirman de ella que “Se caracteriza porque toma en cuenta los fines prácticos del conocimiento y se encuentra muy relacionada con la investigación básica, debido a que en base a los resultados teóricos es posible el avance de las aplicaciones prácticas” (2018, p. 31)

Siguiendo a Piscoya, (citado por Paniagua y Condori, 2018) el tipo de investigación aplicada en la que estaría enmarcada la presente investigación, dado su fundamento teórico, sería la de investigación en tecnología social.

Métodos de la investigación. Métodos teóricos.

Método histórico-lógico

El método histórico postula que todo fenómeno puede ser abordado y explicado considerando su transcurrir en el tiempo, en diversos periodos. En tanto que el método lógico identifica la articulación de los elementos del fenómeno, que trascienden lo contingente (García, 2016)

Los MEED que se aplican en las instituciones educativas no parten de la nada. En gran medida responden a la experiencia acumulada de la organización, en tal sentido es importante considerar el modelo vigente como una resultante de lo que el instituto, objeto de

esta investigación, ha realizado en el curso de su existencia organizativa, por lo menos en los antecedentes más inmediatos. Complementariamente, la naturaleza interactuante de los componentes del MEDD exige un análisis lógico de su desenvolvimiento.

Método de análisis –síntesis

Se ha considerado en esta investigación el uso del método análisis-síntesis. Al respecto, Vicencio (2018) considera, para el caso del análisis, que es la descomposición de una totalidad en sus partes, en tanto que, la síntesis procedería de manera inversa, de modo tal que la realidad previamente observada en sus elementos constitutivos sea luego reconstruida. Los elementos que conforman los MEDD, requieren de un abordaje analítico que nos permita identificarlos y describirlos individualmente; pero también su observación y estudio requiere procedimientos que nos permitan comprender el fenómeno como un todo.

Método de inducción y deducción

García (2016) señala que: “La inducción se puede definir como una forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de cosas particulares a un conocimiento más general que refleja lo que hay en común en los fenómenos individuales” (p. 66) . Mientras que el mismo autor explicando lo que es el método deductivo señala: “La deducción es una forma del razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad” (p- 67)

El método inductivo nos permitirá concluir para cada elemento el papel o rol que tiene y su peso específico en el MEDD; y, en aplicación del método deductivo, como éste nos proporciona una conclusión general sobre su dinámica y efectividad.

Método de lo abstracto a lo concreto.

En uso del método abstracto, empezaremos desde la identificación de un conjunto de categorías y subcategorías y de su capacidad para describir la realidad. Gracias a ello, podremos penetrar en lo concreto y redefinir dichas categorías.

Al respecto García indica que “se puede señalar que lo concreto es a la vez el punto de inicio y de llegada del proceso cognoscitivo” (2016, p. 71)

Métodos de modelación

Emplearemos este método para plantear un nuevo MEDD, a partir de lo observado críticamente en los hechos, de modo que responda a la diversa y compleja realidad que significan los procesos evaluativos del desempeño docente.

Sobre este método García (2016, p.71) dice “La modelación es justamente el proceso mediante el cual se crean modelos con vistas a investigar la realidad”.

Método empírico

Sobre este método García explica que “Con este tipo de método, el investigador tratará de recopilar el mayor número de datos que le permitan alcanzar los objetivos de la investigación” (2016, p.75)

A la luz de lo pauteado por este método, copiaremos datos generados gracias a las entrevistas realizadas a las diferentes unidades de análisis.

Métodos matemáticos y estadísticos

Sobre el método estadístico Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero sostienen “que se utiliza para elaborar e interpretar datos numéricos” (2018, p. 181)

Dada la naturaleza cualitativa de la investigación este método no es aplicable.

Método cualitativo

Según Martínez y Benítez, “Los estudios cualitativos son de diseño flexible; el investigador ve al escenario, al grupo o los individuos en una perspectiva holística, no son reducidos a variables, sino considerados como un todo” (2015, p. 98)

Con la información que se obtenga producto de las entrevistas semiestructuradas, se trabajará según los criterios del método cualitativo. De tal manera, que podamos determinar, a partir de las percepciones de docentes y alumnos, el significado que para ellos tienen los

procesos de evaluación del desempeño docente; considerándolos a ellos como parte activa del MEDD.

Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

Población

Siguiendo a Hernández y Mendoza quienes definen a la población como “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (2018, p. 195); estamos considerando que la población para nuestra investigación abarcará 300 docentes, con cinco años de antigüedad como mínimo, y 5,000 estudiantes, que estén cursando el quinto y sexto ciclo de estudios; de todas las especialidades o carreras ofertadas por el Instituto Superior.

Tabla 1

Población de estudiantes y docentes

Carrera	Sujetos	Antigüedad	Subtotal
Todas las carreras	Docentes	cinco años	300
	Estudiantes	5to. y 6to. ciclo	5000
Total			5300

Fuente: Elaboración propia

Muestra y muestreo

El procedimiento de muestreo será el no probabilístico y por conveniencia. De acuerdo a Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero; este tipo de muestreo se caracteriza porque “...interviene el criterio del investigador para seleccionar a las unidades muestrales, de acuerdo con ciertas características que requiera la naturaleza de la investigación que se quiera desarrollar” (2018, p.342)

La muestra estará conformada por 5 docentes y 5 estudiantes, que cumplan con los criterios de inclusión mostrados en la tabla 1.

Unidad de análisis

En el caso de las unidades de análisis, están conformadas por los estudiantes de los dos últimos ciclos de todas las carreras ofertadas por el Instituto Superior y por los docentes con cinco años de antigüedad como mínimo.

Técnicas e instrumentos para el trabajo de campo

La caracterización del MEDD vigente de la institución educativa, objeto de esta investigación, se realizó haciendo una revisión documental de dos documentos: el reglamento interno de la organización y el documento denominado Lineamientos de Desempeño y Acompañamiento Docente 2022-1. Para conocer la percepción que tienen los docentes y estudiantes del MEDD, se realizaron entrevistas semiestructuradas. Tanto en la revisión documental como en las entrevistas el abordaje de la realidad se hizo desde las categorías apriorísticas definidas en esta investigación. En el caso de la percepción docente, además de su postura con respecto a la situación presente, se buscó identificar los componentes innovadores que consideran deberían ser parte de un nuevo MEDD. Los dos instrumentos para el acopio de los datos fueron previamente validados por tres jueces expertos, cuya calificación mostramos a continuación:

Tabla 2

Resultados de validación de instrumentos por juicio de expertos

Expertos	Especialidad	Instrumentos		Revisión documental	
		Entrevistas semi estructuradas docente	estudiante	Reglamento interno de la organización	Lineamientos de Desempeño y Acompañamiento Docente 2022-1
Dr. Frank Huamani	Metodólogo	Aplicable	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Mg. José Trelles	Temático	Aplicable	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Mg. Ruth Cabezas	Temático	Aplicable	Aplicable	Aplicable	Aplicable

Fuente: elaboración propia

Capítulo I

Marco teórico, conceptual y referencial

Antecedentes de la investigación

Antecedentes internacionales de la investigación

Entre los trabajos realizados en otros contextos, hemos encontrado, en la revista de investigación y pedagogía *Praxis & Saber*, de la Universidad de Pedagogía y Tecnología de Colombia, la investigación de Parada (2016), titulada “Sistema de evaluación docente, instituciones de educación superior tecnológica: lineamientos de calidad”, que se planteó como objetivo general proponer lineamientos para el diseño del sistema de evaluación docente en una institución de educación superior tecnológica con el fin de contribuir al desarrollo profesional de los docentes. Siguiendo un tipo de investigación “documental argumentativo”, se observaron tres instituciones educativas del nivel superior tecnológico, en Colombia: Escuela Superior de Ciencias Empresariales, Fundación del Área Andina y Fundación Universitaria INPAHU; recogiendo la opinión, a través de entrevistas estructuradas, de 32 estudiantes y 14 docentes. Se concluye que el instrumento más apropiado para realizar la evaluación del desempeño docente debe ser de naturaleza cualitativa. Específicamente entrevistas de preguntas abiertas que sean realizadas a los actores evaluados. Así mismo, se sugiere el uso de grupos focales. Consideramos que esta investigación es pertinente como un antecedente porque, al igual que nosotros, busca plantear formas alternativas de evaluar el desempeño docente a partir de una postura crítica y reflexiva de la forma como actualmente se está llevando a cabo.

Otro antecedente para esta investigación es el de Gómez y Valdés (2019), titulado “La evaluación del desempeño docente en la educación superior”, hallado en la revista *Propósitos y Representaciones*, en el repositorio institucional de la universidad peruana San Ignacio de Loyola. El objetivo que se plantearon fue el de determinar la relación entre evaluación de

desempeño y los factores implicados en la calidad educativa. La investigación se realizó en la región centro sur del estado de Chihuahua, en el Sector educativo 25, integrado por cinco zonas escolares que proporcionan sus servicios a los municipios de Meoqui, Julimes y Delicias; en México. El tipo de diseño empleado es de corte mixto, de procedimiento secuencial comprensivo-correlacional. En su primera fase se trabajó con una muestra 135 sujetos, que desempeñaban funciones de docentes frente a grupo, directores, Asesores Técnicos Pedagógicos y supervisores escolares. En la segunda fase la muestra representativa fue de 42 profesores. Se emplearon herramientas cuantitativas y cualitativas. Se concluye que la evaluación del desempeño debe contemplar las condiciones particulares de cada alumno y docente: ubicación geográfica, condiciones materiales, tamaño de grupo, origen socioeconómico, entre otras. El énfasis que este antecedente le pone a la diversidad de factores que impactan en el desempeño docente lo hace interesante para nosotros en la medida que también consideramos que todo modelo de evaluación no puede plantearse ignorándolos.

Por último, encontramos en el repositorio institucional de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, en la Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación, la investigación de Hernández, et al. (2019), que lleva como título “La práctica docente y su evaluación: estrategia para la mejora continua en los procesos de acreditación en alta calidad” cuyo objetivo fue analizar la evaluación del desempeño docente del programa Técnico Profesional en Servicio de Policía (TPSP), rediseñando los instrumentos de evaluación y el protocolo del sistema de valoración de los pedagogos. Se empleó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, efectuando un análisis univariado correlacionando 8 variables comportamentales de la evaluación docente: planeación pedagógica, estrategias de enseñanza y aprendizaje, desarrollo metodológico, evaluación del aprendizaje, implementación de créditos académicos, espacios de convivencia, dominio del conocimiento y habilidades

comunicativas. Se realizó la observación en 14 sedes educativas y a los resultados de las visitas de pares por parte del Concejo Nacional de Acreditación, empleando un cuestionario validado, junto con la autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación a 32 docentes del TPSP y 296 estudiantes. Se concluyó que los instrumentos de evaluación docentes no respetan la singularidad de cada institución y que no cubre todos los aspectos relevantes; así mismo, que las habilidades comunicativas y las estrategias de enseñanza aprendizaje, son las variables que más inciden en la evaluación docente por parte de los estudiantes. Como en el caso de las anteriores, este antecedente nos resulta pertinente porque, al igual que nosotros, busca a partir de un diagnóstico de las prácticas vigentes, proponer un diseño alternativo para evaluar el desempeño docente que se caracterice por su mayor objetividad considerando aspectos claves de su praxis.

Antecedentes nacionales de la investigación

Entre los trabajos de investigación realizados en el Perú, podemos empezar reseñando el que hemos encontrado en el repositorio institucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú, realizado por Diaz de la Vega (2018), titulado “Autoevaluación y mejora del desempeño docente: estudio cualitativo desde la percepción crítico-reflexiva de los docentes”. Cuyo objetivo fue analizar la percepción que tienen los docentes de una institución educativa escolar de gestión privada, del área metropolitana de Lima sobre la autoevaluación en el proceso de mejora de su propio desempeño. La investigadora optó por el enfoque cualitativo y por el método fenomenológico. El instrumento utilizado fue una guía de entrevista a profundidad el cual fue aplicado a seis docentes de la institución de los niveles de inicial y primaria capacitados en técnicas de evaluación formativa para el aprendizaje. Además, es importante destacar que la institución evalúa a estas docentes (igual que al resto) con técnicas de supervisión, heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación. Se concluyó que las docentes perciben a la autoevaluación del desempeño docente de manera positiva,

definiéndola como necesaria, importante y formativa. Para nuestra investigación este antecedente es importante porque revela el positivo impacto que tiene la autoevaluación en un cambio de actitud respecto a los procesos de evaluación del desempeño docente.

En el repositorio institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola, revista Propósitos y Representaciones, encontramos el siguiente antecedente nacional presentado por Gálvez y Milla (2018), titulado “Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente”, que se planteó como objetivo diseñar un modelo de evaluación del desempeño docente a partir del dominio Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. El trabajo emplea un método aplicado-proyectivo, con un enfoque cualitativo educacional. La aplicación del instrumento se realizó a 94 docentes y 6 directivos, de 4 instituciones educativas públicas. La conclusión señala haber encontrado bajos niveles de desempeños relacionados con la preparación del aprendizaje y discontinuidad de los propósitos en el proceso de evaluación, postulando, a partir de ello, un modelo de evaluación docente, que integra una nueva forma de evaluar, desde la perspectiva de reflexión docente y mejora de su desempeño. La relación con la investigación que buscamos realizar reside en la propuesta de un modelo de evaluación del desempeño que le de relevancia a la reflexión que, desde su propia práctica, harán los actores evaluados.

Finalmente, encontrada en la revista Investigación Valdizana, de la universidad peruana Hermilio Valdizán, presentamos la investigación realizada por García (2020) titulada “Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente”. El objetivo que se planteó fue demostrar como la ejecución curricular se relaciona con el desempeño docente en cuanto al cumplimiento de lo programado en los respectivos sílabos universitarios y en las diversas áreas temáticas de acuerdo a un cronograma, metodología, materiales, evaluación. Según indica la autora, la metodología utilizada fue de tipo básico, diseño no experimental de nivel

de contraste de hipótesis descriptiva-correlacional, porque se establece una relación entre las variables Ejecución curricular y Desempeño docente, según la perspectiva de los propios estudiantes de la Facultad de Educación. La técnica empleada fue la encuesta. La muestra estuvo conformada por 80 estudiantes, el muestreo se efectuó por selección aleatoria. Se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre la ejecución curricular y el desempeño docente, según los estudiantes de formación profesional universitaria. Esta investigación nos resulta pertinente porque toma en cuenta una de las funciones del docente como es la ejecución curricular y a uno de sus principales componentes, la evaluación. En nuestra propuesta este componente es relevante por su impacto en la valoración que hace el docente del logro alcanzado por los estudiantes.

Fundamentación teórica

El enfoque teórico constructivista

En educación una posición constructivista reconoce que el aprendizaje implica un acto de reflexión crítica en donde el aprendiente confronta la información y conocimiento que posee, sobre una determinada realidad, con nueva información. Dicho acto reflexivo lo lleva a una reformulación de sus saberes previos, permitiéndole construir (o deconstruir) la realidad. En tal sentido, una postura constructivista siempre nos permitirá avanzar, dar un paso hacia adelante en la comprensión de los hechos y, por lo tanto, mejorar. Aunque no niega la importancia del resultado del aprendizaje, su atención está puesta en el proceso y en la retroalimentación que se recibe él con el propósito de ajustar las estrategias que nos aseguren construir conocimiento (Rizo, 2005)

Asumir este enfoque en los procesos de evaluación del desempeño docente implica rechazar modelos de evaluación resultadistas y punitivos. Al respecto, Gómez y Valdés (2019) sostienen:

La evaluación que se concibe como un medio para lograr el desarrollo continuo y permanente del docente como profesional de la educación, implica que esta se considere como un proceso justo y coherente con el modelo educativo que se privilegia en las IES, el cual, a nivel de discurso, tiende a ser constructivista. De esta manera se tendrán insumos que no solo permitirán valorar su desempeño con objetividad, profundidad, e imparcialidad, sino que permitirán que el docente los utilice como insumo para reflexionar y mejorar su práctica... (p. 13)

Dicho en otras palabras, no se busca evaluar para castigar o premiar. El fin último siempre será el logro de los aprendizajes centrado en el estudiante. Lo central no es la evaluación. Es tan solo el medio que nos provee información para reflexionar sobre la mejora de nuestra práctica docente.

El enfoque teórico de la gestión de organizaciones

En la gestión de las organizaciones el enfoque teórico predominante por muchas décadas fue aquel en donde se asumía que la dinámica organizacional debería ser entendida como una máquina en donde cada una de sus partes respondía a una determinada función que al interactuar con las demás permitía un funcionamiento ajustado a los estándares previamente fijados. Bajo esta mirada un proceso importante era el de control. La idea era supervisar que todo elemento del engranaje –incluyendo el humano- funcione adecuadamente o, si esto no ocurre, sea removido o reemplazado. Según Chiavenato (2018), “se consideraba a las personas recursos de producción junto con otros recursos organizacionales...El ser humano era considerado como un apéndice de la máquina” (p.7).

Aunque muchas organizaciones siguen operando bajo esas premisas, teóricamente, por lo menos, el enfoque ha cambiado en lo que respecta a la gestión del recurso humano

(que, por cierto, ha dejado de ser llamado “recurso” y se prefieren expresiones como “talento” o “potencial”). En la actualidad se reconoce al factor humano como el más importante de la organización. Su desempeño debe ser evaluado más que controlado. No se le evalúa para removerlo del puesto sino para encontrar oportunidades de mejora. En consonancia con lo anterior, se reconoce que las nuevas tendencias con respecto a la evaluación del desempeño en las organizaciones se caracterizan por: un dialogo entre evaluador-evaluado enfocado en el desarrollo del empleado, el *feedback* permanente y personalizado, y la mayor incidencia en las fortalezas del evaluado (Barceló, citado por De la Calle y Ortiz, 2018, p. 188).

Definición conceptual de la categoría modelo de evaluación del desempeño docente

Definición de evaluación del desempeño

Al desagregar la categoría en sus distintos componentes y analizarlas etimológicamente tendríamos que, según Gómez De Silva (1995), el termino *Evaluar* se refiere a ‘Calcular o fijar el valor de’. En tanto que, la expresión *Desempeño* alude al prefijo *des-*, que significa ‘hacer lo contrario de’ más *empeñar* que significa ‘dejar en prenda, dejar en depósito como seguridad de que se pagará un préstamo’. En tal sentido, evaluar el desempeño implica valorar y cumplir. En otras palabras, y buscando ser más claro, evaluar el desempeño, etimológicamente significa darle valor a aquello que me obligue a cumplir.

Según Cuenca (s/f), en Latinoamérica, la categoría evaluación del desempeño docente tendría poco más de 20 años; al respecto señala:

La categoría de desempeño docente fue incorporada en las discusiones educativas latinoamericanas a inicios de los años 2000. Sostenemos que son dos las razones principales de esta irrupción: la crisis de la identidad de la profesión docente y la constatación de los vacíos del modelo de calidad

planteado por las reformas neoliberales en educación de la década de 1990.

(p.31)

Sin embargo, en un alcance más internacional, la categoría tendría mucho más tiempo dentro de las ciencias de la educación. Por otro lado, son varios los autores que han abordado el tema de la evaluación del desempeño, Gómez y Valdés (2019); hacen referencia a Stroebe (*Student evaluations of teaching: no measure for the TEF. Times Higher Education*), Mora (*La evaluación educativa, conceptos, períodos y modelos*); y Chalmers (*A review of Australian and international quality systems and indicators of learning and teaching*) y Amaranti (*Uso de resultados de la evaluación docente para mejorar la calidad de la docencia universitaria*).

Con respecto al enfoque teórico que se asume en esta investigación para el tratamiento de esta categoría adherimos a la siguiente perspectiva:

La evaluación educativa es más cercana, conceptualmente hablando, al paradigma cualitativo, pero reconoce y se aprovecha de la solidez y rigurosidad que tienen los procedimientos e instrumentos de origen cuantitativo para, a través de la complementariedad de los paradigmas, garantizar un proceso creíble y representativo para toda la comunidad educativa. (Rizo, 2005, p. 150)

Efectivamente, no descartamos ningún procedimiento. Apostamos más bien por la complementariedad, cuando esta es lo más pertinente.

Modelo de evaluación del desempeño basado en el logro de los objetivos del aprendizaje

Consideramos que en esta categoría es importante identificar el alcance etimológico del término *modelo*. En tal sentido, apoyándonos nuevamente en la referida obra de Gómez

De Silva, esa expresión refiere a la persona u objeto que sirve de ejemplo para imitarlo o comparar. Del latín vulgar *modellus*, del latín *modulus* ‘medida pequeña’. Es decir, hablamos de un objeto que nos sirva de guía, de orientación.

La categoría *modelo de evaluación del desempeño docente* tiene larga data, sobre el particular Rizo (2005), nos dice:

En los años treinta, cuando la gran depresión originó un estancamiento generalizado en la educación y la necesidad de optimizar los recursos dedicados al desarrollo de los programas educativos, Ralph Tyler publica en 1942 su obra *General statement of education*, y en 1950 su obra *Basic principles of currículum and instruction*, en la cual propone la evaluación basada en objetivos. (p. 149)

Por otro lado, entre los autores relacionados con la categoría Gómez y Valdés (2019. p.482) aluden a Tyler (con la obra ya mencionada), Stufflebeam (Evaluación sistemática - guía teórica y práctica) y Stake, McDonald y Eisner (Evaluación democrática, iluminativa y crítica). Con respecto al encuadre teórico consideramos que:

La perspectiva constructivista aporta principios relacionados con los modelos de evaluación enfocados a los procesos y a las transacciones, por ello se resaltan las ideas clave que pueden contribuir al diseño de un sistema de evaluación del desempeño docente congruente con los propósitos que declaran las IES, es decir, con el aprendizaje y la mejora continua. (Gómez y Valdés, 2019. p.490)

Efectivamente, todo modelo de evaluación del desempeño docente estará rodeado de múltiples factores que deben ser considerados para que el modelo sea válido. En tal sentido, un enfoque como el constructivista nos ayuda a comprender holísticamente el proceso.

Modelo de evaluación del desempeño docente (MEDD)

En general, la expresión “modelo” connota la idea de guía u orientación. En ese sentido, un modelo es como un mapa que indica por donde debemos transitar para llegar a un predeterminado punto de destino. Si conocemos el mapa, anticiparemos con qué nos encontraremos en el camino y, por consiguiente, podremos prever las herramientas o instrumentos que necesitaremos en el trayecto.

Los MEDD, señalan el destino, la ruta, las particularidades de cada tramo y los instrumentos que necesitaremos. Como se puede deducir, en todos estos aspectos debe existir coherencia. Su pertinencia se explica en función a la totalidad del modelo. Por consiguiente, cuando observamos críticamente un MEDD es necesario tomar en cuenta su composición y su consistencia. En esa línea de pensamiento, podemos citar a Gómez y Valdez (2019); quienes afirman que “Para lograr la congruencia entre el decir y el hacer es necesario tener claro el qué, porqué, para qué y cómo, lo que implica el conocimiento los distintos modelos de evaluación” (p.480).

Del mismo modo, aunque con más precisión, Murillo, Gonzales y Riso presentan 5 elementos presentes en todo MEED, esto son: existencia de evaluaciones externas del desempeño docente, propósitos y repercusiones de la evaluación docente, fundamentos teóricos, instrumentos y Responsables de la evaluación (como se citó en Gajardo y Gonzáles, 2020). Esos 5 elementos, entonces, pueden ser considerados subcategorías en los MEDD.

Subcategorías del modelo de evaluación del desempeño docente MEDD.

Siguiendo la referida fuente, pasamos a definir cada uno de los 5 elementos.

Existencia de evaluaciones externas del desempeño docente: se refiere a la regulación que existe en los estados con respecto al carácter taxativo de los procesos de evaluación del desempeño docente.

Propósitos y repercusiones de la evaluación docente: responde a la interrogante de ¿para qué se evalúa? Al uso que se hará de los resultados del proceso evaluativo. Como indica Valdés, son aspectos de carácter ético y de política institucional que determinan la decisión con respecto a qué criterios deben ser evaluados y qué se hará con los resultados del proceso de evaluación (citado por Cadenas y León, 2007).

Fundamentos teóricos: es la concepción, implícita o explícita, que el MEDD asume con respecto a qué es un buen docente. Esta concepción se hace manifiesta en los propósitos y repercusiones de la evaluación docente.

Instrumentos: son los procedimientos que se aplican para la obtención de información del desempeño docente. En este aspecto hay que preguntarse si los instrumentos que deciden emplearse reflejan las singularidades de cada asignatura. Al respecto Guzmán (2016, p. 293) refiere que a partir de los fundamentos que definen el modelo de evaluación, es importante preguntarse ¿cómo hacerlo? Tomando en cuenta diversas dimensiones, tales como complejidad, dinamismo, diversidad y especificidad de la práctica docente

Responsables de la evaluación: son las personas o grupos de personas que tienen la responsabilidad de observar, acopiar y analizar la información generada en el proceso evaluativo. Una decisión clave que deben tomar los responsables está relacionada con las fuentes de información desde donde se acopiará información de la práctica docente. La fuente de información, puede ser una o más. Son los sujetos o áreas funcionales de la organización que cuentan con la información del trabajo realizado por el evaluado, pueden ser los supervisores, los compañeros de trabajo, los estudiantes e incluso personas fuera del ambiente de trabajo (Cadenas y León, 2007, p.15).

Definición conceptual de propuesta metodológica

En general, hablamos de propuesta metodológica cuando buscamos alcanzar mayor nivel de eficacia y eficiencia a partir de un procedimiento sistemático. El mismo que, además de fijar un derrotero, involucra determinados instrumentos que aseguren su implementación.

Cuando utilizamos dicha categoría en el ámbito educativo, el nivel de efectividad está fuertemente relacionado a la mejora de la calidad del sistema educativo, al respecto Serrentil nos dice:

Se define como un proceso de innovación planificado, orientado al cambio y la renovación que se fundamenta en la investigación respondiendo a una evolución que conduce a que el docente o la institución obtenga una mejora en la calidad del sistema educativo y que puede ser transferible al resto de los centros educativos (citado por Velásquez y Cruzata, 2015, p.13).

En tal sentido, toda propuesta metodológica es innovadora. Centrada en el cambio y basada en la investigación científica.

Subcategorías de la categoría propuesta metodológica. Componentes innovadores: son los elementos clave de la propuesta que complementan o remplazan los existentes en la forma de actuar vigente. Operatividad: es el procedimiento lógico sistemático que sigue la puesta en marcha de la propuesta. Seguimiento: es el procedimiento de control o evaluación que nos permite validar la eficacia de la propuesta.

Capítulo II

Diagnóstico o trabajo de campo

Descripción del contexto

La investigación se realiza en uno de los Institutos de Educación Superior Tecnológica más importantes del Perú. Con sedes en varios distritos de Lima Metropolitana y algunas de las más importantes ciudades del interior. Con más de 20 años operando en el sector educativo de formación superior. Actualmente cuenta con una oferta académica de 11 carreras.

Procedimientos para la recolección de datos

Presentamos el sustento empírico que nos permite identificar oportunidades de mejora con respecto al modelo de evaluación del desempeño docente (MEDD) aplicado en uno de los Institutos de Educación Superior Tecnológica más importantes del Perú. La caracterización del MEDD vigente en la institución educativa, objeto de esta investigación, se realizó haciendo una revisión documental de dos documentos: el reglamento interno de la organización y el documento denominado Lineamientos de Desempeño y Acompañamiento Docente 2022-1. Para conocer la percepción que tienen los docentes y estudiantes del MEDD, se realizaron entrevistas semiestructuradas. Tanto en la revisión documental como en las entrevistas el abordaje de la realidad se hizo desde las categorías apriorísticas definidas en esta investigación. En el caso de la percepción docente, además de su postura con respecto a la situación presente, se buscó identificar los componentes innovadores que consideran deberían ser parte de un nuevo MEDD. Los dos instrumentos para el acopio de los datos fueron previamente validados por tres jueces expertos.

Para conocer la percepción de los docentes se trabajó con una muestra de 5 profesores, todos ellos con más de 5 años de antigüedad en el instituto y con más de 10 años de experiencia docente. En el caso de los estudiantes, la muestra fue también de 5 alumnos de

los dos últimos ciclos de estudios. En ambos grupos, la selección de las unidades muestrales se basó en las características de la investigación, por lo que el procedimiento de muestreo fue no probabilístico, del tipo intencional.

Análisis, interpretación y discusión de los resultados por técnicas e instrumentos

En esta sección presentamos los hallazgos generados en la investigación. En primer lugar, el resultado de la revisión documental y después el resultado de las entrevistas semi estructuradas. En ambos reportes, los hallazgos se muestran de acuerdo con las siguientes subcategorías:

- Fundamentos del MEDD, el cual a su vez se subdivide en propósitos, criterios y transparencia en la información de los resultados de la evaluación del desempeño docente.
- Instrumentos y fuentes de información del MEDD.
- Componentes innovadores.

Modelo de evaluación de desempeño docente (MEDD) vigente

Fundamentos

De acuerdo con los instrumentos de gestión observados, el MEDD vigente estaría orientado a mejorar la práctica docente a partir de la retroalimentación que se recibe con base en los resultados obtenidos en el semestre académico. Expresiones como “reforzar los aspectos positivos”, “reorientar los aspectos por mejorar” “análisis crítico y constructivo sobre la metodología” o “implementación de mejores prácticas docentes”; confirman normativamente esa dirección. La misma que se concretaría en diversas acciones de mejora, tales como: visitas aleatorias al aula, plan de mejora docente, reunión de feedback, firma de carta de mejora docente, entre otras. Cada una de ellas se corresponde con un determinado nivel de desempeño.

Adicionalmente a lo anterior, se establece un uso de los resultados de la evaluación que impacta en la situación laboral del docente. En el reglamento interno se señala, a propósito de la programación docente (léase, carga horaria), que ésta se fija a partir de la meritocracia. La cual se funda en los resultados de la evaluación del desempeño. Incluso, se indica que para poder acceder al proceso de designación de la carga horaria el desempeño observado no debe ser menor al promedio respecto al total de docentes evaluados.

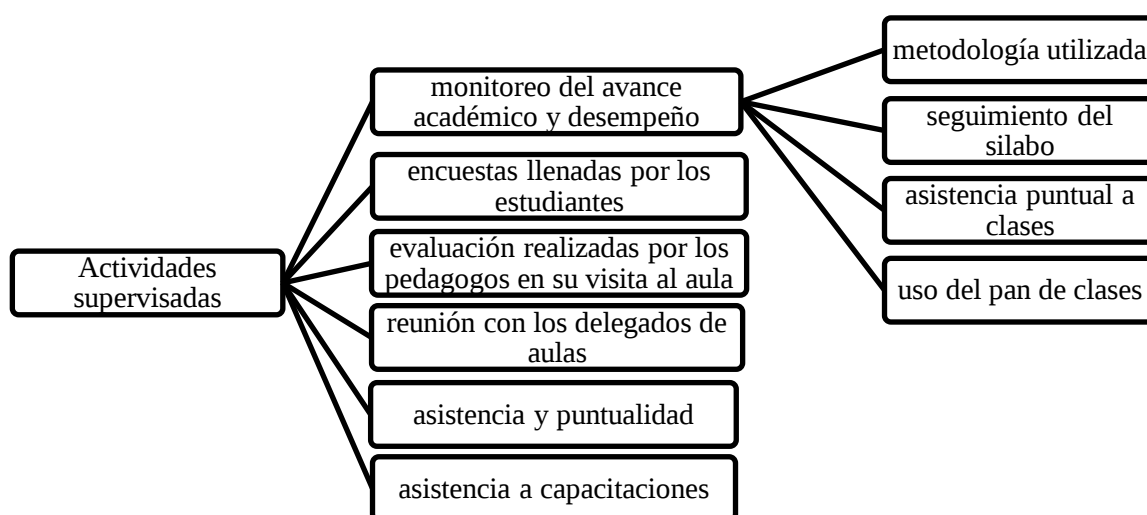
En esa misma línea normativa, entre los lineamientos de desempeño, se menciona a la Variable de Reconocimiento al Desempeño (cuando se alcanza un muy alto puntaje en la evaluación) y a los Aceleradores de Desempeño (publicaciones, reconocimientos, producción académica, etc.) que implican una bonificación dineraria. Sin embargo, no son parte de los criterios de evaluación, por lo tanto, no tienen impacto sobre él.

Criterios observados en el MEDD

En el reglamento interno, bajo el título De la Supervisión de la Labor Docente, se indica que se realizan las actividades que resumimos en la figura 1

Figura 1

Supervisión de la labor docente



En el mismo documento y con relación a la meritocracia se agrega: el contar con grado de maestría y el cumplimiento del Código de Conducta de la institución. Dejando la posibilidad de incluir otros.

Sin embargo, en el documento donde se consignan los lineamientos de desempeño solo se mencionan los siguientes criterios: capacitación interna, asistencia y puntualidad a las clases, puntualidad en el ingreso de las notas, encuesta docente y asistencia a reuniones.

En la tabla 3, se aprecia la importancia relativa que se asigna a cada uno de estos criterios. Como se puede observar la encuesta docente (opinión de los estudiantes) es la que tienen mayor peso relativo con 35%. El 45% se distribuye por igual en consideraciones administrativas (puntualidad y asistencia) y el 20% restante en aspectos de dudosa incidencia sobre el desempeño.

Tabla 3

Importancia relativa de los criterios de evaluación del desempeño docente

CRITERIOS	PESOS
Capacitación interna	10%
Asistencia a clases	15%
Puntualidad a clases	15%
Puntualidad ingreso de notas	15%
Encuesta docente	35%
Asistencia a reuniones	10%
Total	100%

Fuente: Lineamientos de Desempeño y Acompañamiento Docente 2022-1

A partir de esos criterios de evaluación, se calcula el puntaje alcanzado por cada profesor y se le califica considerando los rangos de valoración que se muestran en la tabla 4.

Tabla 4

Rangos de valoración en la evaluación del desempeño

CALIFICACIÓN	RANGO
> = 85% a 100%	Eficiente
> = 75% a 84.99%	Puede mejorar
> = 65% a 74.99%	Debe mejorar
< 65%	No eficiente

Fuente: Lineamientos de Desempeño y Acompañamiento Docente 2022-1. Adaptado por el autor.

Los instrumentos de evaluación

De acuerdo con lo señalado en los lineamientos del desempeño, para los criterios de índole administrativo se emplean sendos reportes que se van completando durante el semestre académico.

En el caso de la encuesta docente, el instrumento es un cuestionario que evalúa la satisfacción del estudiante con respecto al desempeño de su profesor. Está conformado por seis dimensiones de las que se derivan sus respectivas preguntas. En la tabla 5, mostramos esa información.

Tabla 5

Dimensiones y preguntas del cuestionario de la encuesta docente

DIMENSIONES	PREGUNTAS
Dominio del tema	1. Demuestra dominio de los temas desarrollados en clase. Por ejemplo, relaciona los temas con casos actuales.
Metodología	2. Desarrolla los contenidos del curso de manera organizada, clara y práctica. 3. Motiva y despierta nuestra atención en cada clase. 4. Nos hace preguntas que ayudan a identificar nuestras oportunidades de mejora.
Interacción con el estudiante	5. Promueve la participación activa de los estudiantes durante la clase.
Herramientas digitales	6. Utiliza diversas herramientas digitales durante la clase: por ejemplo, <i>padlet</i> , <i>menti</i> , <i>kahoot</i> , <i>miro</i> , <i>jamboard</i> , entre otras.
Vínculo con el estudiante	7. Se muestra amable y nos brinda confianza. 8. Se preocupa por nuestro aprendizaje.
Satisfacción	9. Me siento satisfecho/a con lo aprendido en el curso. 10. Sin duda, recomendaría a mi docente y lo elegiría para llevar otros cursos.

Fuente: Lineamientos de Desempeño y Acompañamiento Docente 2022-1

Dichas preguntas se acompañan de una escala de diez puntos, de la forma nunca/siempre. Por otro lado, se ha establecido que la encuesta docente se realice durante las semanas 8, 9 y 10 del semestre.

Canal de comunicación de los resultados de la evaluación del desempeño

En los documentos revisados no existe una mención explícita del canal previsto para comunicar a la población docente los resultados del proceso de evaluación. No obstante, en varios de los puntos tratados, está sobreentendida su difusión a las partes interesadas.

Hallazgos de entrevistas a docentes

Fundamentos del MEDD

Propósitos de la evaluación. Los primeros hallazgos que analizaremos como parte de los fundamentos del MEDD serán los correspondientes a la subcategoría propósitos que la entendemos como la finalidad por la cual se evalúa el desempeño docente en el instituto, pero desde la percepción del docente.

Desde la perspectiva de los docentes lo primero que habría de señalar es que el propósito de la evaluación es la asignación de la carga horaria. Así se evidencia en lo expresado por ellos:

"El uso de la evaluación de desempeño docente justamente es lo que le llaman la meritocracia para la asignación de la carga horaria" (P1-L43).

"Un docente espera que si te sacaste una nota por encima de 95 esperas que tu carga horaria corresponda " (P3-L43).

"Lo que yo he visto mayormente es que con esa evaluación lo que hacen es determinar la carga horaria que le van a dar el siguiente semestre al docente" (P4-L62).

"Según lo que yo tengo conocimiento es para asignar las cargas académicas a cada docente" (P5-L230).

Por otra parte, cuando se analiza la percepción de los estudiantes para la misma subcategoría observamos con mucha nitidez que asocian el propósito de la evaluación docente con la mejora continua de la praxis en el aula. Afirmaciones como las que siguen ilustran el análisis:

"Se va a ver si hay algo que pueda mejorar" (A5-L78).

"Para que los docentes perfeccionen (sic) sus puntos débiles" (A4-L11).

“Pienso que es esencial que el docente vea como está progresando” (A1-5).

“Poder ver si están empleando lo que son herramientas, algunas tácticas” (A2-L9).

Esta percepción estudiantil contribuiría con la exitosa implementación del proceso evaluativo. En la medida que su opinión es muy valorada por la institución, su participación consciente es imprescindible para acopiar información válida.

Si bien los propósitos de la evaluación es una potestad de la institución, como lo señala Valdés (citado por Cadenas y León, 2007), creemos que es importante que se sopesa de qué manera los docentes asumen la decisión del instituto a este respecto, especialmente si se percibe que ésta afectará su remuneración. Y, si se percibe que lo declarado oficialmente no se refleja en la práctica, contradicción que, para otra institución educativa, también halló la investigación de Gómez y Valdés (2019).

Criterios de la evaluación. En cuanto a la subcategoría criterios, la estamos definiendo como los aspectos que la institución educativa observa en el docente para determinar su nivel de desempeño.

La evidencia revela que los docentes reconocen varios criterios de carácter administrativo (puntualidad, asistencia, entrega de calificaciones y aprobar cursos de capacitación) y un criterio basado en la opinión de los estudiantes. Sobre este último se muestran sumamente críticos. En cambio, hay consenso sobre la pertinencia de los primeros como podemos comprobarlo en las siguientes expresiones:

"Sí, yo creo que sí, eso también es importante" (P1-L83).

"Pero desde mi punto de vista son razonables esos parámetros" (P2-L62).

"Yo creo que son importantes" (P3-L76).

"Estamos viendo el cumplimiento del docente con su función en la parte administrativa" (P5-L119).

Sobre los criterios administrativos Gómez y Valdés (2019) afirman que una valoración diferente deberá ir más allá de este tipo de indicadores. En ese sentido, no negamos la importancia de estos criterios y celebramos, más bien, que los docentes tengan una opinión positiva sobre ellos; sin embargo, estrictamente hablando, no están enfocados directamente en la práctica docente.

Esa positiva percepción de los criterios administrativos contrasta con lo hallado en el criterio referido a la opinión de los estudiantes en donde también se observa consenso con respecto a su poca validez. Verificamos esto en las siguientes opiniones:

"El alumno responde la encuesta por responder. Y si por ahí lo trataste mal en la calificación, que lo jalaste o que no les da la oportunidad por ahí te califican mal." (P1-L96).

"Lo que sí me preocupa es el tema de la evaluación desde el lado del estudiante porque puede tener muchos sesgos " (P3-L98).

"No creo que un alumno que está mal en el curso, incluso que ha salido desaprobado, no porque el profesor sea malo, sino porque no merece aprobar participe de la encuesta, porque lo que ocurrirá es que califique bajo al profesor" (P4-L91).

"El alumno por querer hacer rápido la encuesta bien la marcaba ok a todo o mal a todo" (P5-L91).

Complementariamente a esas percepciones, los docentes muestran su preocupación con el peso relativo que se le da a la opinión de los estudiantes. La siguiente expresión representa muy bien el sentir de la mayoría:

"A mí me parece que el puntaje que se le da a la encuesta del alumno me parece que es muy alto " (P1-L63).

Por su parte, la investigación nos ha permitido identificar los criterios que los estudiantes toman muy en cuenta para calificar el desempeño docente. El más destacado está

referido a su necesidad de aprender y que se evidencia cuando exigen que sus preguntas, dudas o inquietudes sean atendidas por el profesor. Como, por ejemplo:

“Cuando el docente mismo nos dice alumnos tienen alguna pregunta” (A1-L42).

“En mi opinión sería si responde a mis consultas. Que estén fuera, tal vez de las ppt. Consultas adicionales” (A2-L25).

“Tienen un conocimiento amplio del tema y uno como alumno lo nota. Lo nota porque cuando tú tienes una duda de un tema te lo responde y te lo responde con claridad” (A3-L28).

“Que el alumno pueda decir al profesor si le entiendo lo que explica” (A4-L85).

“Que él me permita poder preguntar y que él me conteste hace que durante la clase haya esa comunicación con el profesor” (A5-L57).

Estas consideraciones de los estudiantes difícilmente serían mal recibidas por un profesor con buena actitud hacia la mejora continua. En general, el docente responsable no rehúye a la opinión de sus estudiantes. Sin embargo, como hemos visto en párrafos anteriores, exige que esta opinión se acopie siguiendo procedimientos válidos que aseguren la confiabilidad de la información.

Sobre las limitaciones de este criterio Guzmán (2016) apunta que para evitar los riesgos que implica es necesario contextualizar su uso considerando circunstancias, contenidos y momentos. Efectivamente, la opinión de los estudiantes, en tanto sujeto en quien recae directamente el rendimiento docente, será relevante en la medida que se le pondere en asociación con otros aspectos.

Transparencia de la información. Como parte de los fundamentos del MEDD, se analizó también la subcategoría transparencia de la información. Entendida como el flujo de información que el instituto comparte con los docentes en todo el proceso de evaluación del

desempeño. En general, se siente que es confusa o no clara. Al respecto, hemos encontrado lo siguiente:

"Yo creo que no es no es clara ni suficiente" (P1-L31).

"Yo creo que la información no es del todo clara, porque inclusive ocurren cambios en medio del transcurrir del ciclo." (P3-L50).

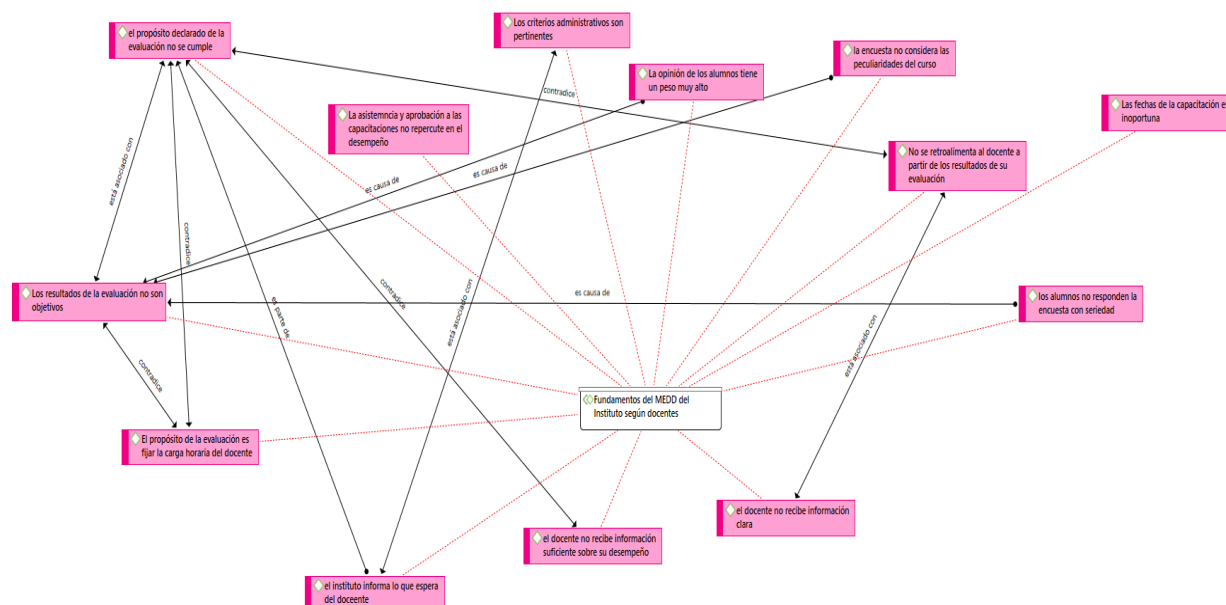
"Mira en estos últimos años creo no nos han informado con detalle de todas las acciones que realizaban." (P5-L209).

"No te dicen, mira en esto está mal y que no te llaman, no se sientan contigo. Te dicen, mira, según la encuesta, estos son tus puntajes, pero son números fríos " (P5-L222).

Gómez y Valdés (2019), destacan la importancia de que el proceso se perciba por todos los actores del mismo como un proceso justo y coherente puesto que será un insumo para que el docente reflexione críticamente sobre su labor. Conforme a esa postura, si los docentes no encuentran claridad en la información que se les alcanza o, peor aún, la califican como contradictoria difícilmente podrán tomar los resultados como insumos para repensar constructivamente su desempeño.

Figura 2

Red semántica de la dimensión fundamentos del MEDD, según percepción de los docentes

**Figura 3**

Red semántica de la dimensión fundamentos (propósitos) del MEDD, según percepción de los estudiantes

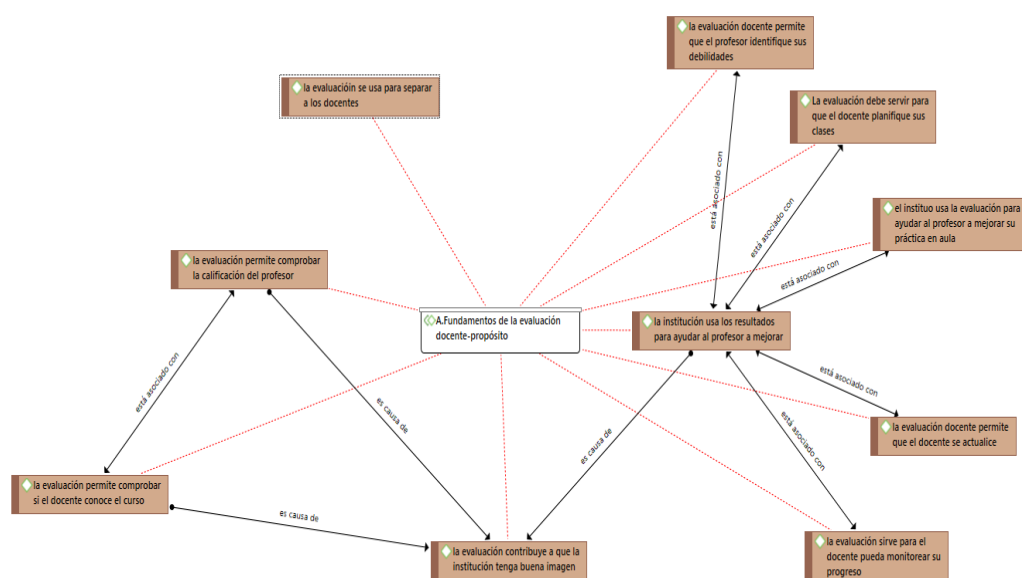
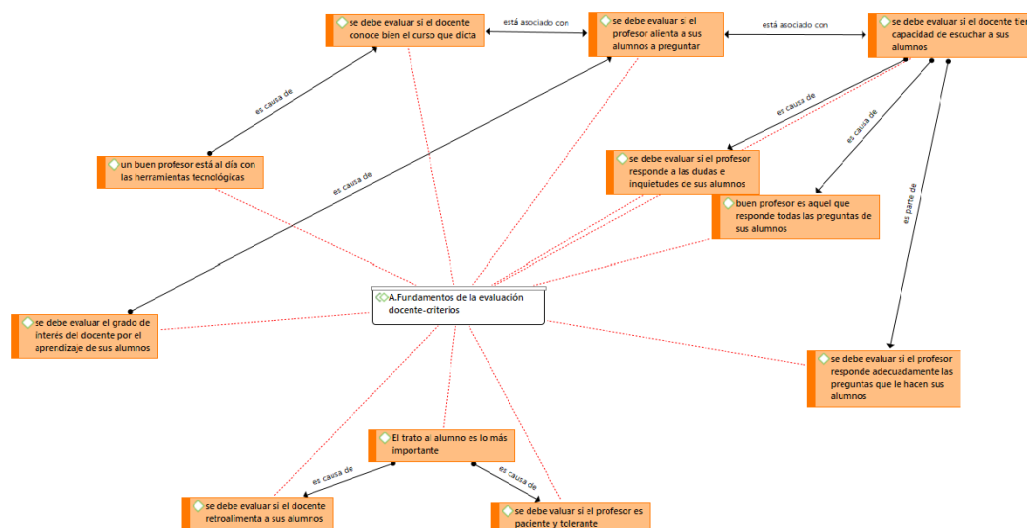


Figura 4

Red semántica de la dimensión fundamentos (criterios) del MEDD, según percepción de los estudiantes



Instrumentos y fuentes de información del MEDD. Como parte del MEDD, las fuentes de información y los instrumentos constituyen dos factores relevantes del proceso. Del análisis de los fundamentos del MEDD no es difícil colegir que las fuentes de información la constituyen, por un lado, el área de gestión académica, y por otro la opinión de los estudiantes. Sobre ellos la percepción general de los docentes es unívoca porque las identifican de la misma forma. Sin embargo, es importante, para el caso de la fuente basada en la opinión de los estudiantes, que se destaque el instrumento empleado por las implicancias que tiene en la confiabilidad de los datos acopiados. Las siguientes afirmaciones revelan que los docentes reconocen a la encuesta como ese instrumento:

"En el caso del instituto, está la encuesta docente" (P1-L20)".

"Es el resultado que brindan los estudiantes...la encuesta docente" (P3-L71)

"...cuando vemos los resultados de la encuesta, de 40 alumnos, por decir, 4 o 5 alumnos marcaron que yo llegó tarde." (P5-L73).

En el caso de los estudiantes de la muestra, solamente identifican la encuesta como fuente de información del desempeño docente y, por consiguiente, el cuestionario como instrumento. Por raro que parezca, aunque por razones diferentes, coinciden con la percepción docente en cuanto a la confiabilidad de la información recopilada. Sí les importa obviamente tener buenos profesores, pero prefieren que la evaluación de su desempeño se realice con otros procedimientos que le eviten ocupar tiempo respondiendo encuestas. Las siguientes afirmaciones corroboran lo dicho:

“Las encuestas la gran mayoría no responde y si lo responde lo responde como que para que ya no los estén molestando” (A2-L64).

“Yo creo que muy aparte de hacer una encuesta de satisfacción que, siendo bien sincera, los alumnos no lo hacen. Somos muy pocos los que lo hacemos” (A3-L65).

“Sí habría de repente alguna otra alternativa. Quizás te deje opinar algo al respecto de cada pregunta” (A5-L68).

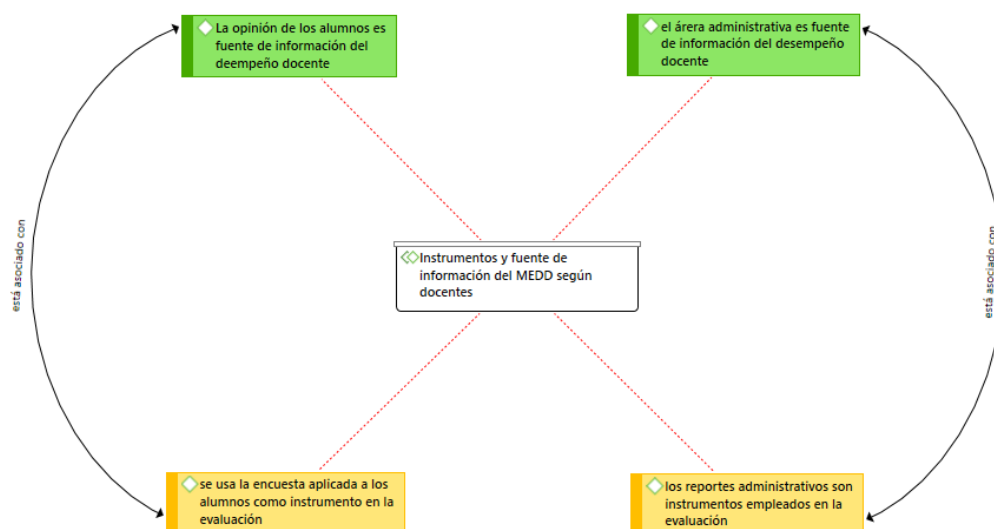
“De vez en cuando ingresar al aula. Como que alguien que fiscaliza como que se hiciera pasar como alumno y que siguiera la clase del profesor” (A2-L61).

“Creo que una evaluación que podría hacer es que de vez en cuando se revise la clase del docente, pero la clase completa” (A3-L69).

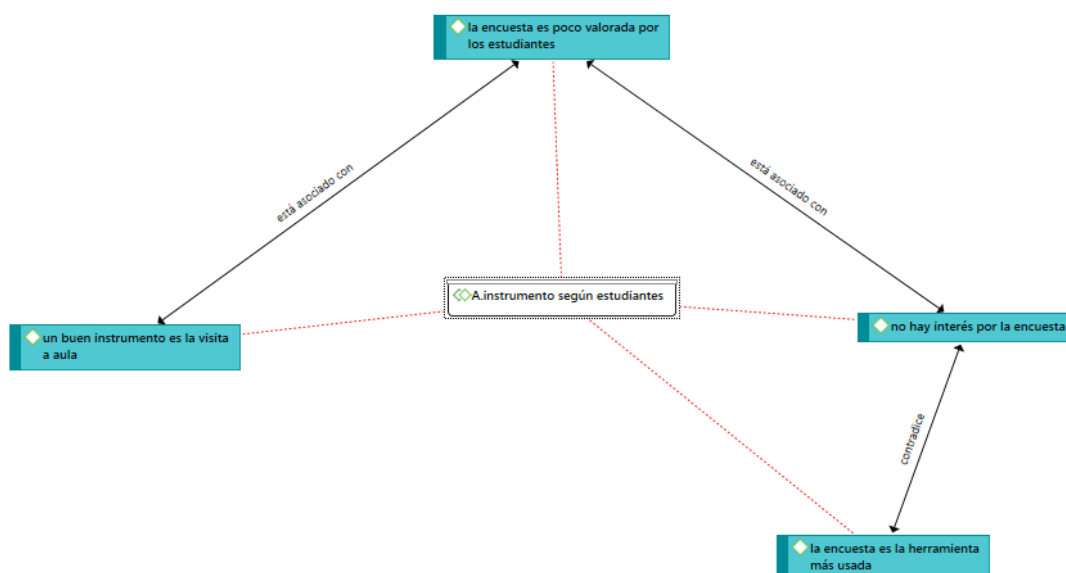
El uso de la encuesta como instrumento es muy criticado. No obstante, Guzmán (2016), documenta que es el método más usado. Por otro lado, Gómez y Valdés (2019) afirman que las instituciones que usan de manera predominante el cuestionario siguen un modelo de evaluación coherente con enfoques conductistas. Aceptando que la opinión de los estudiantes no puede ser ignorada cuando hablamos del desempeño docente, y asegurando su validez y confiabilidad, consideramos que pueden buscarse alternativas metodológicas que replacen o complementen la información generada por el cuestionario.

Figura 5

Red semántica de la dimensión Instrumentos y fuentes de información del MEED, según percepción de los docentes

**Figura 6**

Red semántica de la dimensión Instrumentos del MEED, según percepción de los estudiantes



Componentes Innovadores para la mejora del MEDD según opinión de los docentes

La categoría componentes innovadores la asumimos conceptualmente como la incorporación de elementos nuevos al MEDD, sobre todo a la luz de un enfoque constructivista. En tal sentido, no es parte del diagnóstico o descripción del contexto. Sin embargo, en esta sección quisiéramos presentar las propuestas que formulan los docentes dado que están, como es lógico suponer, fuertemente impregnadas de las percepciones que acusan con respecto al MEDD del instituto. En consecuencia, son un reflejo de la realidad que observan y sienten. Las propuestas que se expresaron con mayor recurrencia están referidas al propósito, los criterios y la fuente de información.

En el caso del propósito, apuntan a una evaluación del desempeño orientada a la mejora de la práctica docente. Se señala que:

"Creo que es importante porque de esta manera prepararse mejor para poder dictar las clases" (P1-L4).

"A ser información con la cual va a poder determinar cuáles son sus fortalezas, cuáles son sus debilidades y poder tomar decisiones respecto a ellas." (P3-L6).

"Para conocer tanto los aciertos como también las deficiencias para poder corregirlas a tiempo." (P4 -L7).

"Para mí es sumamente importante porque creo que a través de esa evaluación podemos ir mejorando cada vez más" (P5 -L3).

En este punto, Parada (2016) señala que la posibilidad de que el docente pueda percibir que el propósito de la evaluación le servirá para ser mejor maestro está relacionada con la oportunidad de ser parte de ese proceso de mejora. Por lo tanto, en la medida que el docente participe en la fijación de las políticas de evaluación se sentirá más comprometido con la calidad de su labor en el aula.

En el caso de los criterios de evaluación se enfatiza la necesidad de considerar un criterio que tome en cuenta tanto la experiencia docente como los grados de estudios alcanzados. Al respecto se indicó que:

"Debería considerar, pienso yo, para la evaluación docente es el conocimiento del docente, sus estudios del docente." (P1-L66).

" La verdad es que hasta ahora yo no he visto al menos dentro del Instituto que se valide el aspecto de conocimiento del docente " (P3 -L194).

" Pero quizás compenso esa parte de la tecnología con mi experiencia. Con mi experiencia de vida, con mi experiencia profesional llevado al campo de la enseñanza educativa." (P2 -L141).

" Los años de experiencia que tiene como docente. También debe añadirse como otro criterio dentro de lo que es la evaluación docente." (P5 -L245).

Sobre la formación y experiencia del docente como criterio de evaluación, Vaillant (2016) señala que enfocarse en ese aspecto responde a un determinado modelo en el que se privilegia el perfil del docente. Desde nuestro punto de vista, un modelo como este sería poco aplicable en realidades como la nuestra en donde la calidad educativa de gran parte de las entidades educativas está puesta en duda. A Dios gracias, desde hace unos años el Perú ha iniciado un proceso de acreditación de la calidad educativa de sus centros de educación superior que esperamos no retroceda.

Finalmente, presentamos los componentes innovadores que los docentes de la muestra propusieron con respecto a la fuente e instrumento del MEDD.

En el caso de la fuente de información se planteó la observación directa de la clase por un especialista calificado. Esta idea fue propuesta de las siguientes formas:

"Porque como te digo él la persona que visita tu aula se da cuenta si tú conoces, manejas o no del tema de lo que estás enseñando" (P1-L138).

"Yo he considerado esa forma un aspecto positivo. No se trata de meterle miedo a la gente. Sino simplemente de acompañarle." (P2 -L113).

"Como hace el desempeño del docente día a día en su salón de clases a través del video en el que queda grabada en las clases." (P5 -L177).

Ureta, Espinoza y Mo (2019), sostienen que la observación directa es una técnica válida para verificar los métodos de enseñanza y las relaciones docente-estudiante. Consideramos que este tipo de procedimiento exige contar con indicadores de observación pertinentes que respeten las peculiaridades de cada asignatura. Para ese efecto, los mismos podrían ser previamente consensuados con los docentes que serán evaluados.

En el caso del instrumento usado para la evaluación del desempeño docente, aceptando la aplicación de una encuesta, se propuso que la muestra de alumnos a ser encuestados cumpla con ciertos criterios de inclusión. Sobre el particular los docentes se expresaron de esta manera:

"No deberían ser todos los estudiantes los que respondan la encuesta. Solo un grupo. Una muestra aleatoria de 10 estudiantes, en donde se incluya al delegado. Una muestra representativa en donde estén, de modo proporcional, los mejores y los peores estudiantes" (P3-L166).

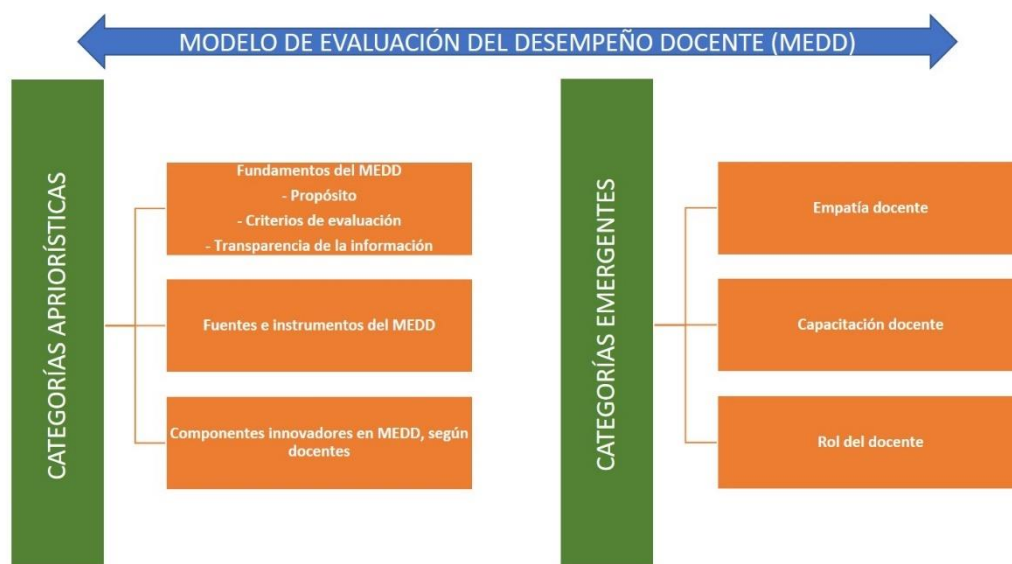
"Yo pienso que la evaluación de parte de los alumnos debería considerarse solamente a los alumnos del tercio superior, a los que tienen asistencia regular, no a cualquier alumno" (P4-L97).

Aunque no aluden directamente a la necesidad de una muestra calificada; Ureta, Espinoza y Mo (2019), al referirse a las limitaciones de la encuesta, enfatizan la importancia que tiene el hecho que los estudiantes valoren la trascendencia de su propia opinión. Es decir, para evitar fisuras en la confiabilidad de la información es necesario asegurarse que los

Se han identificado tres categorías emergentes: empatía docente, capacitación docente y rol del docente.

Figura 8

Categorías apriorísticas y emergentes



Categoría emergente: empatía docente

Las respuestas de los docentes de la muestra nos revelan que para ellos el estudiante es el centro del proceso de enseñanza aprendizaje y que su opinión es pertinente cuando hablamos del desempeño docente. Por ello, entienden que es importante “conectarse” con sus alumnos reconociendo que su perspectiva de la realidad está mediada por su edad, su nivel socioeconómico, su entorno familiar y comunitario; y que estos factores, por ende, explican su comportamiento en el aula. A este reconocimiento le estamos llamando empatía docente.

En el desarrollo de sus opiniones la mayoría de los entrevistados destacaron ese importante aspecto:

"En el caso de que la situación sea extrema, inclusive de tomar decisiones, como de separar docentes que ven que no conectan con los estudiantes"(P3 -L23).

"Yo pienso que la labor de un docente más que dar contenidos es saber motivar a que el alumno"(P4 -L146).

"Tiene que ver a veces ver cómo puede tratar a los diferentes tipos de estudiantes con características distintas."(P5-L55).

Del mismo modo en el caso de lo manifestado por algunos estudiantes:

“Y si es empático con ciertos problemas que presentan los alumnos” (A3-L40).

“Cuando el alumno se siente valorado, se siente con ánimos de aprender” (A1-L67).

En consonancia con lo dicho por los entrevistados, Rodríguez S., Moya y Rodríguez G. (2020) destacan la importancia de que la comunicación empática se abra paso en la práctica educativa. Asumir la empatía como una condición *sine qua non* en nuestra relación con los estudiantes no solo mejorará la opinión que se tenga de nuestro desempeño, sino que contribuirá con el desarrollo de una actitud autocrítica y autoevaluativa

Categoría emergente: capacitación docente

Entre los criterios utilizados por el instituto para evaluar el desempeño docente está la asistencia y aprobación a cursos de capacitación programados por el área de gestión académica. Cuando se analizó la categoría apriorística fundamentos, descubrimos que dentro de la subcategoría criterios se hallaban varios de tipo administrativo. Precisamente, uno de ellos era el referido a la capacitación. A la luz de la información, concluíamos que los docentes los encontraban pertinentes.

Sin embargo, la información permitió identificar serios cuestionamientos a los contenidos que se imparten en los mismos. Los cuales, según la percepción de los entrevistados, no agregan valor a su práctica en aula. Perdiendo, en ese sentido,

significatividad para ellos y proponiendo contenidos relacionados directamente con lo que se enseñará en su unidad didáctica.

Al respecto, mostramos las siguientes afirmaciones:

"Recuerdo una capacitación de cómo hacer las letras en la pizarra, no, eso para mí no era de utilidad. Deben dar los contenidos de nuestra profesión, que los cursos que enseñamos. No solamente metodología, sino actualización de cada profesión." (P4-L137).

"Entonces yo digo, se definen los cursos de la capacitación, pero cómo determinan esos cursos. Hay docentes que llevamos a veces repetidas veces el mismo curso. Ya no tiene sentido. Por ejemplo, no he visto una capacitación para que haya lineamientos del mismo curso, por ejemplo. Es decir, para homogenizar o ver el detalle del desarrollo de cada unidad didáctica" (P5-L132).

"Pero de las capacitaciones que nos hacen en el transcurso del semestre a mí me enriquecen, diríamos desde el punto de vista teórico. Hay términos, en esas capacitaciones, en el material que nunca los había leído. Destaco eso que me aportan, a mi cultura, a mi cultura personal." (P2-L150).

Como se puede apreciar existe requerimiento por una capacitación más especializada en concordancia con lo que se enseña. Sobre ese punto Cisneros (2020) manifiesta que una de las líneas de acción en materia de capacitación de los centros educativos es fortalecer las capacidades de transmisor de información en la disciplina de la que el docente es experto; diferenciándolas de las capacidades pedagógicas. Ambas capacidades son importantes, pero programas de capacitación muy reiterativos -como parece ocurre en la práctica con los de índole pedagógico- pueden generar desmotivación en el capacitado. Más aún, cuando está obligado a participar.

Categoría emergente: rol del docente

Creer que el espacio natural de un docente es el aula de clase podría llevarnos a la errada idea de que su compromiso es solo con sus alumnos. Sin embargo, las conversaciones realizadas con los entrevistados nos revelan que también existe compromiso con la institución y compromiso con los colegas. Que esta triada emerja a partir de reflexionar en torno a la evaluación del desempeño demuestra su interdependencia.

Con respecto al rol del profesor frente al alumno y frente a la institución, citamos las siguientes respuestas:

"Así como cumplimos o no cumplimos nuestro rol como docente con ellos porque ojo el rol del docente, no solamente sea basa de repente acompañar a nuestros estudiantes también es cumplir con los directivos con todo lo que nos solicitan los directivos en su debido momento" (P5-L15).

"Somos los que estamos ahí en el día a día con el alumno que damos la cara al alumno que trabajamos por la institución" (P1-L76).

."Los docentes somos uno de los recursos más importantes para cumplir diríamos con los objetivos del servicio académico." (P2-L3).

Así mismo, en lo tocante al rol del docente con sus pares uno de los docentes señaló:

"Si tiene cosas valiosas hay que tratar de replicarlo, multiplicarlo. Para que se reúna con otros colegas y los tramita esos detalles" (P5-L33).

Complementariamente, las entrevistas a los estudiantes nos han hecho notar que el rol docente abarca también un esfuerzo por mantenerse informado de los contenidos, muchas veces equivocados, a los que sus alumnos pueden tener acceso, mientras escucha la clase,

incluso; gracias a internet o las redes sociales. Los cuales generan dudas o preguntas a las que el profesor debe atender con solvencia. Las siguientes afirmaciones así lo revelan:

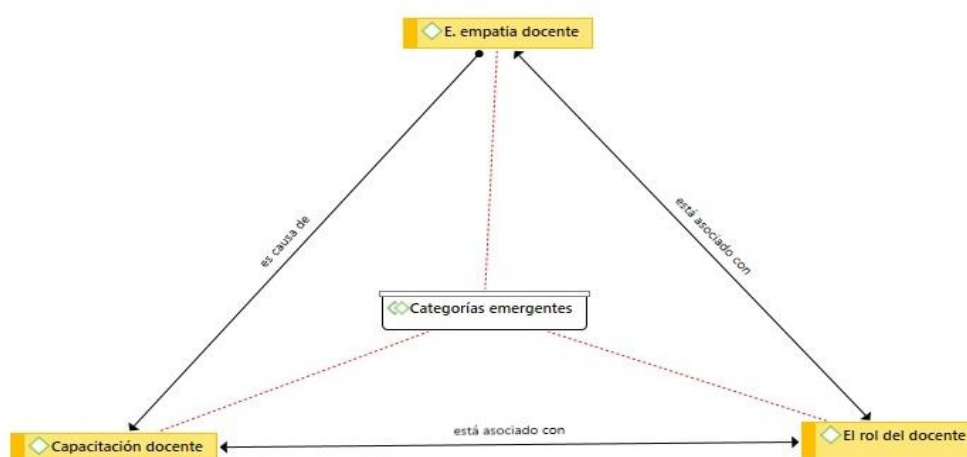
“A veces uno como alumno es muy curioso e investiga temas que no van o de repente temas muy a fondo” (A5-L94).

“Y cuando tal vez tú lo corroboras de otra manera, o en otras fuentes y ves que no es la respuesta que te dio el docente” (A2-L47).

Como lo postula Tunnermann (2007), los retos del docente se hacen manifiestos en su compromiso con lograr que los estudiantes no pierdan nunca su motivación por seguir aprendiendo, pero también en su capacidad para trabajar en equipo con otros profesores y sentirse parte de la visión estratégica de la institución en la cual sirve. Estos retos a los que se refiere el autor definen los roles que el desempeño docente debe reflejar en todo momento. En esta línea de pensamiento, entonces, habría que decir que todo MEDD implica una evaluación de toda la institución.

Figura 9

Red semántica de categorías emergentes



Conclusiones aproximativas

Normativamente, no es posible encuadrar el MEDD que plantea el instituto en algunos de los que hemos visto en el marco teórico. Por un lado, en la formulación de los propósitos y en ciertos aspectos previstos para su implementación se muestra constructivista. Sin embargo, considerar los resultados de la evaluación para asignar la carga horaria que le correspondería a cada docente tiene un tono conductista. Por otra parte, la mayoría de los criterios de evaluación no tienen incidencia importante sobre su desempeño.

Los docentes reconocen la necesidad e importancia del proceso de evaluación de su desempeño. Entendiendo que el propósito debe estar orientado a la mejora de su práctica en el aula. Justifica la necesidad institucional de incluir criterios administrativos en la observación de su desempeño. No niega la importancia de la opinión de los estudiantes con respecto a su desenvolvimiento en el aula, pero, por diversas razones, rechaza que este criterio sea determinante en la fijación de su carga horaria.

La percepción que se tiene del MEDD del instituto, está empañada por un flujo informativo que califican confuso y poco claro; y por la relevancia que se le otorga a la opinión del estudiante como principal fuente de información de su desempeño docente.

Por su parte, los estudiantes perciben que el MEDD del instituto se orienta a ayudar a que el docente identifique oportunidades de mejora y pueda perfeccionar su praxis en el aula. De todos los criterios que el modelo abarca solo tiene conocimiento de la encuesta de satisfacción docente. Aunque al parecer gran parte del alumnado no la responde o cuando la responde lo hace por presión del instituto. Lo que estaría mermando la confiabilidad de la información acopiada. Con respecto, a los criterios que ellos toman en cuenta para juzgar el desempeño de sus profesores la disposición para responder sus preguntas y absolver sus dudas se encuentra entre los más importantes.

Finalmente, se ha revelado que todo MEDD no puede ser ajeno a categorías como la empatía, la capacitación y el rol de los docentes. Todos estos aspectos o procesos se yuxtaponen.

Capítulo III

Medición, validación y aplicación de propuesta

Propósito de la investigación

El modelo de evaluación del desempeño docente vigente en la institución está conformado por criterios de naturaleza administrativa (puntualidad, asistencia, registro oportuno de las calificaciones, etc.) y por criterios de índole académico (asistencia a capacitaciones, opinión de los alumnos, entrega de portafolio). Cada uno de ellos con diferente peso relativo.

Conforme a los hallazgos encontrados, gracias a las entrevistas realizadas, se constató que el modelo de evaluación del desempeño docente vigente en la institución educativa es asumido como un procedimiento necesario, en la medida que provee información para que la organización pueda tomar las medidas pertinentes orientadas a mejorar el desempeño de la plana docente. Sin embargo, se evidenció preocupación por la ausencia de ciertos criterios que desde el punto de vista de los docentes deberían estar presentes y que están relacionados con su nivel formativo y experiencia profesional.

Así mismo, fue notoria su discrepancia con el peso que se le da a la opinión de los estudiantes, especialmente cuando se les pide, a través de una encuesta, calificar el dominio del tema del profesor. Igualmente, se asume como un error metodológico en la aplicación de dicho instrumento el incluir en la población de alumnos encuestados a estudiantes que, por diversas razones, les restan validez a los resultados.

Por otro lado, los resultados del proceso de evaluación son informados a través del correo electrónico institucional sin mediar una entrevista de retroalimentación. Esta solo ocurre con los docentes que obtuvieron una calificación por debajo del mínimo esperado.

La evaluación del desempeño docente es un proceso fundamental en la gestión de la calidad educativa. Debe enmarcarse dentro de un enfoque constructivista que busque identificar oportunidades de mejora y no razones para castigar. Debe estructurarse en un modelo con criterios válidos que generen información que sirvan para que el docente mejore su praxis en el aula. Estos criterios no deben limitarse a la observación del proceso de enseñanza aprendizaje sino, también a sus resultados. Nos proponemos en esta investigación diseñar un modelo de evaluación del desempeño docente bajo esas consideraciones.

Fundamentos de la propuesta

Fundamentación curricular

En marcos supranacionales la referencia a la relación entre lo curricular y el desempeño docente se puede encontrar, por ejemplo, en la Declaración de Incheon que resalta la necesidad de adecuar los aspectos curriculares a los peculiares requerimientos de los estudiantes y de contar con docentes que revelen en su desempeño el uso de enfoques pedagógicos pertinentes. En el Perú existen diversos marcos normativos que regulan el contenido y orientación del currículo en el nivel superior de la educación. El más general sería la ley general de educación que establece que las instituciones educativas diversifican el currículo básico (art. 68, c) en función, en el caso del nivel superior de educación, a las necesidades de desarrollo del país (art. 29, b). Calificando al profesor como agente fundamental del proceso educativo (art. 56).

A un nivel más específico encontramos la ley de institutos superiores que indica como uno de sus fines brindar una oferta formativa que reúna las condiciones necesarias para responder a las necesidades de los sectores productivos (art. 3)

Por otro lado, existen importantes instrumentos que cumplen una función directriz. A este respecto, podemos nombrar el Proyecto Educativo Nacional al 2036, que consigna que el

buen desempeño docente incluye la valoración de la diversidad y la interculturalidad, lo cual garantiza la viabilidad de un currículo orientado a formar una ciudadanía responsable (Consejo Nacional de Educación, 2020)

Fundamentación pedagógica

Cuando el docente reflexiona sobre la forma como realiza su labor, con el propósito de mejorar su práctica, es porque está asumiendo los procesos de evaluación de su desempeño como una oportunidad para recibir retroalimentación que le permita perfeccionar su gestión del aula. En tal sentido, la propuesta metodológica que presentamos se enmarca dentro del paradigma constructivista.

Si bien es cierto, este enfoque está centrado en la dinámica que protagoniza el estudiante para generar nuevos aprendizajes; la intervención del profesor es esencial en tanto agente mediador (Trujillo, 2017). En consecuencia, y en consonancia, los procesos de evaluación tanto en estudiantes (evaluación de los aprendizajes) como en maestros (evaluación de su desempeño), están motivados por un espíritu de mejora continua, no punitivo ni cancelatorio.

Los instrumentos de evaluación del desempeño docente deben delinearse a partir de esas consideraciones. El profesor evaluado debe ser agente activo del diseño metodológico que se usará para evaluar su desempeño, así como en la deconstrucción y reconstrucción de su práctica pedagógica.

Fundamentación socioeducativa

De acuerdo con el Ministerio de Educación (Minedu, 2020), un sector importante de la población no cuenta con adecuadas competencias para ejercer su profesión y desarrollar investigación e innovación como consecuencia de cuatro causas directas que impactan sobre la educación superior y técnico productiva (ESTP). Entre las directas se identifica el bajo

acceso de la población a la educación superior y técnico productiva, el débil proceso formativo integral, la débil articulación para el aseguramiento de la calidad y la insuficiente movilización de los recursos para asegurar la calidad y el desarrollo de la investigación y la innovación.

A su vez, cada una de estas causas directas están relacionadas a diversas causas indirectas. De ellas, queremos fijar la atención a una que se vincula con el débil proceso formativo integral. Nos referimos a las limitadas competencias en el ejercicio de la docencia. Lamentablemente, un importante número de docentes de la ESTP evidencia carencia de competencias pedagógicas, poco uso de herramientas tecnológicas y bajo nivel en el fomento de la investigación. Todo ello afecta su desempeño y, por consiguiente, el aprendizaje de sus estudiantes. A eso hay que sumarle que en muchos casos se observa la ausencia de un adecuado monitoreo del desempeño docente.

Es en ese contexto que la propuesta metodológica motivo de esta tesis aspira a ser parte de ese impulso que desde diferentes ámbitos busca cambiar el estado actual de la realidad socioeducativa en nuestro país. A través de la incorporación de criterios de evaluación del desempeño docente conducentes a contribuir con el logro de los objetivos de aprendizaje y con ello con la calidad educativa.

Fundamentación psicológica

Desde una perspectiva psicológica consideramos que la teoría de las necesidades desarrollada por David McClelland es pertinente con la propuesta metodológica que nos ocupa en esta investigación. En líneas generales, McClelland postula que el desempeño de los individuos en toda organización está impulsado por necesidades de poder, necesidades de afiliación y por necesidades de logro. En el caso de la primera, los sujetos buscan que sus decisiones influyan en la conducta de los demás. En la segunda, lo que energiza es el deseo

de sentirse parte de un grupo en donde la cooperación y comprensión recíproca sea lo que prevalezca. Finalmente, la necesidad de logro es impulsada por el anhelo de asumir la responsabilidad de resolver problemas de manera eficiente y planificada, recibiendo retroalimentación permanente de su desempeño que le permita incorporar mejoras (Robbins, 2004). Un aspecto importante de este enfoque es lo que, en las teorías de la motivación, se conoce como enriquecimiento del puesto. La cual alude a la percepción que tiene el trabajador de la trascendencia de las tareas que realiza, especialmente con respecto a su impacto en la vida de otras personas (Flórez, 1992)

Somos de la opinión que, en el caso del docente, encauzado por los canales del constructivismo pedagógico, es la necesidad de afiliación y la necesidad de logro las que lo motivan.

El sentirse parte de una comunidad de aprendizaje en donde la centralidad la tiene el estudiante, que se acerca confiado y rebotante de sueños y aspiraciones profesionales, esperando que, en el ejercicio de su rol de mediador, su profesor le ayude a alcanzar su zona de desarrollo potencial; hace que el maestro sienta su labor como trascendente. Por lo que siempre espera que le hablen críticamente de su trabajo porque reconoce que con esa información podrá ir mejorando su praxis.

Fundamentación desde la gestión

El enfoque desde la gestión que cimienta nuestra propuesta metodológica considera que la gestión del recurso humano tiene carácter estratégico en la gestión de la organización y por ende en su estrategia general.

De acuerdo al modelo planteado por Dave Ulrich (1997), toda organización no está exenta de lo que ocurre en su entorno por lo que está obligada a ser permeable a su contexto y, por consiguiente, desarrollar capacidades para responder adecuadamente a los cambios.

Estas capacidades son las que les darán competitividad frente a los requerimientos de la demanda, gracias al diseño y ejecución de un planeamiento estratégico.

En tanto parte de la cadena de valor, la gestión del recurso humano debe alinear sus estrategias para que agreguen valor mensurable al resultado general.

Ulrich señala que la gestión del recurso humano implica cuatro roles claves: socio estratégico, experto administrativo, adalid de los empleados y agente de cambio. Para la propuesta metodológica que estamos presentando todos estos roles son sumamente relevantes. Como socio estratégico, la gestión del recurso humano debe evaluar el desempeño docente en función a la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución educativa. En su rol de experto administrativo, debe diseñar modelos de evaluación del desempeño pertinentes a la naturaleza de la función docente. Como adalid de los empleados, debe informarse e identificarse con el sentir y las necesidades de los maestros, Y, como agente de cambio, la gestión del recurso humano, debe identificar el potencial del profesor y apoyarlo para que pueda adaptarse a los cambios del entorno.

Diseño gráfico de la propuesta

A través de la figura 10, queremos ilustrar que la propuesta que presentamos no es antojadiza o voluntariosa. Por el contrario, se cimenta en consideraciones curriculares, pedagógicas, socioeducativas, psicológicas y de gestión; mencionados y desarrollados en la sección anterior.

Así mismo, el diseño gráfico de la propuesta comunica que su configuración no se establece de manera intuitiva ni cae en el facilismo de extrapolar irreflexivamente soluciones o experiencias de otras realidades. Antes bien, parte de un diagnóstico que evidencia los aspectos más críticos de la realidad que se pretende modificar y que son expuestos como conclusiones aproximativas. Además, el abordaje del *statu quo* se hace desde las diversas

percepciones de los actores involucrados en el fenómeno: la institución, los docentes y los estudiantes.

Por otro lado, entre la realidad que se quiere cambiar y la realidad ideal a la que se quiere llegar se ha fijado una propuesta metodológica, inspirado en un espíritu de consenso que comprometa a todos con la misión institucional.

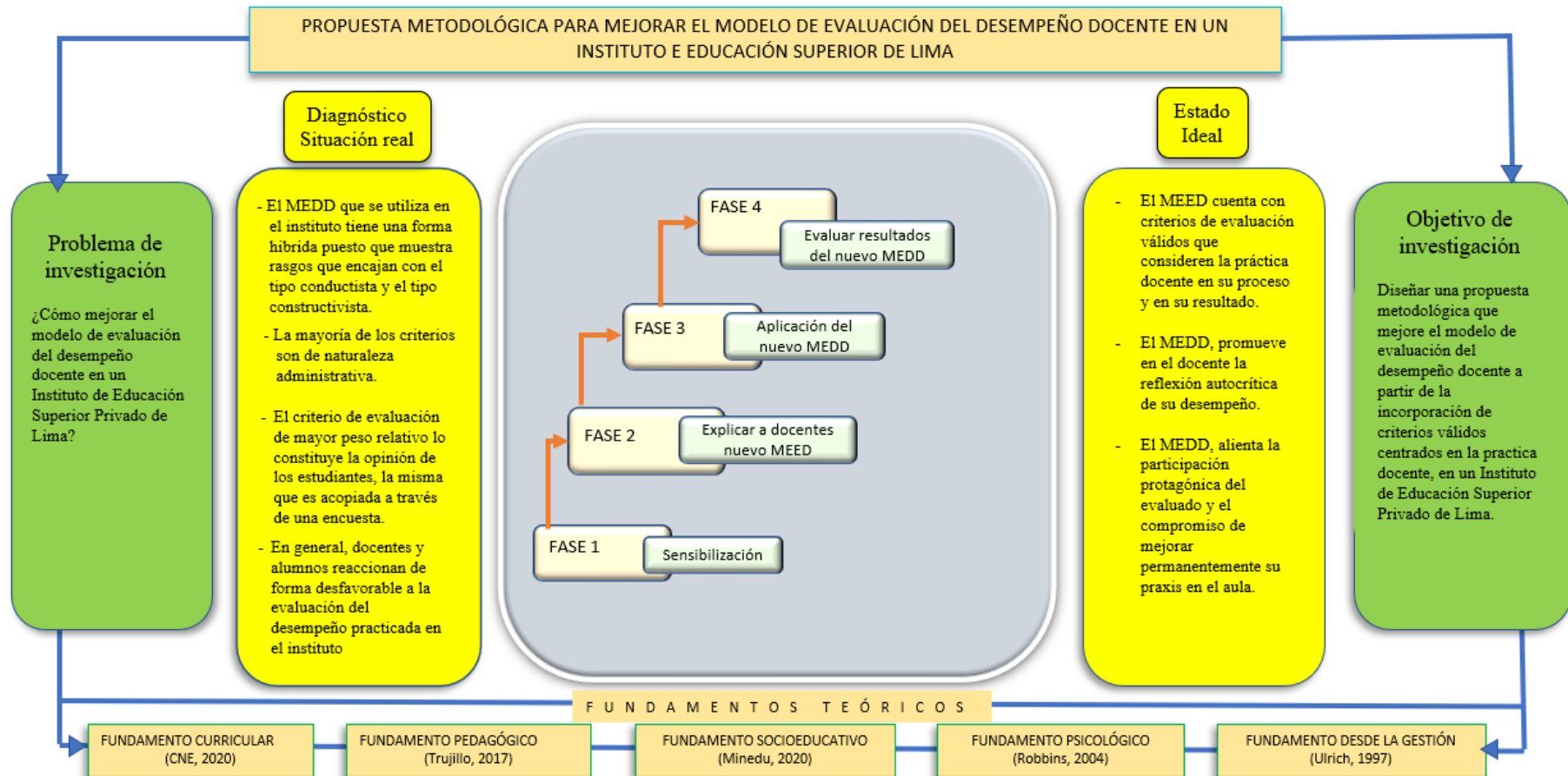
Por ese motivo es que la propuesta metodológica inicia con una labor sumamente participativa que facilita no solo la identificación del problema sino también las aristas que debería presentar la solución.

Del mismo modo, puesto que todo es perfectible, la propuesta metodológica plantea una fase para evaluar su eficacia. De tal manera que se puedan hacer los ajustes que resulten necesarios.

El tipo de la propuesta metodológica que presentamos está enmarcado dentro de los procesos de gestión y se presenta como un manual que orienta detalladamente en los diversos procedimientos que se deben seguir para la implementación del nuevo MEDD.

Figura 10

Diseño gráfico de la propuesta



Implementación de la propuesta

FASE 1 SENSIBILIZACIÓN: REALIZACIÓN DE TALLERES				
Objetivo general	Los docentes realizan propuestas en donde identifican indicadores de evaluación del desempeño docente, en el marco de constructivismo pedagógico.			
Duración	30 días calendarios			
Etapa	Procedimiento	Duración y lugar (antes de inicio de semestre académico)	Indicador de logro	Meta
1 Conferencias	1.1 Aprobación de los siguientes temas, y sus metodologías, para las respectivas charlas: - Trascendencia de la labor docente en la vida del estudiante -La importancia de una pedagogía constructivista - La importancia de formar bajo un enfoque de competencias - La necesidad de garantizar el logro de los aprendizajes con estrategias evaluativas pertinentes - La importancia de evaluar el desempeño docente bajo un enfoque constructivista. 1.2 Determinación del perfil de expositores 1.3 Contratación de expositores 1.4 Definir varias opciones de horario para asistir a charlas 1.5 Invitar a docentes a inscribirse en cualquiera de las opciones de horario. 1.6 Realización de las charlas	15 días calendarios Instalaciones del Instituto	Número de profesores asistentes a todas las charlas / Total de profesores que recibieron invitación	75% de los docentes asiste puntualmente a todas las charlas
2 Talleres	2.1 Definir perfil de facilitadores 2.2 Contratar a facilitadores.	10 días calendarios	Número de profesores que participan en taller /	75% de los docentes participa del taller

	2.3 Invitar a docentes a participar de taller 2.2 Realización de taller	Instalaciones del instituto	Total de profesores que asistieron a las charlas	
3 Difusión de resultados	3.1 Se difunden resultados del taller	5 días calendarios	Número de docentes que confirma haber recibido resultado de taller / Total de docentes contratados	100 % de los docentes confirma haber recibido el resultado de los taller

PLAN GENERAL DE CHARLAS Y TALLERES *					
ACTIVIDAD	MODALIDAD	DINÁMICA	DURACIÓN	NÚMERO DE PARTICIPANTES	PERFIL DEL EXPOSITOR
CHARLAS	Presencial	-Recuperación de saberes previos / conflicto cognitivo -Exposición dialogada -metacognición	150 minutos por charla	Las charlas se realizarán a grupos de 100 docentes	-Educador -Motivador -5 años de experiencia en labores de capacitación o conferencista.
TALLER	Presencial	-Presentación y descripción de la metodología de trabajo -Formación de grupos -Trabajo intragrupo -Trabajo intergrupar -Plenaria	240 minutos	El taller se realizará a grupos de 300 docentes	-Educador -Motivador -3 años de experiencia como facilitador en talleres.
*El plan detallado deberá ser presentado por cada expositor y facilitador y aprobado por la Dirección Académica.					

FASE 2				
EXPLICAR ESTRUCTURA Y PROCEDIMIENTO DEL NUEVO MODELO				
Objetivo General	Los docentes describen los aspectos clave del nuevo modelo de desempeño docente			
Duración	7 días calendario			
Etapas	Procedimiento	Duración (antes de inicio de semestre académico)	Indicador de logro	Meta
1	Se solicita que los docentes se inscriban para exposición con el director académico. Se ofrecen tres fechas optativas.	2 días	(total de profesores inscritos/ total de profesores) * 100	75% se inscriben para reunión
2	Exposición del director académico para describe detalladamente el nuevo modelo de evaluación del desempeño docente. Se entregan a las concurrentes diapositivas de la exposición del director.	4 días	(total de profesores asistentes/ total de inscritos) * 100	95% docentes inscritos asisten a exposición
3	Después de un día de la reunión, se envía por correo institucional un formulario Google para que los docentes respondan preguntas que permitan verificar el grado de información que tienen sobre el nuevo modelo de evaluación del desempeño expuesto por el director.	1 día	(total de profesores respondieron correctamente/ total de profesores asistentes) * 100	95% de docentes que asistieron a exposición respondieron correctamente todas las preguntas del formulario

FASE 3 APLICACIÓN DEL NUEVO MODELO DE EVALUACIÓN				
Objetivo General	Obtener información valida sobre el desempeño docente que permita identificar oportunidades de mejora			
Duración	Considerando los criterios de evaluación de tipo administrativo, el proceso dura todo el semestre académico (16 semanas). La aplicación del cuestionario de satisfacción docente dura una semana y se realiza en la semana en la semana 14. El acompañamiento (visitas al aula) se realiza de la semana 8 a la 15. La metaevaluación se realiza en la primera semana posterior al cierre del semestre académico			
Etapa	Procedimiento	Oportunidad y/o duración	Indicador de logro	Meta
1	Definir la programación de la evaluación e informar a estudiantes y docentes la programación para la evaluación.	Semana 1	(Número de docentes que confirmaron recepción /Total de docentes a quienes se envió información) *100	90% de docentes confirman que fueron informados
	En el caso de los estudiantes solamente lo referido a la encuesta de satisfacción docente.		(Número de alumnos a quienes se envió información/ total de alumnos matriculados en el semestre) *100	100% de alumnos matriculados reciben información
2	2.1 Acopio de información de los aspectos administrativos	De la semana 1 a la 14	(Número de docentes contratados registrados en la base de datos/total de docentes contratados) * 100	100% de docentes contratados registrados en la base de datos de la evaluación
	2.2 Acopio de información de la encuesta de satisfacción docente (ver cuadro: FASE 3 / ACTIVIDAD 2.2 / acopio de información de la encuesta...)	Semana 14	(Número de docentes contratados con resultados de encuesta/total de docentes contratados) * 100	100% de docentes contratados con resultados de encuesta de satisfacción
	2.3 Acopio de información resultado de acompañamiento	De la semana 8 a la 15	(Número de docentes contratados con resultados de acompañamiento docente/total de	100% de docentes contratados con resultados de acompañamiento docente

			docentes contratados) * 100	
	2.4 Acopio de información de registros de calificaciones de estudiantes versus registros de calificaciones de comité evaluador (metaevaluación) (ver cuadro: FASE 3 / ACTIVIDAD 2.4 / acopio de información de la metaevaluación)	Semana 1, después del cierre de notas.	(Número de docentes contratados con resultados de la metaevaluación/total de docentes contratados) * 100	100% de docentes contratados con resultados de la metaevaluación
3	3.1 Procesamiento de la información (ver cuadro: FASE 3 / ACTIVIDAD 3.1 / procesamiento de la información)	7 días útiles	(Número de docentes contratados con información completa de su desempeño, con calificación / Total de docentes contratados, con información completa de su desempeño) * 100	100% de docentes contratados y con información completa de su desempeño, cuentan con calificación de su desempeño
	3.2 Calificación del desempeño docente			
	3.3 Entrevista de retroalimentación con docente con desempeño por debajo del esperado.	15 días útiles	(Número de docentes contratados entrevistados / Total de docentes contratados, con calificación de su desempeño) * 100	100% de docentes contratados con calificación de su desempeño fueron entrevistados

FASE 3 / ACTIVIDAD 2.2 / acopio de información de la encuesta de satisfacción docente		
CUESTIONARIO *		
Dimensión	Ítem	Escala
Metodología	El profesor hace la clase interesante	Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo 12345
	El profesor explica con claridad los temas	
	El profesor siempre responde con claridad nuestras preguntas o dudas	
Empatía	El profesor se dirige a nosotros con amabilidad y respeto	
	El profesor siempre está dispuesto a escucharnos	
	El profesor siempre está dispuesto a apoyarnos	
*Estudiantes con un porcentaje de inasistencia igual o mayor al 30% no participan en la encuesta		

FASE 3 / ACTIVIDAD 2.4 / acopio de información de la metaevaluación				
Acción	Descripción			
1	Todos los docentes son parte de este proceso. Sin embargo, si un docente dicta en más de una sección la misma unidad didáctica (UD) solamente se considera una.			
2	La metaevaluación se realizará a la cuarta parte del número total de estudiantes de la sección correspondiente. Los estudiantes serán seleccionados de manera aleatoria y considerando los estratos indicados en el siguiente cuadro. Se debe procurar que el número de estudiantes por estrato sea el mismo.			
	Estrato	Criterio de inclusión	rango	
	Estrato 1	Estudiantes con calificación alta	15 - 20	
	Estrato 2	Estudiantes con calificación media	11 - 14	
	Estrato 3	Estudiantes con calificación baja	0 - 10	
	Es necesario mencionar que no se está planteando un diseño muestral. Ni se pretende realizar inferencias o análisis estadístico.			
3	El instrumento de evaluación será elaborado por un grupo de tres docentes elegidos por sus pares. Este proceso es regulado y ejecutado por la Dirección Académica. El instrumento de evaluación está diseñado en función a algunos indicadores de logro. Si bien no son todos, los seleccionados deben ser los más comprehensivos. El instrumento de evaluación tendrá 10 preguntas y será del tipo: prueba objetiva de opción múltiple. Su duración será de 60 minutos. La Dirección Académica aprueba el instrumento.			
4	Después de calificar la prueba se compara con la obtenida en la UD. El procedimiento de comparación o cotejo se realiza de la siguiente manera: - Considerando a todos los alumnos del mismo docente y de la misma UD, que participaron en el proceso, se resta la calificación obtenida en el curso con la obtenida en la metaevaluación. - Luego se calcula el promedio de las diferencias obtenidas en el grupo de alumnos. Veamos el siguiente ejemplo:			
	Código de alumno	Calificación en la UD (x)	Calificación en metaevaluación (y)	Diferencia x-y
	111	17	15	2
	222	15	18	3
	333	10	13	3
	444	18	16	2
	555	16	13	3
	Promedio (X̄)			2.6
5	Para obtener la calificación del desempeño del docente en la metaevaluación, se ubica el promedio obtenido en el siguiente cuadro:			

	<table> <tr> <th>Rangos</th><th>Desempeño metaevaluación</th></tr> <tr> <td>$x \leq 0$</td><td>Muy bueno</td></tr> <tr> <td>$0 < x \leq 6$</td><td>Bueno</td></tr> <tr> <td>$6 < x \leq 10$</td><td>Malo</td></tr> <tr> <td>$x > 10$</td><td>Muy malo</td></tr> </table>	Rangos	Desempeño metaevaluación	$x \leq 0$	Muy bueno	$0 < x \leq 6$	Bueno	$6 < x \leq 10$	Malo	$x > 10$	Muy malo
Rangos	Desempeño metaevaluación										
$x \leq 0$	Muy bueno										
$0 < x \leq 6$	Bueno										
$6 < x \leq 10$	Malo										
$x > 10$	Muy malo										

FASE 3 / ACTIVIDAD 3.1 / procesamiento de la información	
CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y SUS PESOS	
CRITERIOS	PESOS
Capacitación interna (incluye asistencia a reuniones)	5%
Asistencia a clases	10%
Puntualidad a clases	5%
Puntualidad ingreso de notas	10%
Acompañamiento (visita al aula)	20%
Encuesta docente	15%
Metaevaluación	35%
Total	100%

FASE 4			
EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL NUEVO MODELO DE EVALUACIÓN			
Objetivo	Comparar la eficacia del nuevo modelo con respecto al anterior		
Duración	15 días útiles		
Etapa	Meta	Indicador	actividades
Única	40% de los docentes encuestados han mejorado su calificación en la encuesta de satisfacción docente.	(Número de docentes que han mejorado su calificación en la encuesta de satisfacción / Total de docentes con resultados en la encuesta de satisfacción) * 100	- Identificar la variación en el porcentaje de docentes que mejoran su calificación en la encuesta de satisfacción
	70% de los docentes han mejorado su coeficiente de variación	((Número de docentes que han mejorado su coeficiente de variación - número de docentes con coeficiente de	- Identificar el nivel de variación entre calificación registrada por el docente versus la metaevaluación.

		variación en el nivel de alto) / número de docentes con coeficiente de variación en el nivel de alto)) * 100	
--	--	--	--

Validación de la propuesta metodológica por consulta a especialistas

Todos los elementos que componen la propuesta fueron sometidos al juicio crítico de tres expertos, con grado académico de Doctor, quienes valoraron tanto su validez interna como externa, en cada caso con 10 indicadores y una escala de valoración de cinco niveles. De acuerdo con la valoración de los tres expertos, la propuesta fue calificada como “Aplicable” en el nivel de “Muy bien” (ver anexo 6). A continuación, mostramos sus datos personales.

Nombres y Apellidos	Calla Vásquez Kriss Melody	DNI N°	41599709
Dirección domiciliaria	Mz J Lote 13 Dominicos SMP	Teléfono / Celular	980619852
Título profesional / Especialidad	Licenciado en Educación		
Grado Académico	Doctora en Educación		
Ocupación y año de experiencia	Docente - 16 años		
Metodólogo/temático	Metodólogo/temático		

Nombres y Apellidos	ORIANA RIVERA LOZADA DE BONILLA	DNI N°	48664887
Dirección domiciliaria	CALLE PADRE URRACA 111	Teléfono / Celular	986080879
Título profesional / Especialidad	LICENCIADA EN EDUCACIÓN		
Grado Académico	DOCTORA EN EDUCACIÓN		
Ocupación y año de experiencia	INVESTIGADORA EN EDUCACIÓN		
Metodólogo/temático	METODOLOGA		

Nombres y Apellidos	RENÉ DEL AGUILA RIVA	DNI N°	07937251
Dirección domiciliaria	Calle Rumillacta 144 – A1, distrito de Cieneguilla, Lima, Perú	Teléfono / Celular	997043800
Título profesional / Especialidad	Profesor de Educación Secundaria, Especialidad Historia y Geografía Licenciado en Sociología		
Grado Académico	Doctor en Educación		
Ocupación y año de experiencia	Profesor universitario en la USMP, desde 1978 a la fecha. Coordinador Pedagógico de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos.		
Metodólogo/temático	Temático		

Conclusiones

Primera conclusión

La propuesta metodológica, mejora el MEDD vigente porque, además de redefinir algunos de sus criterios de evaluación, incorpora un criterio innovador al que estamos denominando “metaevaluación”. A diferencia del MEDD actual que, sin mayor verificación, asume que se está alcanzando un resultado por el hecho de observarse ciertos condicionantes; la propuesta mide una acción específica e importantísima del rol docente: la confiabilidad de la calificación, con la que el maestro declara que el estudiante alcanzó determinado nivel o logro de aprendizaje. Gracias a ello, la institución educativa tendrá mayor certidumbre con respecto al desarrollo de las competencias que espera observar en sus estudiantes. Los mismos que están consignados en su proyecto curricular institucional.

Segunda conclusión

Los modelos de evaluación del desempeño docente pueden tipificarse en función a dos clasificaciones. Una centrada en el propósito de la evaluación, en cuyo caso identificamos un modelo de tipo conductista, que tiene un carácter sancionador, y otro de tipo constructivista caracterizado por la reflexión autocrítica y la búsqueda de la mejora continua. La otra clasificación gira en torno al criterio de evaluación, aquí encontramos un tipo centrado en la obtención de resultados, que fija su atención en el logro de los aprendizajes; y otro tipo centrado en lo procesual, que observa el cumplimiento de determinadas prácticas por parte del docente.

Tercera conclusión

El modelo de evaluación de desempeño docente que se utiliza en el instituto tiene una forma híbrida puesto que muestra rasgos que encajan con el tipo conductista y el tipo constructivista. El criterio de evaluación de mayor peso relativo lo constituye la opinión de

los estudiantes, la misma que es acopiada a través de una encuesta. Los demás criterios son de naturaleza administrativa.

Cuarta conclusión

La propuesta de un nuevo modelo evaluación del desempeño docente (MEDD) para la institución educativa se enmarca en un enfoque constructivista que alienta la participación protagónica del evaluado y promueve la reflexión, la autocrítica y el compromiso de mejorar su práctica en aula, mejorando no solamente sus estrategias de evaluación sino sus estrategias didácticas, las que estarán centradas en el estudiante.

Quinta conclusión

La potencialidad de la propuesta fue validada, tanto de forma interna como externa, por tres expertos que unánimemente calificaron positivamente su aplicabilidad.

Recomendaciones

Primera recomendación

Realizar, antes de poner en práctica la propuesta metodológica, una investigación con el objetivo de determinar el coeficiente de variación señalado en la metaevaluación con la finalidad de fundamentar, frente a la comunidad educativa, la necesidad del nuevo modelo de evaluación del desempeño docente.

Segunda recomendación

Implementar campañas de concientización dirigidas a los estudiantes con el objetivo de valorar la encuesta de satisfacción docente y sus implicancias en la calidad educativa que reciben.

Tercera recomendación

Capacitar a los docentes en técnicas de evaluación, sistemas de calificación y diseño de rúbricas.

Cuarta recomendación

Diseñar rúbricas pertinentes y consensuadas para todas las unidades didácticas y monitorear su uso obligatorio.

Quinta recomendación

Designar profesionales competentes para realizar el acompañamiento.

Referencias

- Alan, D. y Cortez, L. (2018) *Procesos y Fundamentos de la investigación científica*. Universidad Técnica de Machala.
- Borda, P., Dabenigno, V., Freidin, B. y Guelman, M. (2017) *Estrategias para el análisis de datos cualitativos*. Desarrollo Editorial.
- Cadenas M, y León, A. (2007) Desempeño Docente: Características y métodos para evaluar. *Revista de investigación científica Ágora*. 10 (20). 57-72.
- Carlos-Guzmán, J. (2016). ¿Qué y cómo evaluar el desempeño docente? Una propuesta basada en los factores que favorecen el aprendizaje. *Revista Propósitos y Representaciones*. 4(2), 285-358. Doi: [http:// dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.124](http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.124)
- Cuenca, R. (s/f) *Discursos y nociones sobre el desempeño docente*. Instituto de Estudios Peruanos.
- Cisneros, A. (2020) *El efecto de la capacitación docente sobre las prácticas pedagógicas y los aprendizajes* (Trabajo de suficiencia profesional para licenciatura). <http://www.cybertesis.edu.pe>
- Consejo Nacional de Educación. (2020). *Proyecto Educativo Nacional 2036*. CNE.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- De La Calle, M. y Ortiz, M. (2018). *Fundamentos de recursos humanos* (3a. ed.). Pearson Educación.
- Díaz de la Vega, B. (2018). *Autoevaluación y mejora del desempeño docente: estudio cualitativo desde la percepción crítico reflexiva de los docentes* (Tesis de maestría inédita). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Flórez, J. (1992). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Universidad del Pacífico.
- Gálvez, E. y Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 407-452. [http:// dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236](http://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236)

- Gajardo, L, González, D. y Gajardo, L. (2020) La evaluación docente en Chile: la actitud del profesorado hacia los instrumentos que evalúan el desempeño profesional docente. *Revista Inclusiones*, 7 (2), 517-556.
- García, J. (2016) *Metodología de la investigación para administradores*. Ediciones de la U.
- García-Conislla, M. (2020). Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente. *Investigación Valdizana*. Redalyc.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=586063184005>
- Gómez De Silva; G. (1995) *Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Española*. Fondo de Cultura Económica.
- Gómez L., y Valdés, M. (2019). La evaluación del desempeño docente en la educación superior. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 479-515.
<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.255>
- Guzmán, J. (2016). ¿Qué y cómo evaluar el desempeño docente? Una propuesta basada en los factores que favorecen el aprendizaje. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 285-321. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.124>
- Hernández, E., Rojas, J. y Gallo, R. (2019). La práctica docente y su evaluación: estrategia para la mejora continua en los procesos de acreditación en alta calidad. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 10(1), 79–92.
<https://doi.org/10.19053/20278306.v10.n1.2019.10013>
- Hernández, R. y Mendoza. Ch. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (2da. Ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Martínez, H. y Benítez, L. (2015). *Metodología de la investigación social I*. Cengage Learning,
- Ministerio de Educación. (2020). *Política nacional de educación superior y técnico productiva*. MINEDU.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018) *Metodología de la investigación. Cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. (5ta. Edición), Ediciones U

- Parada, L. (2016). Sistema de evaluación docente, instituciones de educación superior tecnológica: lineamientos de calidad. *Praxis & Saber*. Scielo, http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2216-01592016000100009&script=sci_abstract&tlng=es
- Paniagua, F y Condori, P. (2018). Investigación científica en educación. (2da. Ed.). Editor Porfirio Condori Ojeda.
- Rizo, H. (2005). Evaluación del desempeño docente: tensiones y tendencias. *Revista PRELAC*, 1 (1), 146-163.
- Robbins, S. (2004) *Comportamiento organizacional*. (10ª. Ed). Pearson Educación.
- Rodríguez, E.; Moya, M.; Rodríguez, M. (2020) Importancia de la empatía docente-estudiante como estrategia para el desarrollo académico. *Revista científica dominio de las ciencias*.6(2). 23-50. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1205>
- Tunnermann, C. (2007). *La universidad necesaria para el siglo XXI*. Hispamer.
- Trujillo, L. (2017). *Teorías pedagógicas contemporáneas*. Fundación universitaria del área andina.
- Ulrich, D. (1997). *Recursos humanos champions*. Ediciones Gránica.
- Ureta, F.; Espinoza, E. y Mó, R. (2019). *Evaluación del desempeño docente: mitos y realidades*. <http://www.mineduc.gob.gt/digeduca>
- Vaillant, D. (2016). Algunos marcos referenciales para la evaluación del desempeño docente en América Latina. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1(2). 8-22. <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/art1.pdf>
- Velásquez, M y Cruzata, A., (2015). *Reflexiones para el debate sobre las categorías conceptuales estrategia didáctica, estrategia metodológica y alternativa metodológica y otras como producto científico de la investigación educacional del tipo aplicada*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Vicencio, O. (2018). La investigación en las ciencias sociales. (2da. Edición). Editorial Trillas

Anexo 1: Matriz metodológica

Diseñar una propuesta metodológica que mejore el modelo de evaluación del desempeño docente en un Instituto de Educación Superior Privado de Lima.					
TÍTULO	OBJETIVOS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	METODOLOGÍA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
PROBLEMA GENERAL: ¿Cómo mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente en un Instituto de Educación Superior Privado de Lima? PROBLEMAS ESPECÍFICOS: PE1: ¿Cuál es la situación teórica actual de la categoría evaluación del desempeño docente? PE2: ¿Qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se han tomado en cuenta en el actual instrumento de evaluación docente utilizado en el instituto?	OBJETIVO GENERAL: Diseñar una propuesta metodológica que mejore el modelo de evaluación del desempeño docente a partir de la incorporación de criterios válidos que consideren la práctica docente en su proceso y resultado en un Instituto de Educación Superior Privado de Lima. OBJETIVOS ESPECÍFICOS: OE1: Sistematizar la situación actual de la categoría Modelo de Evaluación del Desempeño Docente OE2: Diagnosticar en qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se basa el modelo de evaluación del desempeño docente que actualmente se usa en el Instituto	C1: Modelo de evaluación del desempeño docente (MEED) Con respecto a los composiciones de los MEED, Gómez y Valdez; afirman que “Para lograr la congruencia entre el decir y el hacer es necesario tener claro el qué, porqué, para qué y cómo, lo que implica el conocimiento de los distintos modelos de evaluación” (2019, p.480)	C1.1 Fundamentos que definen el modelo Son aspectos de carácter ético y de política institucional que determinan la decisión con respecto a qué criterios deben ser evaluados y qué se hará con los resultados del proceso de evaluación (Valdés citado por Cadenas y León, 2007).	PARADIGMA paradigma interpretativo ENFOQUE: enfoque metodológico de la presente investigación es el cualitativo TIPO: La investigación se tipifica como aplicada POBLACIÓN: 300 docentes, con cinco años de antigüedad como mínimo, y 5,000 estudiantes, que estén cursando el cuarto y quinto ciclo de estudios MUESTRA: La muestra estará conformada por 5 docentes y 5 estudiantes UNIDAD DE ANÁLISIS: los estudiantes de los dos últimos ciclos de todas las carreras ofertadas por el Instituto Superior y por los docentes con cinco años de antigüedad como mínimo.	TÉCNICAS: • Entrevista • Revisión documental INSTRUMENTO: • Guía de entrevista • Guía revisión documental
			C1.2 Instrumentos A partir de los fundamentos que definen el modelo de evaluación, es importante preguntarse ¿cómo hacerlo? Tomando en cuenta diversas dimensiones, tales como complejidad, dinamismo, diversidad y especificidad de la práctica docente (Guzmán, 2016, p.293). C 1.3 Fuente de información La fuente de información, puede ser una o más. Son los sujetos o áreas funcionales de la organización que cuentan con la información del trabajo realizado por el evaluado, pueden ser los supervisores, los compañeros de trabajo, los estudiantes e incluso personas fuera del ambiente de trabajo (Cadenas y León, 2007).		
PE3: ¿Qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se deben tomar en cuenta en la propuesta metodológica para mejorar el desempeño de evaluación docente en un Instituto superior? PE4: ¿Cómo validar por criterios de expertos la propuesta metodológica para mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente?	OE3: Validar qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se deben tomar en cuenta en la propuesta metodológica para mejorar el desempeño de evaluación docente OE4: Validar las potencialidades de la propuesta metodológica para mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente	C2 Propuesta Metodológica “Se define como un proceso de innovación planificado, orientado al cambio y la renovación que se fundamenta en la investigación respondiendo a una evolución que conduce a que el docente o la institución obtenga una mejora en la calidad del sistema educativo y que puede ser transferible al resto de los centros educativos” (Serentill, citado por Velásquez y Cruzara, 201).	C 2.1 Componentes innovadores Son los elementos clave de la propuesta que complementan o reemplazan los existentes en la forma de actuar vigente.	C 2.1.1 La propuesta metodológica incorpora nuevos criterios de evaluación al MEDD	
			C 2.2 Operatividad Es el procedimiento lógico sistemático que sigue la puesta en marcha de la propuesta	C 2.1.2 Los nuevos criterios de la propuesta metodológica mejoran la evaluación del desempeño docente	
			C 2.3 Seguimiento Es el procedimiento de control o evaluación que nos permite validar la eficacia de la propuesta	C2.2.1 La propuesta metodológica detalla el procedimiento a seguir para llevar a cabo la evaluación del desempeño docente con los nuevos criterios C 2.3.1 La propuesta metodológica cuenta con procedimiento de control	

Anexo 2: Matriz de categorización

NIVEL 3 INDICADORES	ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DOCENTES		ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA ESTUDIANTES		REVISIÓN DOCUMENTAL (REGLAMENTO INTERNO – MANUAL DE VALUCIÓN DOCENTE)
	N	ITEMS / PREGUNTAS	N	ITEMS / PREGUNTAS	ITEMS / PREGUNTAS
C 1.1.1 Los propósitos del MEED del instituto están orientados a la capacitación del docente y a la asignación de su carga horaria	1	¿En general, por qué cree que es importante evaluar el desempeño de los docentes?	1	¿En general, por qué es importante que se evalúe el desempeño de los docentes?	1 ¿Qué decisiones se toman cuando se conoce el resultado de la evaluación del desempeño de un docente?
	2	¿Según la información compartida por el instituto, cómo se usa el resultado de la evaluación del desempeño docente? ¿Es lo que ocurre en la práctica?	2	¿Según su percepción, de qué manera considera usted que el instituto usa la información obtenida con la encuesta docente?	2 ¿Cómo (canal y contenido) se le informa al docente los resultados de la evaluación?
	3	¿Según su opinión que uso se le debería dar a la información proporcionada por la evaluación del desempeño docente?			
	4	¿Qué opinión tiene de la información (cantidad, claridad, veracidad etc.) que le proporciona el instituto, con respecto a los resultados de la evaluación de su desempeño?			
C 1.1.2 El MEDD del instituto considera los siguientes criterios: asistencia a las clases, puntualidad de inicio y término de la clase, participación a las actividades de capacitación programadas, puntualidad en la entrega de calificaciones, elaboración de portafolio de evidencias, opinión de los estudiantes de la práctica del docente.	5	¿Qué opina de los criterios que la institución toma en cuenta para evaluar su desempeño?	3	¿Según su opinión, aparte de los resultados de la encuesta docente, qué otros aspectos deberían considerarse para evaluar el desempeño docente?	3 ¿Cuáles son los aspectos (criterios) que se toman en cuenta en la evaluación del desempeño del docente?
C 1.1.3 El MEDD del instituto asigna a cada criterio de evaluación distinto nivel de relevancia.	6	¿Qué opina de los pesos específicos que se asigna a cada criterio de evaluación?	4	¿En su opinión cuáles de los aspectos que mencionó son los más importantes para calificar el desempeño del docente?	4 ¿Cuál es el peso específico que tiene cada criterio?
C 1.2.1 El MEED del instituto emplea como instrumentos: el cuestionario, registro de asistencia a capacitaciones y registro de asistencia y puntualidad.	7	¿Qué opinión le merece el cuestionario que se aplica a los estudiantes, como parte de la evaluación de su desempeño docente?	5	¿Qué opinión le merece que se utilice un cuestionario, aplicado a los alumnos, para conocer el desempeño docente?	5 ¿Qué características tienen los instrumentos con los que se acopia la información de cada criterio?
C 1.2.2 El MEDD del instituto utiliza instrumentos que se ajustan a la especificidad de los que se va a observar			6	Le mencionaré cada una de las preguntas del cuestionario de evaluación docente y le pediría me comente sobre lo siguiente: - En qué acciones o conductas del docente está pensando usted cuando responde esa pregunta - ¿Considera que es una pregunta adecuada? ¿Por qué?	6 ¿Los instrumentos que se emplean para acopiar información del desempeño docente se ajusta a la especificidad de cada asignatura?
C 1.2.3 El acopio de información para la mayoría de criterios de evaluación se realiza durante el ciclo lectivo, en el caso del cuestionario aplicado a los estudiantes, dos veces.					7 ¿Con qué periodicidad se realiza la evaluación del desempeño docente?
C 1.2.4 El MEDD sigue un proceso de 4 fases.					8 ¿Qué etapas sigue el proceso de evaluación del desempeño docente?
C 1.3.1 El MEDD del instituto utiliza como fuente de información el desempeño docente a los estudiantes y a los reportes generados por el área de recursos humanos.	8	¿Desde su punto de vista cuál sería la información que representa con más objetividad y justicia su desempeño como docente?	7	¿Desde su punto de vista cuál sería la información que representa con más objetividad y justicia el desempeño docente?	9 ¿Cuál es la fuente de información para conocer el desempeño docente?

Anexo 3: Guía de entrevista semi estructurada a docentes

ENTREVISTA SEMIESTRUCUTURADA AL DOCENTE
DATOS INFORMATIVOS
Lugar y fecha:
Hora de inicio:
OBJETIVO
Conocer la apreciación que tiene el docente del modelo de evaluación del desempeño docente aplicado por la institución
Guía de preguntas:
1. ¿En general, por qué cree que es importante evaluar el desempeño de los docentes? 2. ¿Según la información compartida por el instituto, cómo se usa el resultado de la evaluación del desempeño docente? ¿Es lo que ocurre en la práctica? 3. ¿Según su opinión que uso se le debería dar a la información proporcionada por la evaluación del desempeño docente? 4. ¿Qué opinión tiene de la información (cantidad, claridad, veracidad etc.) que le proporciona el instituto, con respecto a los resultados de la evaluación de su desempeño? 5. ¿Qué opina de los criterios que la institución toma en cuenta para evaluar su desempeño? 6. ¿Qué opina de los pesos específicos que se asigna a cada criterio de evaluación? 7. ¿Qué opinión le merece el cuestionario que se aplica a los estudiantes, como parte de la evaluación de su desempeño docente? 8. ¿Desde su punto de vista cuál sería la información que representa con más objetividad y justicia su desempeño como docente?

Anexo 4: Guía de entrevista semi estructuradas al alumno

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA AL ESTUDIANTE
DATOS INFORMATIVOS
Lugar y fecha:
Hora de inicio:
OBJETIVO
Conocer la apreciación que tiene el estudiante del modelo de evaluación del desempeño docente aplicado por la institución
Guía de preguntas
1. ¿En general, por qué es importante que se evalúe el desempeño de los docentes? 2. ¿Según su percepción, de qué manera considera usted que el instituto usa la información obtenida con la encuesta docente? 3. ¿Según su opinión, aparte de los resultados de la encuesta docente, qué otros aspectos deberían considerarse para evaluar el desempeño docente? 4. ¿En su opinión cuáles de los aspectos que mencionó son los más importantes para calificar el desempeño del docente? 5. ¿Qué opinión le merece que se utilice un cuestionario aplicado a los alumnos, para conocer el desempeño docente? 6. Le mencionaré cada una de las preguntas del cuestionario de evaluación docente y le pediría me comente sobre lo siguiente: En qué acciones o conductas del docente está pensando cuando responde esa pregunta ¿Considera que es una pregunta adecuada? ¿Por qué? 7. ¿Desde su punto de vista cuál sería la información que representa con más objetividad y justicia el desempeño docente?

Anexo 5: Guía de revisión documental

Guía de revisión documental

REVISIÓN DOCUMENTAL DE DOCUMENTOS NORMATIVOS QUE REGULAN EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL INSTITUTO

Datos informativos:

- Fecha de publicación del documento

Documentos a revisar:

- Reglamento de Trabajo
- Lineamientos de Desempeño y Acompañamiento Docente 2022-1.

Objetivo: Describir el modelo de evaluación del desempeño docente, así como el procedimiento que sigue su aplicación.

PREGUNTA/ITEM	HALLAZGO	DOCUMENTO	INTERPRETACIÓN
¿Qué decisiones se toman cuando se conoce el resultado de la evaluación del desempeño de un docente?			
¿Cómo (canal y contenido) se le informa al docente los resultados de la evaluación?			
¿Cuáles son los aspectos (criterios) que se toman en cuenta en la evaluación del desempeño del docente?			
¿Cuál es el peso específico que tiene cada criterio?			
¿Qué características tienen los instrumentos con los que se acopia la información de cada criterio?			
¿Los instrumentos que se emplean para acopiar información del desempeño docente se ajusta a la especificidad de cada asignatura?			
¿Cuál es la fuente de información para conocer el desempeño docente?			
¿Con qué periodicidad se realiza la evaluación del desempeño docente?			
¿Qué etapas sigue el proceso de evaluación del desempeño docente?			

Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta

Validador: Oriana Rivera Lozada de Boilla

Ficha de validación de la propuesta metodológica

Datos generales.

Apellidos y nombres de especialista: RIVERA LOZADA DE BOILLA ORIANA

Grado de estudios alcanzado: DOCTORA EN EDUCACIÓN

Resultado científico en valoración: Propuesta metodológica para mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente en un Instituto de Educación Superior Privado de Lima

Autor del resultado científico: Ronald Enrique Maraví Zegarra

Aspectos a observar

Validación interna

indicadores	Escala de valoración					Aspectos		
	1	2	3	4	5	Positivos	Negativos	Sugerencias
Factibilidad de aplicación del resultado que se presenta.					X			
Claridad de la propuesta para ser aplicado por otros					X			
Posibilidad de la propuesta de extensión a otros contextos semejantes					X			
Correspondencia con las necesidades sociales e individuales actuales					X			
Congruencia entre el resultado propuesto y el objetivo fijado.					X			
Novedad en el uso de conceptos y procedimientos de la propuesta.					X			
La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos, curriculares y pedagógicos, detallado, preciso y efectivo					X			
La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.					X			
Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.					X			
Contiene un plan de acción de lo general a lo particular.					X			

Ficha de validación externa (forma)

Indicadores		Escala de valoración					Aspectos		
		1	2	3	4	5	Positivos	Negativos	Sugerencias
Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado					X			
Objetividad	Está expresado en conductas observables					X			
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica					X			
Organización	Existe una organización lógica					X			
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X			
Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de las categorías					X			
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos de la educación					X			
Coherencia	Entre el propósito, diseño y la implementación de la propuesta					X			
Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación					X			
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					X			

Aportes o sugerencias para el perfeccionamiento del resultado científico:

Opinión de aplicabilidad.

Resultados

Promedio de valoración = $\frac{\text{Valoración interna} + \text{valoración externa}}{2}$

Resultado de valoración: 100

Escala de valoración

Escala	Rango frecuencia	Rango porcentaje
Deficiente	[10 - 17]	[20% - 35%]
Bajo	[18 - 25]	[36% - 51%]
Regular	[26 - 33]	[52% - 67%]
Bien	[34 - 41]	[68% - 83%]
Muy bien	[42 - 50]	[84% - 100%]

Opinión de aplicabilidad:

a) Deficiente () b) Bajo () c) Regular () d) Bien () Muy bien (X)



Nombres y Apellidos	ORIANA RIVERA LOZADA DE BONILLA	DNI N°	48664887
Dirección domiciliaria	CALLE PADRE URRACA 111	Teléfono / Celular	986080879
Título profesional / Especialidad	LICENCIADA EN EDUCACIÓN		
Grado Académico	DOCTORA EN EDUCACIÓN		
Ocupación y año de experiencia	INVESTIGADORA EN EDUCACIÓN		
Metodólogo/temático	METODOLOGA		



 Firma

Lugar y fecha: 06 de octubre del 2022

Validador: Calla Vásquez Kriss Melody

Ficha de validación de la propuesta metodológica

Datos generales.

Apellidos y nombres de especialista: ... Calla Vásquez Kriss Melody

Grado de estudios alcanzado: ... Doctora en Educación

Resultado científico en valoración: Propuesta metodológica para mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente en un Instituto de Educación Superior Privado de Lima

Autor del resultado científico: Ronald Enrique Maraví Zegarra

Aspectos a observar

Validación interna

indicadores	Escala de valoración					Aspectos		
	1	2	3	4	5	Positivos	Negativos	Sugerencias
Factibilidad de aplicación del resultado que se presenta.					X			
Claridad de la propuesta para ser aplicado por otros					X			
Posibilidad de la propuesta de extensión a otros contextos semejantes					X			
Correspondencia con las necesidades sociales e individuales actuales					X			
Congruencia entre el resultado propuesto y el objetivo fijado.					X			
Novedad en el uso de conceptos y procedimientos de la propuesta.				X				
La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos, curriculares y pedagógicos, detallado, preciso y efectivo					X			
La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.					X			
Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.					X			
Contiene un plan de acción de lo general a lo particular.					X			

Ficha de validación externa (forma)

Indicadores		Escala de valoración					Aspectos		
		1	2	3	4	5	Positivos	Negativos	Sugerencias
Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado					X			
Objetividad	Está expresado en conductas observables					X			
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica					X			
Organización	Existe una organización lógica					X			
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X			
Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de las categorías					X			
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos de la educación					X			
Coherencia	Entre el propósito, diseño y la implementación de la propuesta					X			
Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación					X			
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					X			

Aportes o sugerencias para el perfeccionamiento del resultado científico:

Opinión de aplicabilidad.

Resultados

$$\text{Promedio de valoración} = \frac{\text{Valoración interna} + \text{valoración externa}}{2}$$

Resultado de valoración: 49.5

Escala de valoración

Escala	Rango frecuencia	Rango porcentaje
Deficiente	[10 - 17]	[20% - 35%]
Bajo	[18 - 25]	[36% - 51%]
Regular	[26 - 33]	[52% - 67%]
Bien	[34 - 41]	[68% - 83%]
Muy bien	[42 - 50]	[84% - 100%]

Opinión de aplicabilidad:

a) Deficiente () b) Bajo () c) Regular () d) Bien () Muy bien (X)

Nombres y Apellidos	Calla Vásquez Kriss Melody	DNI N°	41599709
Dirección domiciliaria	Mz J Lote 13 Dominicos SMP	Teléfono / Celular	980619852
Título profesional / Especialidad	Licenciado en Educación		
Grado Académico	Doctora en Educación		
Ocupación y año de experiencia	Docente - 16 años		
Metodólogo/temático	Metodólogo/temático		



Firma

Validador: Rene del Águila

Ficha de validación de la propuesta metodológica

Datos generales.

Apellidos y nombres de especialista: ...Del Águila Riva Rene.....

Grado de estudios alcanzado: ... Doctor en Educación

Resultado científico en valoración: Propuesta metodológica para mejorar el modelo de evaluación del desempeño docente en un Instituto de Educación Superior Privado de Lima

Autor del resultado científico: Ronald Enrique Maraví Zegarra

Aspectos a observar

Validación interna

indicadores	Escala de valoración					Aspectos		
	- +					Positivos	Negativos	Sugerencias
	1	2	3	4	5			
Factibilidad de aplicación del resultado que se presenta.					X			
Claridad de la propuesta para ser aplicado por otros					X			
Posibilidad de la propuesta de extensión a otros contextos semejantes				X				
Correspondencia con las necesidades sociales e individuales actuales					X			
Congruencia entre el resultado propuesto y el objetivo fijado.					X			
Novedad en el uso de conceptos y procedimientos de la propuesta.					X			
La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos, curriculares y pedagógicos, detallado, preciso y efectivo					X			
La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.					X			
Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.					X			
Contiene un plan de acción de lo general a lo particular.					X			

Ficha de validación externa (forma)

Indicadores		Escala de valoración					Aspectos		
		- +					Positivos	Negativos	Sugerencias
		1	2	3	4	5			
Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado					X			
Objetividad	Está expresado en conductas observables					X			
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica				X				
Organización	Existe una organización lógica					X			
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X			
Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de las categorías					X			
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos de la educación					X			
Coherencia	Entre el propósito, diseño y la implementación de la propuesta					X			
Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación					X			
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					X			

Aportes o sugerencias para el perfeccionamiento del resultado científico:

Opinión de aplicabilidad.

Resultados

Promedio de valoración = $\frac{\text{Valoración interna} + \text{valoración externa}}{2}$

Resultado de valoración: 49

Escala de valoración

++	Escala	Rango frecuencia	Rango porcentaje
	Deficiente	[10 - 17]	[20% - 35%]
	Bajo	[18 - 25]	[36% - 51%]
	Regular	[26 - 33]	[52% - 67%]
	Bien	[34 - 41]	[68% - 83%]
	Muy bien	[42 - 50]	[84% - 100%]

Opinión de aplicabilidad:

a) Deficiente () b) Bajo () c) Regular () d) Bien () Muy bien (X)

Nombres y Apellidos	RENÉ DEL AGUILA RIVA	DNI N°	07937251
Dirección domiciliaria	Calle Rumillacta 144 – A1, distrito de Cieneguilla, Lima, Perú	Teléfono / Celular	997043800
Título profesional / Especialidad	Profesor de Educación Secundaria, Especialidad Historia y Geografía Licenciado en Sociología		
Grado Académico	Doctor en Educación		
Ocupación y año de experiencia	Profesor universitario en la USMP, desde 1978 a la fecha. Coordinador Pedagógico de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos.		
Metodólogo/temático	Temático		



René Del Aguila Riva
DNI 07937251



 Firma

Lugar y fecha:
Lima, 10 de octubre de 2022

Anexo 7: Fragmento del proceso de categorización en Atlas.ti

Código	P1
Fecha	02/04/2022
Hora	11:00
Lugar	Plataforma Zoom
Entrevistado	A

C 1.1 FUNDAMENTOS QUE DEFINEN EL MODELO EN EL INSTITUTO	1	¿crees que es importante evaluar el desempeño de los docentes y por qué sería importante?
El docente no recibe la información de su desempeño de forma clara (L31)	2	3
No se usa la información para lo que se planteó (L 43-46)	4	Bueno, yo creo que sí. Es importante evaluar el desempeño de los docentes. Creo que es importante porque de esta manera
La opinión de los alumnos no debería ser determinante (L 63-64)	5	preparar mejor para poder dictar las clases, tener todos sus materiales con anticipación todo lo que hacen, pues. Y
Sus criterios de evaluación son pertinentes (L 86)	6	básicamente que el docente del curso sea pues la especialidad.
	7	¿Básicamente eso es que sea de la especialidad, no? Porque ha habido casos de que hay docentes de que no son de la materia y
	8	están dictando. Por eso que es importante evaluar el desempeño docente.
	9	¿Entonces esto le da información al docente para mejorar?
	10	11
	12	Claro para una mejora. De hecho, claro, sí, así es.
	13	¿Desde tu punto de vista, qué uso se le debería a la información que nos habla de cómo es el desempeño docente?
	14	A eso va a depender de los ítems que componen la evaluación docente. Por ejemplo, en el caso del instituto, están la encuesta e
	15	alumno, que uno haya hecho todas las capacitaciones. Otro es la puntualidad. Depende, depende mucho de eso, entonces yo
	16	pienso que entre las utilidades sería, pues digamos para una mejora en la enseñanza aprendizaje. Y lo otro pienso yo que debe
	17	usarse como para dar un incentivo al docente, pero a parte de la retroalimentación que se daría, darle un incentivo.
	18	¿Tú consideras que la información que proporcione el Instituto a cada docente respecto al resultado de su evaluación es una
	19	información clara, es suficiente, transparente, es veraz?
	20	No, yo creo que no es no es claro ni suficiente. Por ejemplo, tu
	21	evaluación por desempeño es, por ejemplo, 87%. Pero yo quisiera
	22	ver en qué, en qué parte digamos este una baja calificación. Claro
	23	que ellos dicen ahí está, ingresen aquí y ahí se le va a enviar todos los reportes. Pero a veces no es así. Quedan dudas, digamos, de
	24	cómo se calcula pues la evaluación de desempeño. Yo creo que no, no es claro, no es claro, tendría que ser más específico.
	25	Respecto al uso que el Instituto hace de estos resultados ¿tú consideras que lo que informa el Instituto respecto a cómo usará
	26	los resultados de la evaluación es lo que realmente hace?
	27	Bueno, yo creo que no. El uso de la evaluación de desempeño
	28	docente justamente es lo que le llaman la meritocracia para la
	29	asignación de la carga horaria y eso yo creo que no refleja. Yo he
	30	sacado por decirte evaluación docente 87%, supongamos,
	31	entonces yo debería tener mi carga completa. Y simplemente me
	32	dieron 12 horas. ¿Entonces, por qué? ¿Entonces, por qué hacen
	33	evaluación docente? Si no le dan el uso como debe ser. Yo creo
	34	que no ahí no está bien.
C 1.2 INSTRUMENTOS QUE EMPLEA EL INSTITUTO	35	
La encuesta es un instrumento utilizado por el instituto (L 20)	36	
El reporte de asistencia a las capacitaciones es un instrumento utilizado por el instituto (L 21)	37	
El reporte de puntualidad es un instrumento utilizado por el instituto (L 22)	38	
	39	
C 1.3 FUENTES DE INFORMACIÓN QUE UTILIZA EL INSTITUTO	40	
El alumno no toma con seriedad las encuestas (L 96)	41	
El alumno utiliza la encuesta como un medio de venganza (L 96-98)	42	

⇒ El propósito de la evaluación deb...

→ El propósito de la evaluación deb...

1

⇒ el propósito de la evaluación deb...

: el docente no recibe información...

el docente no recibe información...

El propósito de la evaluación es fi...

→ el propósito declarado de la eval...