



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN TRES
CENTROS DE EDUCACIÓN MEDIA DEL DISTRITO
CENTRAL, 2014**

SUSTENTADO POR:

EMMA SUYAPA BUSTILLO PALMA

LESSY MARCELA SUAZO PONCE

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS.
TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZAN, HONDURAS,
C.A.**

JULIO 2014

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LÉSTER LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

DESIREE TEJADA

**ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN TRES
CENTROS DE EDUCACIÓN MEDIA DEL DISTRITO
CENTRAL**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR METODOLÓGICO
JUAN MARTÍN HERNÁNDEZ**

**ASESOR TEMÁTICO
CÉSAR AUGUSTO SUAZO SALINAS**

MIEMBROS DE LA TERNA :

**CINTHIA CANO
ALEJANDRO DIAZ**



FACULTAD DE POSTGRADO

ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN TRES CENTROS DE EDUCACIÓN MEDIA DEL DISTRITO CENTRAL.

AUTORES:

Emma Suyapa Bustillo Palma y Lessy Marcela Suazo Ponce

Resumen

La Secretaría de Educación no cuenta con un método de evaluación del desempeño docente por objetivos, por lo que se presentó a esta Secretaría de Estado una propuesta con el método de Evaluación Participativa por Objetivos (EPPO). El problema de esta tesis es determinar cuáles son los elementos que influyen en la evaluación del desempeño de los docentes e incorporarlos en la propuesta de evaluación del desempeño docente. La metodología usada en esta investigación tiene un enfoque mixto dominante, el diseño es de tipo no experimental, y es de tipo transversal, el alcance es exploratorio, ya que no existen estudios específicos en este contexto. Se utilizó una muestra de 282 docentes de los institutos Central Vicente Cáceres, Instituto Mixto Hibuera y Instituto Técnico Honduras del Distrito Central. Los docentes consideran que la evaluación de desempeño contribuye a mejorar su trabajo como docente pero que existen elementos que no se incluyen en la labor docente y que eso dificulta su desempeño. Se recomienda a las autoridades educativas implementar el método de evaluación de desempeño docente por participación de objetivos, y para la efectividad de este método, socializar la propuesta, llegar a acuerdos y luego implementarlo con un pilotaje en centros educativos de Educación Media, por regiones; y después de obtener buenos resultados se generaliza en todo el país.

Palabras claves: desempeño, formación, capacitación, incentivos, prácticas docentes.



TEACHER PERFORMANCE ELEMENTS IN THREE CENTERS OF CENTRAL HIGH SCHOOL DISTRICT

BY:

Emma Suyapa Bustillo Palma y Lessy Marcela Suazo Ponce

Abstract

The Ministry of Education does not have a method for assessing teacher performance goals, so that was presented to the Secretary of State a proposed method of Participatory Evaluation by Objectives (EPPO), whose objective was to determine which elements are influencing in evaluating the performance of teachers and incorporated into the proposed teacher evaluation. The methodology used in this thesis has a mixed dominant approach, the design of this research is not experimental and is transversal, the range is exploratory, since there are no specific studies in this context. A sample of 282 teachers from the Central institutes Vicente Cáceres, Joint Institute Hibueras Honduras and Central District Technical Institute was used. Teachers felt that the performance evaluation helps to improve her teaching job but there are elements that are not receiving and that hinders their performance as a teacher. Education authorities are encouraged to implement the method of assessing teacher performance objectives for participation by and for the effectiveness of this method, socialize the proposal, agree and then implement a pilot in Secondary Education schools by region; and after getting good results is generalized throughout the country.

Keywords: performance, education, training, incentives, docent's practices

DEDICATORIA

El presente estudio de investigación lo dedicamos:

Al Señor Jesucristo quien en todo tiempo ha sido mi guía, en todo momento y con su amor infinito me llenó de salud, sabiduría, fortaleza, perseverancia, paciencia, constancia y tenacidad.

A mi esposo, David Maldonado Orellana quien con su amor, paciencia me apoyó en todo momento debido a que con mis estudios sacrifique tiempo que debía estar a su lado, para dedicarme a estudiar.

A mis padres, Enecón Bustillo y Emma Ernestina Palma de Bustillo, quienes con su amor incondicional me llenaron de aliento en todo momento.

Emma Suyapa Bustillo Palma

En primer lugar te agradezco a ti mi Dios, por ayudarme a terminar este proyecto, gracias por darme la fuerza y el coraje para hacer este sueño realidad, por ponerme en este mundo y por estar contigo en cada momento.

A mi madre Lesa Ponce,

Con todo mi cariño y mi amor para la persona que hizo todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a usted por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

A Mi Novio Francisco Rafael Mejía,

Gracias por tu paciencia y comprensión, preferiste sacrificar tú tiempo para que yo pudiera cumplir con el mío. Por tu bondad y sacrificio me inspiraste a ser mejor para ti, ahora puedo decir que esta tesis lleva mucho de ti, gracias por estar siempre a mi lado.

Lessy Marcela Suazo Ponce.

AGRADECIMIENTO

A través de este apartado expresamos nuestra gratitud a todas las personas que de una u otra manera formó parte para la culminación del post grado, quienes en todo momento nos inspiraron a seguir adelante, hasta culminar la meta de Master en Dirección de Recursos Humanos.

Nuestra gratitud en primer lugar a:

DIOS

Por ser el guía de nuestro éxito, nos llenó de sabiduría, inteligencia, entendimiento dirección y la fortaleza para seguir adelante.

NUESTROS PADRES

Quienes nos brindaron de su apoyo incondicional en todo momento, llenándonos de ánimo y confianza hasta cumplir con éxito la meta.

MI ESPOSO (Emma)

Quien me apoyó incondicionalmente, mostrándome su amor y sobre todo paciencia en todo momento, sacrificando el tiempo que debíamos estar juntos.

NUESTROS ASESORES

Por apartar de su tiempo y paciencia atendiendo nuestras inquietudes e interrogantes y brindando sus sugerencias, todo con el propósito de que culminásemos con éxito esta investigación.

SEÑORAS SUB SECRETARIAS DE EDUCACIÓN

Master Elia Del Cid de Andrade y Master Sandra Maribel Sánchez, por darnos su confianza y apoyo para desarrollar el estudio de campo en tres centros de Educación Media del Distrito Central.

A LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

Por brindarnos los conocimientos científicos y tecnológicos para el desarrollo profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	5
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
1.5. JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	8
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	8
2.1.1. ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO	8
2.1.2. ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO.....	20
2.1.3. ANÁLISIS INTERNO	21
2.2 TEORÍAS	21
2.2. 1 TEORÍAS DE SUSTENTO	21
2.2. 2 CONCEPTUALIZACIÓN.....	27
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	33
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	33
3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA.....	34
3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	35
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS	38
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.3.1 POBLACIÓN.....	39
3.3.2 MUESTRA	39
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	42
3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA	42

3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	42
3.4.1	INSTRUMENTOS.....	43
3.4.2	TÉCNICAS.....	43
3.4.3	PROCEDIMIENTO.....	44
3.5	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	44
3.5.1	FUENTES PRIMARIAS.....	44
3.5.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	45
3.6	. LIMITANTES DEL ESTUDIO.....	45
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....		46
4.1	COMPARACIÓN ENTRE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA.....	46
4.2	VARIABLE 1: FORMACIÓN CONTÌNUA.....	46
4.2.1	¿Recibe capacitación permanente a lo largo de su carrera profesional?	46
4.2.2.	Si contestó que Sí, y basado en la calidad, pertinencia y relevancia de contenido, ¿cómo calificaría esa capacitación?.....	47
4.2.3	¿Qué instituciones brindan esa capacitación?.....	48
4.2.4	Enliste que tipo de capacitación le gustaría recibir como apoyo a la labor docente, siendo el número 1 el primero y así sucesivamente.	49
4.3	VARIABLE 2: FORMACIÓN INICIAL.....	50
4.3.1	¿Cómo califica la educación inicial (preescolar), educación básica (primaria y tercer ciclo) y educación media recibida?.....	50
4.3.2	¿Cómo califica la Educación Superior docente recibida?.....	¡Error! Marcador no definido.
4.3.3	Durante su formación universitaria docente ¿Recibió Educación en Competencias para implementarla en el campo profesional?.....	51
4.4	VARIABLE 3: BUENAS PRÁCTICAS DOCENTES.....	52
4.4.1	Califique de 1 a 16, cuál de los siguientes recursos utiliza con mayor frecuencia durante la labor docente:.....	52
4.4.2	Considera usted que la Secretaría de Educación a nivel central o departamental debe dotar de material o recurso didáctico.	52
4.4.3	En cuanto a la pregunta ¿Planifica usted las clases?...	¡Error! Marcador no definido.
4.4.4.	Regularidad con que planifica sus clases	¡Error! Marcador no definido.

4.4.5 Para la metodología expositiva, ¿utiliza las siguientes técnicas?	53
4.4.6 Para la metodología Demostrativa-práctica ¿utiliza las siguientes técnicas?.....	54
4.4.7 Para la metodología de trabajo en grupo utiliza las siguientes técnicas:	55
4.4.8 Para evaluar a los estudiantes realiza las siguientes funciones:	55
4.4.6 Durante sus estudios de educación superior conoció la evaluación en competencias.....	56
4.5 VARIABLE 4: PROGRAMA DE INCENTIVOS	57
4.5.1 ¿Debería la Secretaría de Educación a nivel central y departamental, implementar un programa de incentivos con el propósito de retribuir a los docentes que obtengan mejor calificación en la evaluación del desempeño? 87	
4.5.2 De 1 a 5 seleccione el programa de incentivo que le gustaría que se le otorgase de acuerdo al resultado de la evaluación del desempeño, siendo el número 1 el primero y así sucesivamente.	58
4.5.3 En general, ¿Se siente motivado con la labor docente?.....	59
4.5.4 En la siguiente escala marque el grado de satisfacción o insatisfacción de la labor docente.	60
4.5.5 Puede concluir, que para evaluar el desempeño docente se debe tener en cuenta los siguientes elementos:.....	60
4.6 RELACIÓN ENTRE VARIABLES.....	61
4.7 RELACIÓN ENTRE VARIABLES Y OBJETIVO.....	62
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
5.1 CONCLUSIONES	63
5.2 RECOMENDACIONES	64
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	65
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Diagrama de las variables	36
Figura 2 - Diseño de la metodología de investigación.....	38
Figura 3 - Docentes que reciben o no capacitación permanente durante su carrera profesional	47
Figura 4 - Calificación por parte de los docentes a la capacitación permanente que han recibido.....	48
Figura 5 - Instituciones que brindan capacitación a los docentes	48
Figura 6 - Temas de capacitación que a los docentes les gustaría recibir	49
Figura 7 - Elementos del desempeño docente	61
Figura 8 - Diagrama del proceso método de evaluación desempeño docente por participación de objetivos	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Congruencia metodológica.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2 - Operacionalización de variables	37
Tabla 3 - Docentes que han recibido o No Educación en Competencias.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4 - Respuesta sí, la Secretaría de Educación debe dotar recursos didácticos	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 5 - Metodología utilizada en el desarrollo de la clase.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6 - Técnica utilizada para la metodología de enseñanza expositiva.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7- Técnica utilizada para la Metodología Demostrativa-Práctica.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8 - Técnica utilizada para la metodología trabajo en grupo .	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 9 - Funciones de evaluación que utilizan los docentes ..	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 10 - Conocimiento de evaluación en competencias durante estudios superiores.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 11 - Respuesta a programa de incentivo que debe dotar la Secretaría de Educación.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 12 - Programa de incentivo que al docente le gustaría que se otorgase por resultados de la evaluación del desempeño	¡Error! Marcador no definido.9
Tabla 13 – Motivación del docente en su labor	¡Error! Marcador no definido.

Tabla 14 - Grado de satisfacción en la labor docente	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 15 - Grados en que puede ser ubicado el trabajo de un docente.....	72
Tabla 16 – Cronograma.....	75
Tabla 17 - Presupuesto	76

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En este primer capítulo se muestra una introducción sobre el tema a desarrollar y se da a conocer los antecedentes que fundamentan el problema. Así mismo se despliegan las preguntas del estudio, se elabora el objetivo general y los objetivos específicos, de igual manera se detalla la justificación de esta investigación.

1.1. INTRODUCCIÓN

Uno de los enigmas en educación es, ¿cómo evaluar el desempeño de los docentes?, proceso importante y trascendente para elevar la calidad educativa y el rendimiento de los estudiantes.

La presente investigación se desarrolló en diferentes etapas iniciando con el primer capítulo: en el cual se presenta los antecedentes, definición del problema, los objetivos del proyecto y la justificación de la investigación. En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico en el cual se investigó los estudios relacionados con el problema planteado y la situación actual de los países con referencias de excelencia en cuanto a evaluación del desempeño docente. Este marco teórico también incluye algunos conceptos relacionados con la investigación. En el tercer capítulo se desarrolla la metodología utilizada, el diseño, enfoque, alcance, la población y muestra utilizada. En el capítulo cuarto, se presenta los resultados y análisis de la información obtenida del levantamiento de los instrumentos de recolección de la información. Como quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones que surgen del análisis de los capítulos anteriores especialmente del capítulo cuatro. Finalmente se desarrolla el sexto capítulo que es la aplicabilidad de toda la investigación, donde se presenta una propuesta de evaluación del desempeño docente por participación de objetivos a fin de entregarla a la Secretaria de Educación para que esta sea implementada.

1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La evaluación del desempeño de los docentes que laboran en los centros educativos oficiales de Honduras es de vital importancia su implementación, debido a que con este se aspira a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes, tanto en su formación en el aula de clase como también en su vida profesional-laboral, o si estos deciden continuar sus estudios superiores; por lo que en el marco de la Constitución de la República de Honduras, según el artículo 157, compete a la Secretaría de Educación la autorización, organización, dirección, evaluación y supervisión de la Educación en los niveles de Pre-Básica, Básica y Media incluyendo la Técnica o Vocacional y Magisterial; así, como la Alfabetización y Educación de Adultos y programas alternativos formales. Asimismo, en la Ley del Estatuto Docente Hondureño, en su Capítulo III De la Evaluación del personal docente, artículo 30 establece que el sistema de evaluación será establecido en el Manual de Evaluación de Puestos; de igual manera, la Ley Fundamental de Educación en el capítulo IV “De la evaluación, acreditación y certificación de la calidad educativa, artículo 64, El Estado garantiza el funcionamiento de un sistema nacional de evaluación, acreditación y certificación de la calidad educativa, que responda a las características y especificaciones de cada región del país, de las diversas modalidades de educación, tales como el sistema presencial y el sistema a distancia. De igual manera, la evaluación del desempeño docente está articulada con la Ley del Estatuto del docente hondureño, debido a que según el Artículo 3, del capítulo I “Disposiciones generales de la evaluación del desempeño docente” del Reglamento que corresponde a Evaluación Docente de la Ley Fundamental de Educación, establece que: La evaluación del desempeño docente, es un proceso obligatorio, que tiene como propósito el mejoramiento de la calidad del servicio profesional. Debe realizarse dentro de los parámetros establecidos en la Ley Fundamental de Educación su Reglamento General, el presente reglamento y el Estatuto del Docente en lo que corresponda y el Manual de Evaluación del Desempeño Docente.

Bajo este marco legal, la Secretaría de Estado en el año dos mil trece implementó la primera evaluación del desempeño docente en línea, que según informe (Educación S. d., 2013); refleja los siguientes resultados, de 45,532 docentes evaluados, 33,225 tienen un desempeño medio (aprobado) correspondiente a un 73%, en relación a 9,271 tienen un desempeño bajo que corresponde a un 20% e insatisfactorio un 2%. Es importante señalar, que la prueba aplicada a los docentes en esa oportunidad, midió el conocimiento de ellos en los campos de Español y Matemática, y, considerando que los problemas de rendimiento en los estudiantes son más profundos, se pretende que a través de esta investigación la factibilidad de desarrollar una propuesta para evaluar el desempeño docente con el método de evaluación por participación por objetivos en base a los elementos que intervienen en ese desempeño docente, para lo cual se iniciará con una investigación piloto a docentes que laboran en tres centros de Educación Media del Distrito Central, departamento de Francisco Morazán; Instituto Central Vicente Cáceres, Instituto Técnico Honduras e Instituto Mixto Hibueras, los tres del sector oficial. El Instituto Central Vicente Cáceres es una institución educativa ,fundada el 13 de agosto de 1878; desde el año 1977 está localizado en la Zona Tiloarque, Comayagüela, M.D.C., actualmente laboran 327 docentes quienes atienden a una población estudiantil de 6,975 estudiantes en dos jornadas; matutina y vespertina y los días sábados atienden estudiantes con el Sistema de Educación Media a Distancia (ISEMED); el instituto Técnico Honduras fundado el 9 de marzo de 1948, cuenta con instalaciones ubicadas en la Colonia Kennedy, actualmente laboran 265 docentes quienes están distribuidos en tres jornadas; matutina, vespertina y nocturna; este instituto, tiene una población de 2,575 estudiantes, finalmente, el instituto Mixto Hibueras, fundado el 17 de agosto de 1973, localizado en la 3ra y cuarta avenida, 3ra y 4ta calle de la ciudad de Comayagüela, M.D.C, en donde actualmente laboran 177 docentes distribuidos en las tres jornadas: matutina, vespertina o nocturna, este instituto cuenta con una población de 2,810 estudiantes.

Se seleccionó estos tres centros educativos de Educación Media, por su trayectoria en ser centros emblemáticos, cuentan con una población estudiantil muy numerosa y con muchos años de fundación.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Una de las actuales preocupaciones de los sistemas educativos de América y Europa es desarrollar sistemas de carrera docente y de evaluación del desempeño docente que contribuya al desarrollo profesional de los maestros y profesores y, con ello, a la mejora de la calidad de la enseñanza. Sin embargo, más allá de esa común preocupación, las decisiones adoptadas en cada país han sido radicalmente diferentes en su planteamiento y desarrollo. Entonces, se puede afirmar, que hay más diferencias que analogías entre los diversos sistemas educativos. (Torrecilla, 2006). Para el caso, Honduras no es la excepción, en donde el rendimiento promedio porcentual en los campos del conocimiento de español y matemática de los grados de primero a noveno se presenta en forma creciente, pero siempre en porcentajes bajos según el informe nacional de rendimiento académico de Español y Matemática de primero a noveno grado en el año 2013 presentado por la Secretaría de Educación; en este sentido y considerando también que los jóvenes egresados de los centros de Educación Media en su mayoría no logran obtener buenos resultados en la Prueba de Aptitud Académica aplicada para los egresados que quieran continuar estudios superiores, por lo que se generaría un gran problema ya que excluye a los jóvenes para que logren sus aspiraciones académicas.

Lo que se pretende alcanzar con esta investigación es proporcionar las bases para la implementación de un sistema de evaluación del desempeño docente, por participación de objetivos, y lograr la mejora de la calidad educativa e incrementar el rendimiento académico en los educandos del nivel medio.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La Secretaría de Educación no cuenta con un método de evaluación del desempeño docente por objetivos, por lo que se presentará a esta Secretaría de Estado una propuesta del método de Evaluación Participativa por Objetivos (EPPO), para lo cual se iniciará con una investigación de campo y una muestra de 282 docentes en los Institutos Hibueras, Central Vicente Cáceres y Técnico Honduras.

¿Es posible desarrollar el método de evaluación del desempeño docente por participación por objetivos en los centros de Educación Media?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Por qué el desempeño docente y sus elementos son un factor fundamental en el proceso educativo?
2. ¿Cuáles son los elementos que influyen en el desempeño de los docentes?
3. ¿Cuál es la percepción de los docentes de educación media en relación a los elementos del desempeño docente identificados?
4. ¿Cuál es la posibilidad de desarrollar una propuesta del método de evaluación del desempeño por participación por objetivos en los centros de educación media?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.41. OBJETIVO GENERAL

Determinar los elementos que intervienen en el desempeño docente mediante un estudio enfocado en tres centros educativos de Educación Media del Distrito Central, a efecto de presentar una propuesta de un método de evaluación de desempeño por participación de objetivos.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Conocer el impacto del desempeño docente y sus elementos, como un factor fundamental en el proceso educativo.
2. Identificar los elementos más relevantes que influyen en el desempeño docente en los centros de Educación Media.
3. Determinar la percepción de los docentes de los tres institutos investigados en relación a los elementos que influyen en el desempeño docente identificados previamente.
4. Proponer a la Secretaría de Educación un método de evaluación del desempeño por participación por objetivos.

1.5. JUSTIFICACIÓN

La Secretaria de Educación es una institución estatal que según la constitución de la Republica de Honduras en su artículo 157, le compete la autorización, organización, dirección, evaluación y supervisión de la Educación en los niveles de Pre-Básica, Básica y Media, incluyendo, la Técnica o Vocacional y Magisterial; así, como la Alfabetización y Educación de Adultos y Programas Alternativos Formales, temas importantes para el desarrollo del país, por lo que es imperativo que los empleados en este caso los docentes se empoderen de su trabajo, haciéndolo de forma eficiente , con responsabilidad, compromiso y calidad.

De igual manera, la Ley Fundamental de Educación en el capítulo IV, De la evaluación docente en su, articulo 73, establece lo siguiente: La evaluación docente es el proceso sistemático de obtención de datos válidos y confiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los educandos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su efectividad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con la comunidad educativa. La evaluación docente tiene la finalidad de fortalecer sus capacidades y competencias, como un elemento necesario para mejorar la calidad de la educación e introducir correctivos, la que debe realizarse a través del correspondiente Sistema Nacional de Evaluación. Los resultados de las

evaluaciones, servirán como criterio fundamental para un plan de incentivos, la promoción de la carrera docente, plan de mejora de su desempeño bajo la supervisión de la autoridad inmediata que corresponda y la veeduría de las instancias que componen la comunidad educativa.

Asimismo, en el artículo 155 del Título IV La evaluación del desempeño docente del reglamento de la carrera docente de la Ley Fundamental de Educación establece: La evaluación del desempeño docente, tiene como propósito determinar la calidad y el rendimiento profesional de los docentes en el desempeño del cargo, con el fin de sustentar los méritos, las prestaciones y los correctivos. La evaluación del desempeño docente se regulará por el Reglamento de Evaluación de conformidad a lo dispuesto en el Capítulo IV del Título V de la Ley Fundamental de Educación y en el Manual de Evaluación del Desempeño. Bajo este marco legal, la Secretaría de Educación a través de sus autoridades, tiene el compromiso de implementar la evaluación del desempeño docente y apoyar para que se haga investigaciones que apunten al cumplimiento normativo a efecto de potenciar el talento humano docente que finalmente aunará en la calidad educativa mejorando de esta manera el rendimiento académico de los estudiantes, es en este sentido, y según estudios (López, 2012).este método de evaluación presenta algunas ventajas tales como: ayuda a la toma de decisiones precisas y justificadas, establece procedimientos para la mejora educativa de la labor docente, reduciendo el fracaso y elevar los niveles de exigencia de los niveles de excelencia académicas.

Es importante señalar que es responsabilidad de las autoridades superiores proporcionar a todos los empleados los recursos y el entrenamiento requerido para que el empleado(a) acepte responsablemente su rol y el cumplimiento de las metas de la organización. Entonces debe contar con profesores altamente calificados, motivados e identificados con la labor que realiza con los educandos y la institución donde labora.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1. ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO

Con el propósito de elevar la calidad educativa y rendimiento escolar, los países del mundo le apuestan que a través de la implementación de un sistema de evaluación del desempeño docente se logre estos propósitos, constituyéndose de esta manera en uno de los grandes retos o desafíos, es, en este sentido que existen diversas iniciativas a nivel internacional que muestran cuáles son los procesos de evaluación que han tenido mayor éxito y cuáles podrían ser las ideas inspiradoras. Según (Vaillant, 2008), durante las últimas décadas países como Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Austria, Escocia y Francia, han concentrado su esfuerzo en definir marcos para la buena enseñanza o criterios para el desempeño profesional, como elementos de referencia de las políticas de fortalecimiento y evaluación de la profesión docente.

Según el documento de la UNESCO (2007) describe: que los países en los que no se ha establecido un sistema de evaluación del desempeño docente, con carácter general, son los siguientes:

- La mayoría de los países de Europa Occidental: Austria, Bélgica, Chipre, Dinamarca, España, Finlandia, Irlanda, Italia, Islandia, Liechtenstein Luxemburgo, Noruega, Países Bajos, Reino Unido (Escocia) y Suecia;
- Tres de la Europa del este: Eslovaquia, Hungría, Letonia;
- Algunos países de América Latina: Brasil, Ecuador, Nicaragua, Panamá y Paraguay. Por el contrario, se ha regulado una evaluación del desempeño docente de carácter externo en bastantes países europeos y en la mayoría de los americanos.

- De entre los países europeos: Alemania, Eslovenia, Estonia, Francia, Grecia, Lituania, Malta, Polonia, Portugal, Reino Unido (Inglaterra, Gales e Irlanda del Norte), República Checa y Rumania.
- De entre los países americanos: Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Honduras, México, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela; así como los dos estados de los Estados Unidos de América.

2.1.1.1 ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE EN DOS PAÍSES DE EUROPA: ESPAÑA Y FINLANDIA

Según (UNESCO, 2007) En España, las diferentes leyes educativas, establecen la importancia de la valoración de la práctica docente y su relación con el desarrollo profesional. Sin embargo, en la actualidad no se ha generalizado un sistema de evaluación del desempeño docente para todos los docentes. Actualmente, se realiza una evaluación de la labor profesional de los docentes para la obtención de una licencia por estudios y para la acreditación de los candidatos a la dirección de centros, siendo el procedimiento utilizado una especie de “ensayo” que constituiría la base en caso de que se generalizara la evaluación del desempeño docente. Esta evaluación se centrará en la participación directa en el aula, las actividades relacionadas con ella y las iniciativas para mejorar la práctica docente, así como aquellas otras actuaciones de carácter general vinculadas con la coordinación pedagógica, la participación en la vida del centro y la atención al alumnado y, en algunos casos, a las familias.

El proceso de evaluación y los instrumentos utilizados son los siguientes:

- El inspector responsable envía al docente, al director del centro, al jefe de estudios y al jefe de departamento o coordinador de ciclo, cuestionarios elaborados ad hoc para la valoración del docente.
- El docente valorado deberá realizar un informe en el que incluya su propia valoración.

- La inspección desarrollará entrevistas con el docente, el director, el jefe de estudios y el jefe de departamento o coordinador de ciclo, donde deberán aportar la documentación que les sea pedida. En lo posible, la entrevista con el director ha de ser la primera y la del docente la última.
- El inspector realizará una observación en el aula en dos periodos lectivos previamente concertados con el profesor. Como complemento, el inspector podrá solicitar cuantos documentos considere oportuno. En esta observación, se podrá contar con la presencia de un profesional experto en la especialidad del profesor. A partir de toda la información recogida, el inspector redactará un informe sobre la valoración de la labor profesional, en el que se incluirán las puntuaciones que han correspondido al interesado en cada una de las dimensiones y sub dimensiones, objetos de la evaluación. En caso de desacuerdo, se podrá reclamar ante el jefe del servicio de inspección.

En algunos países, y quizá Finlandia sea el caso más paradigmático, no está establecido ningún sistema externo de evaluación del profesorado...El sistema educativo finlandés está basado en la confianza hacia los docentes y los centros educativos, de tal forma que en 1990 se eliminó el sistema de inspección o supervisión de centros y profesores...El papel del estado es fomentar la creación de una cultura evaluadora y aportar modelos y recursos para que cada centro pueda establecer su propio camino. (UNESCO, 2007)

Según un estudio comparado entre 50 países de América y Europa en sistemas evaluación del desempeño docente (Torrecilla F. J., 2006) Es necesario distinguir dos grandes tipos de docentes no universitarios en Finlandia: los profesores de educación general y los profesores de instituciones profesionales y politécnicas. Los profesores de educación general se dividen en profesores de preprimaria (CINE 0), de educación básica (CINE 1 y 2), y profesores de secundaria académica de segundo grado. Todos estos docentes son formados en facultades universitarias de educación u otros organismos equivalentes denominados

Unidades de Formación de Profesores. En la actualidad esta formación de profesores es impartida por siete universidades que enseñan en finés y por una que enseña en sueco. Desde 1995 la formación de los profesores de educación pre escolar también es impartida por las facultades de educación. Cada unidad de formación de profesores tiene una o varias Escuelas de Formación de Profesores para la práctica docente, experimentación, investigación y formación continua.

El 94% de los docentes de Finlandia trabaja a tiempo completo y tienen puestos estables como funcionarios estatales o municipales.

En cuanto a la carrera docente, cada autoridad local decide cómo se organiza la selección de nuevos profesores y cuáles son los criterios a seguir. No hay ninguna restricción en ese sentido, tan solo, que los candidatos tengan la titulación requerida. El salario de los profesores se acuerda nacionalmente como parte de convenios colectivos para los funcionarios municipales o estatales del sector educativo, el cual se renueva en intervalos de 1 a 3 años. La posición de cada docente en la escala salarial es determinada de acuerdo a sus obligaciones y sus cualificaciones...Para acceder al cargo de director es necesario poseer un título de Máster con una cualificación de docente, que varía según el tipo de educación que caracterice a la escuela a la que postula. Además, se espera que tenga experiencia profesional y un certificado en Administración Educativa (Torrecilla F. J., 2006)

En Finlandia no hay establecido ningún sistema de evaluación de los profesores ni de su desempeño docente. Sin embargo, el director, como líder pedagógico, es el responsable de la enseñanza y de los profesores de su centro educativo, por lo que puede realizar las acciones necesarias para mejorar la docencia. Así, la mayoría de los establecimientos educativos tienen un sistema de mejora de su calidad que incluye debates anuales para evaluar la consecución de los objetivos del año anterior y analizar los objetivos de los profesores y las necesidades para el siguiente año. (TORRECILLA, 2006).

2.1.1.2 ANÁLISIS DE EXPERIENCIA EN EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE EN REPÚBLICA DE CHILE

Uno de los países latinoamericanos referentes y con experiencia exitosa de la implementación de la evaluación del desempeño docente, es la República de Chile.

¿Cómo se origina la evaluación docente en Chile?

Según (Manzi Jorge, 2011), El Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente representa uno de los esfuerzos en materia educacional más relevantes. Actualmente en ejecución, orientados al fortalecimiento de la profesión docente. Desde su origen esta política ha estado fuertemente conectada con un conjunto más amplio de programas e iniciativas promovidas por los gobiernos democráticos a partir de la década del 90 y que buscan dignificar y restituir el carácter profesional de la actividad pedagógica en Chile. El proceso a través del cual fue gestado este sistema de evaluación es reconocido como un ejemplo de construcción de acuerdos a través del diálogo y el entendimiento fructífero entre los principales actores que impulsaron esta política-docentes, municipalidades y gobierno- unidos por el interés compartido de mejorar la calidad y la equidad de la educación.

Dos son los caminos que permiten explicar el proceso de instalación del Sistema de Evaluación del desempeño Profesional Docente (en adelante Evaluación Docente) como política educacional. El primero, desde una perspectiva histórica, lo ubica dentro del continuo surgimiento y consolidación de las políticas educacionales orientadas al fortalecimiento de la profesión docente y la calidad de la educación, desde los inicios de la década de los 90. El segundo, desde una perspectiva procedimental, aborda las particularidades del proceso de negociación tripartita que definió las características de la Evaluación Docente y los antecedentes directos relacionados con su elaboración, entre ellos el Marco para la Buena Enseñanza y la creación del Programa de Asignación de Excelencia Pedagógica.

Construcción y desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente.

- Bases para la construcción de la evaluación docente

“El diálogo permanente entre las autoridades de los gobiernos de turno y del magisterio junto con la priorización del consenso por sobre el conflicto, fueron aspectos claves en el desarrollo de la política educacional...En el caso de la evaluación docente, si bien un hito clave fue el acuerdo del año 2000, existe una serie de antecedentes adicionales que dieron cuenta de la necesidad de cambiar las calificaciones del Estatuto del Docente y favorecieron un proceso de acercamiento entre docentes y gobierno. En el primer Congreso Nacional de Educación organizado por el colegio de profesores en octubre de 1997, abordó en profundidad- entre otros importantes tópicos- el malestar del gremio con el sistema de calificaciones del Estatuto del Docente...En conclusiones en este Congreso destacó el reconocimiento por parte de los profesores, del derecho de la comunidad educativa a evaluar la gestión del establecimiento, y la necesidad y conveniencia de contar con una evaluación remedial y formativa de las falencias profesionales.

Entre sus conclusiones, el Congreso recomendó disponer de un sistema de evaluación en cuya elaboración participara ampliamente el Colegio de Profesores, crear una comisión técnica de carácter nacional para diseñar instrumentos evaluativos realistas y objetivos, y convocar a una consulta nacional para la validación de la propuesta de un sistema nacional de evaluación del desempeño docente. Sin lugar a dudas, el hecho que el Magisterio conceptualizara la evaluación de la calidad del ejercicio docente como una responsabilidad del gremio fue determinante para el éxito tanto del diseño como de la implementación de la Evaluación Docente.

Al año siguiente, en la negociación de 1998 con el gobierno, el gremio docente planteó la derogación del sistema de calificaciones y su reemplazo por un sistema de evaluación del desempeño profesional, lo que fue aceptado

parcialmente por el gobierno, que entonces estuvo disponible solo para discutir acerca de medidas destinadas a perfeccionar el sistema de calificaciones del Estatuto del Docente.

En el trabajo del señalado comité técnico tripartito participaron diversos sectores que pusieron en juego sus propias posiciones ideológicas, políticas y técnicas. Esta diversidad enriqueció la discusión hasta alcanzarse finalmente un marco de acuerdo respecto a las características centrales que debía tener el sistema de evaluación. La comisión tripartita sesionó en dos subcomisiones, una relacionada con los estándares de desempeño que fundamentarían la evaluación y otra a cargo de desarrollar la propuesta global del sistema de evaluación. El trabajo del subcomité sobre estándares se basó en los estándares previamente definidos para la formación inicial docente (Ministerio de Educación, 2000) y culminó su trabajo con la aprobación del Marco para la Buena Enseñanza, tras dos consultas públicas realizadas en diciembre de 2001 y abril de 2002.

Una vez consensuado el Marco para la Buena Enseñanza y mientras la comisión tripartita continuaba avanzando en la elaboración de los lineamientos para implementar el sistema de evaluación, se resolvió realizar paralelamente una experiencia piloto de evaluación docente en cuatro comunas del país (Puerto Montt, Melipilla, Cerro Navia y Conchalí), que fuera adjudicada a un equipo de la Universidad Católica de Temuco. Esta experiencia tuvo como objetivo poner a prueba el tipo de evaluación que se estaba concordando, es decir, se basó en los estándares del Marco para la Buena Enseñanza, capacitó a los profesores para que se hicieran cargo de la evaluación de sus pares y utilizó instrumentos tales como un portafolio, observaciones o filmaciones de clases y entrevistas. El piloto se realizó durante el segundo semestre del año 2002 y, efectivamente, permitió apreciar cómo se comportaban los distintos instrumentos, resultando útil para continuar avanzando en la discusión y construcción del modelo que finalmente se acordaría.

El 24 de junio de 2003, el esfuerzo tripartito dio sus frutos y las partes suscribieron el documento “Informe Final Comisión Técnico Tripartita sobre la

Evaluación del Desempeño Profesional Docente”, que dio cuenta del consenso establecido y definió la estructura central del sistema de evaluación docente. Dicho informe técnico fue posteriormente ratificado por las máximas autoridades del Ministerio de Educación, la Asociación Chilena de Municipalidades y el Colegio de Profesores. Finalmente, el 10 de julio de 2003, mediante una Consulta Nacional en la que participaron 65,846 profesores, que representaban un 80% de los docentes del ámbito municipal, fue aprobada la propuesta del nuevo sistema de evaluación por las bases del Colegio de Profesores con un 63.13% de los votantes a favor.

La estructura del Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente consignada en el informe técnico emanado de la Comisión Técnica Tripartita, definió así los elementos centrales que hasta hoy caracterizan la Evaluación Docente:

- **¿Para qué se evalúa?:** se evalúa con el propósito de contribuir al desarrollo y fortalecimiento sostenido de la profesión docente, específicamente al mejoramiento de la labor pedagógica de los educadores, con el fin de favorecer el aseguramiento de aprendizajes de calidad de los alumnos y aportar información valiosa a cada uno de los actores educativos, al sistema de formación inicial y continua de los docentes, y al sistema educativo en general. La evaluación tiene un carácter fundamentalmente formativo y constituye una oportunidad única para que el docente se conozca mejor desde el punto de vista profesional, identificando tanto sus fortalezas como los aspectos que puede mejorar.
- **¿Qué se evalúa? :** se evalúa lo propio de la misión del educador, es decir, la calidad de la enseñanza, a partir de los dominios y criterios establecidos en el Marco para la Buena Enseñanza. Se trata de una evaluación de carácter explícito, es decir, el docente conoce previamente los criterios a través de los cuales será evaluado. El sistema evalúa al docente exclusivamente por su ejercicio profesional, considerando el contexto y las condiciones de trabajo en que este se desenvuelve. No se evalúa al

docente por su desempeño funcionario-administrativo ni por el rendimiento escolar de los alumnos.

- **¿Cuáles son las consecuencias de la evaluación para los profesores?:** para todos los profesores en primer lugar, la evaluación significa un proceso de auto-reflexión respecto de su desempeño profesional, que le permite identificar fortalezas y debilidades y proyectar un camino para potenciar las primeras y superar las segundas.

La evaluación final de cada profesor corresponde a una apreciación global relativa al desempeño profesional relacionado con el Marco para la Buena Enseñanza, sus dominios y criterios, que se establece en cuatro niveles de desempeño. Destacado, Competente, Básico e Insatisfactorio.

Los profesores evaluados como destacados y competentes tienen acceso prioritario a oportunidades de desarrollo profesional: ventajas en el concurso, pasantías en el extranjero, profesores guías de talleres, participación en seminarios académicos, entre otros; al tiempo que se les abre la posibilidad de optar a percibir la Asignación Variable por Desempeño Individual, previa rendición de una prueba escrita de conocimientos disciplinarios y pedagógicos.

Los profesores que obtengan en su evaluación global el nivel de Básico o Insatisfactorio disponen de Planes de Superación Profesional gratuitos destinados a superar sus debilidades, los que serán financiados por el Ministerio de Educación, y diseñados y ejecutados por los respectivos sostenedores municipales.

Los docentes que obtengan resultado Insatisfactorio deberán evaluarse nuevamente al año siguiente. Si en su segunda evaluación un docente resulta nuevamente Insatisfactorio, deberá dejar la responsabilidad de curso para trabajar durante el año el Plan de Superación Profesional con un docente tutor y será sometido a una tercera evaluación. En caso de

mantener el desempeño Insatisfactorio deberá abandonar el sistema municipal.

- **¿Quiénes se evalúan?:** se evalúan cada cuatro años todos los docentes de aula del ámbito de la educación municipal que cuenten con, a lo menos, un año de ejercicio profesional, a excepción de aquellos que han obtenido resultado de nivel Insatisfactorio, quienes deben evaluarse al año inmediatamente siguiente con el propósito de asegurar que las falencias en el cumplimiento de estándares mínimos de desempeño no afecten significativamente el quehacer docente.
- **¿Cuáles son los instrumentos y fuentes de información para la evaluación?:** la evaluación se realiza sobre la base de las evidencias del desempeño profesional de cada docente recogidas a través de cuatro instrumentos: Autoevaluación, Entrevista por un Evaluador Par, Informes de Referencia de Terceros y Portafolio de desempeño pedagógico, todos los cuales deben guardar relación con los dominios, criterios y descriptores fijados en el Marco para la Buena Enseñanza y contar con la aprobación previa del CPEIP del Ministerio de Educación.

Portafolio de desempeño pedagógico: este instrumento tiene como función recoger, a través de productos estandarizados, evidencia verificable respecto de las mejores prácticas de desempeño del docente evaluado. Contempla la presentación de productos escritos, en los cuales el docente debe reportar distintos aspectos de su quehacer profesional y un registro audiovisual consistente en la grabación en video de una clase de cuarenta minutos de duración. La corrección de las evidencias del Portafolio debe ser realizada por profesores correctores del mismo nivel y subsector de aprendizaje del docente evaluado, especialmente entrenados para el desempeño de esta función.

Autoevaluación: tiene como función principal que el docente reflexione sobre su práctica pedagógica y valore su propio desempeño profesional a partir de una pauta previamente determinada.

Entrevista por un Evaluador Par: aplicada mediante una pauta de entrevista estructurada por un evaluador par previamente capacitado, esta entrevista consulta al docente acerca de su práctica por aproximadamente una hora. Una vez que la entrevista finaliza, el evaluador par aplica una rúbrica asignando, en base a ella, uno de los cuatro niveles de desempeño a cada respuesta recogida del docente, permitiendo contar con la apreciación de un docente de aula del mismo nivel y modalidad de aquel cuyo desempeño es evaluado.

Informe de Referencia de Terceros: pauta estructurada que debe ser completada por el Director y Jefe de la Unidad Técnico Profesional (UTP) del establecimiento y contiene distintas preguntas referidas al quehacer del docente evaluado. Para cada pregunta, el Director y el Jefe de UTP deben emitir, por separado, su evaluación del docente en uno de los cuatro niveles de desempeño, permitiendo recoger el juicio de los superiores jerárquicos respecto a la práctica del docente evaluado.

Junto con lo anterior, los últimos tres instrumentos recogen información contextual a partir de la mirada del propio docente, el evaluador par y el Director y el jefe técnico, sobre aquellos aspectos que pudiesen influir positiva o negativamente en el desempeño de cada docente evaluado. Estos antecedentes son puestos en conocimiento de la Comisión Comunal de Evaluación respectiva, la que debe considerarlos al momento de pronunciarse colegiadamente respecto al nivel de desempeño final de cada docente evaluado en la comuna.

- **¿Quiénes determinan la evaluación final de cada docente?:** la evaluación final de cada docente es realizada por la Comisión Comunal de Evaluación respectiva, la que se encuentra integrada por docentes de aula previamente seleccionados y capacitados por el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas del Ministerio de Educación (en adelante CPEIP) entre aquellos que anualmente postulan voluntariamente para desempeñar el cargo de

evaluadores pares. Estos docentes han de contar con resultados previo de Destacado o Competente en la Evaluación Docente.

- **¿Cómo son corregidos los instrumentos?:** de los cuatro instrumentos involucrados en la evaluación, solo el Portafolio es sometido a un proceso de corrección propiamente tal, pues en los demás instrumentos los propios evaluadores han asignado el nivel de desempeño correspondiente, frente a cada pregunta o indicador evaluado.

Los Portafolios son corregidos en Centros de Corrección, los que han de funcionar de distintas universidades del país. Allí, los correctores (docentes de aula con experiencia en la modalidad, nivel y subsector que están evaluando) examinan la evidencia enviada por los docentes y asignan un nivel de desempeño a cada aspecto o indicador evaluado en el Portafolio.

Los resultados de la Entrevista por un Evaluador Par, son digitados por este en un sistema computacional. Los resultados de la Autoevaluación y el Informe de Referencia de Terceros son digitados centralmente.

La información de todos los instrumentos se ingresa en un sistema computacional que recoge los puntajes y calcula el nivel de desempeño global de cada docente, generando un reporte de resultados a ser revisado por la respectiva Comisión Comunal de Evaluación.

Según el documento de las Experiencias de Evaluación del Desempeño Docente en América y Europa escrito por personal del Ministerio de Educación de Argentina (Educación M. d., 2010) describe: en resumen, las tendencias a nivel internacional muestran una gran variedad en los programas y mecanismos de certificación y evaluación de desempeño docente. Algunos dispositivos se concentran en la formación inicial y continua, otros hacen énfasis en las pruebas durante el reclutamiento, mientras que en otros casos las evaluaciones aparecen al ingresar a la carrera docente. Una de las razones que justifica tal diversidad se relaciona con las normas que regulan la profesión.

2.1.2. ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO

2.1.2.2 ANÁLISIS DE EXPERIENCIA EN EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA REPÚBLICA DE COSTA RICA.

Para conocer cómo se implementa la Evaluación del Desempeño en Centroamérica se toma como referente la República de Costa Rica según documento de la UNESCO (2007) en donde los profesores recibirán anualmente una evaluación y calificación de sus servicios. Para tal fin, la Dirección General de Servicio Civil confeccionará los respectivos formularios y los modificará, si fuere necesario, previa consulta al Administrador General de Enseñanza del Ministerio de Educación Pública. En la evaluación deberá considerarse toda “acción personal” que beneficie al servidor, el que será también factor que se considerará para los traslados, aumentos de sueldo, licencias, etc. La evaluación, base de la calificación, deberá comprender, fundamentalmente los siguientes aspectos según conciernan al puesto que desempeña el servidor, de acuerdo con las indicaciones del Manual de Evaluación y Calificación respectivo: a) Evaluación de la personalidad: relaciones humanas, capacidad de razonamiento, desarrollo intelectual, madurez, expresión oral, conducta social, iniciativa, expresión escrita; b) Evaluación del trabajo: relación con alumnos, padres de familia y la comunidad, organización del trabajo, desarrollo de programas, calidad del trabajo, aplicación de métodos educativos, cantidad de trabajo, disciplina y jefatura.

La observación directa de las clases, realizada por el Director de la institución, es una de las principales técnicas utilizadas para la evaluación del desempeño del profesor. El resultado de la calificación se dará en orden de mérito conforme a los siguientes conceptos: excelente, muy bueno, bueno, insuficiente e inaceptable.

Enterado el servidor de su evaluación y calificación de servicios por el jefe inmediato, si hubiere disconformidad, podrá dejar constancia de ello en el acto de firmar el documento, o manifestarlo por escrito, en el término del día hábil siguiente. En tal caso, el jefe concederá entrevista al servidor dentro del tercer día;

posteriormente, hará la ratificación o enmienda que estimare procedente, y la consignará en el mismo documento. El superior del jefe inmediato confirmará la calificación o hará las modificaciones que estime pertinentes.

2.1.3. ANÁLISIS INTERNO

2.1.3.1 ANÁLISIS EXPERIENCIA EN EVALUACIÓN DESEMPEÑO DOCENTE REPÚBLICA DE HONDURAS

Según el informe de la Secretaria de Educación de la República de Honduras (2013) la evaluación del desempeño docente nunca se había realizado. En el año 2011 se anunció realizarla y se ejecutó en el año 2013. Donde la evaluación del desempeño docente está contemplada en las leyes de Honduras, es una obligación realizarla periódicamente con el fin de mejorar. Esta primera evaluación fue dirigida de forma censal para todos los 55 mil docentes que imparten clases frente alumnos. Docentes de Pre básica, Básica y Media. Se seleccionaron más de 8 mil docentes que formarían parte de una muestra a nivel nacional, departamental y municipal. A esta muestra se les revisó el portafolio, se les observó clases con la metodología stallings y se aplicaron algunas pruebas de conocimiento en físico el resto en forma digital.

2.2 TEORÍAS

2.2.1 TEORÍAS DE SUSTENTO

Con el objetivo de sustentar el trabajo de campo de esta investigación y después de haber analizado los textos más conocidos sobre evaluación del desempeño, se presenta a continuación un extracto de las teorías que están relacionadas con este tema, las cuales están divididas en los métodos de evaluación del desempeño tradicionales y las modernas.

2.2.1.1 MÉTODOS TRADICIONALES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El problema de evaluar el desempeño de grandes grupos de personas en las instituciones condujo a soluciones que se transformaron en métodos de evaluación bastantes populares en el área de recursos humanos. Se trata de

los llamados métodos tradicionales de evaluación del desempeño (CHIAVENATO A. , Octava Edición). Existen muchos métodos para evaluar el desempeño humano. Los métodos tradicionales de evaluación del desempeño más utilizados son:

1. Las escalas gráficas;
2. La elección forzosa;
3. La investigación de campo;
4. Los incidentes críticos;
5. La lista de verificación y
6. Método de comparación de pares.

2.2.1.2. MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEDIANTE ESCALAS GRÁFICAS.

Es el método más utilizado. Consiste en evaluar el desempeño mediante factores previamente definidos y graduados. Utiliza un formulario de doble entrada, donde las columnas horizontales representan los factores, y las verticales, la gradación de esos factores, normalmente en términos de excelente, bueno, regular e insuficiente (Nash & Michael, 1988).

2.2.1.3. MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEDIANTE ELECCIÓN FORZADA.

Este método sugiere que el calificador seleccione dos de cuatro afirmaciones que podrían describir al evaluado. Estas afirmaciones han sido seleccionadas en base en sus valores de deseabilidad social, así como en su valor de distinguir entre el desempeño efectivo e inefectivo (Landy & Conte, 2005).

2.2.1.4. MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEDIANTE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

Es uno de los métodos tradicionales más completos para evaluar el desempeño. Se basa en el principio de la responsabilidad de línea y la función de staff en el proceso de evaluación del desempeño. Requiere de entrevistas entre un

especialista en evaluación y los gerentes para, en conjunto poder evaluar el desempeño respectivo de cada trabajador (CHIAVENATO I. , 2009)

2.2.1.5. MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEDIANTE LOS INCIDENTES CRÍTICOS

Este método se basa en el hecho de que el comportamiento humano tiene características externas que son capaces de llevar a resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). El método no se basa en características situadas dentro del campo de la normalidad, sino de aquellas que son extremadamente positivas o negativas. (CHIAVENATO A. , Octava Edicion).

2.2.1.6. MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEDIANTE LA LISTA DE VERIFICACIÓN

Otro método para recolectar información del desempeño es mediante el uso de una lista de verificación, donde, en el formato de la lista de verificación, al calificador se le presenta una lista de conductas y se le pide que ponga una marca a un lado de casa uno de los reactivos que mejor (o menor) describe al evaluado (Landy & Conte, 2005).

2.2.1.7. MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEDIANTE COMPARACIÓN DE PARES

Es un método de evaluación del desempeño que compara a los empleados de dos en dos, se anota en la columna de la derecha al que es considerado mejor en relación con el desempeño. Con este método se pueden utilizar factores de evaluación (CHIAVENATO A. , Octava Edicion)

Se rechaza el método por que discrimina, no se puede distinguir en que área cada uno es mejor, ya que se pueden presentar distintas cualidades en las personas y nos hace difícil distinguir uno de otro.

2.2.1.8. MÉTODOS MODERNOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Las limitaciones de los métodos tradicionales de evaluación del desempeño llevaron a las instituciones a buscar soluciones creativas e innovadoras...los cambios en el contexto de la economía global, la búsqueda de la excelencia como una fuente de riqueza así como una renovada visión del papel de trabajo en el ser humano, han propiciado nuevas tendencias en la evaluación del desempeño.

Según Chiavenato (1994), estas tendencias pueden enunciarse así:

- a) Los Indicadores tienden a ser sistémicos.
- b) Los Indicadores tienden a escogerse y seleccionarse como criterios distintos de evaluación, bien sea para premiación, remuneración variable.
- c) Los Indicadores tienden a ser escogidos en conjunto. Cada vez más se hace referencia a Índices objetivos en las siguientes áreas:
Indicadores de desempeño global (de toda la empresa) Indicadores de desempeño grupal (del equipo) Indicadores de desempeño individual (de la persona).
- d) La Evaluación del Desempeño como elemento integrador de la Gestión Humana.
- e) Evaluación del Desempeño mediante procesos sencillos y no estructurados.
- f) Evaluación del Desempeño como retroalimentación de las personas.
- g) La Evaluación del Desempeño hace cada vez más énfasis en los resultados, las metas y los objetivos alcanzados, que en el propio comportamiento.
- h) La Evaluación del Desempeño está relacionándose estrechamente con la noción de las expectativas del evaluado.

2.2.1.9. MÉTODO DE ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS (APO).

(Chruden & Sherman, 1985) , hacen referencia a éste método: “Inicia con un estudio de los objetivos organizacionales y regresa a ese punto, luego del proceso de trabajo y evaluación. Una de las características significativas es el

establecimiento de los objetivos de un individuo por sí mismo, empleando un enunciado amplio de responsabilidades preparado por su superior. Se acompaña de un detalle de las actividades a emprender para alcanzarlos. Esta información se discute y acuerda con el superior.

En la actualidad la EPPO es democrática, envolvente y motivadora. Dentro de esta nueva Evaluación Participativa por Objetivos (EPPO), la evaluación de desempeño cumple seis etapas:

1. Formulación de objetivos consensuales: un objetivo es una declaración del resultado que se desea alcanzar en determinado período. Los objetivos se establecen conjuntamente entre los subordinados y el gerente mediante intensa negociación, para llegar a un consenso.
2. Compromiso personal frente a la consecución de los objetivos conjuntamente establecidos: es imprescindible que el evaluado acepte plenamente los objetivos y se comprometa a alcanzarlos.
3. Negociación con el gerente sobre la asignación de los recursos necesarios para conseguir los objetivos: después de establecido el compromiso personal, y a partir de los objetivos consensuales el paso siguiente es definir los recursos y medios necesarios para alcanzarlos eficazmente.
4. Desempeño: es el comportamiento del evaluado para conseguir los objetivos establecidos.
5. Monitoreo Constante de los resultados y comparación con los objetivos formulados: es la verificación de los costos-beneficios involucrados en el proceso.
6. Retroalimentación Intensiva y evaluación conjunta continua: mucha información de retorno y sobre todo soporte de comunicación para reducir la disonancia e incrementar la consistencia.

En este sistema se adopta la técnica de relación intensa y visión proactiva, en que surge la vieja administración por objetivos, con nuevos ropajes y sin conocidos traumas provocados por la antigua arbitrariedad, autocracia y

continuo estado de tensión y aflicción de los involucrados que caracterizaban su implantación en la mayoría de las organizaciones (Talento Humano, 2014).

2.2.1.10. MÉTODO DE EVALUACIÓN DE 360°

Se refiere al contexto en general que envuelve a cada persona. Se trata de una evaluación circular de todos los elementos que tienen alguna interacción con el evaluado. Así el supervisor, los compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y externos y todas las personas que giran en torno al evaluado participan.

Es una forma más rica de evaluación porque produce diversas informaciones procedentes de todas partes...se basa en el empleo de formularios impresos o vía internet, los cuales generan informes individuales que proporcionan las acciones futuras y los planes para la mejora individual (CHIAVENATO I. , 2009).

2.2.1.11. EVALUACIONES PSICOLÓGICAS

Es cuando se emplean psicólogos para las evaluaciones, su función esencial es la evaluación del potencial del individuo y no su desempeño anterior. La evaluación consiste en entrevistas en profundidad, exámenes psicológicos, conversaciones con los supervisores y una verificación de otras evaluaciones. El psicólogo prepara a continuación una evaluación de las características intelectuales, emocionales, de motivación y otras más, que pueden permitir la predicción del desempeño futuro (William B. Werther).

2.2.1.12. MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO

Distintas doctrinas de la administración de Recursos Humanos, han descrito sistemas y métodos de evaluación del desempeño.

El Dr. (Margery Bertoglia, 2008), emitió sus criterios entorno al ciclo del desempeño, el cual consiste en cuatro etapas:

- **Parametrización:** Proceso mediante el cual se formulan indicadores para medir el cumplimiento de objetivos y metas predefinidos. Mediante la consulta a expertos y expertas para cada una de las materias de clases, se construye y valida el sistema de evaluación (identificación de indicadores, elección de factores relevantes y pertinentes, ponderación, diseño de instrumentos y formularios).
- **Observación:** Implica examinar y registrar eventos, conductas y fenómenos asociados con la capacidad de producir resultados. En este punto, es cuando mediante la aplicación de pruebas pilotos se va depurando poco a poco el sistema de evaluación, introduciendo los ajustes correspondientes.
- **Evaluación:** Mediante su aplicación se traducen los resultados de la observación en aspectos concretos que son consignados en escalas diseñadas para la valoración del desempeño. Es el momento para el contraste de los resultados con los evaluados.
- **Retroalimentación:** Consiste en el proceso de comunicación institucional entre los jefes y los (as) servidores (as) y funcionarios (as), conducente a acuerdos para corregir errores y mejorar el rendimiento; aplicación de decisiones emergentes.

2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

La evaluación del desempeño es universal. Siempre y en todo momento y en todas las circunstancias, evaluamos lo que sucede a nuestro alrededor, las personas continuamente evalúan muchos asuntos diferentes (CHIAVENATO I. , 2009). Por ejemplo cuando los fanáticos de un equipo de futbol evalúan el desempeño de su equipo favorito después de un partido, que tan bien funciona la computadora de un compañero de trabajo, como se comporta el hijo de nuestro amigo, que sabor tiene un refresco en comparación con otro. Como se puede

apreciar la evaluación es un tema bastante común en nuestras vidas, ya que vivimos en un mundo en el que siempre evaluamos las cosas que nos rodean. La docencia como actividad profesional es muy compleja, por lo que requiere ser conceptualizada a partir de un contexto específico. (Chávez, 2008). No obstante, un problema actual es la dificultad de su evaluación.

2.2.2.1 DEFINICIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Es una apreciación sistémica, periódica, estandarizada y cualificada, del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo desde el punto de vista de la organización donde trabaja (REIS, 2007).

2.2.2.2 DEFINICIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Según artículo 9 inciso b) del capítulo II Definiciones del Reglamento “Evaluación Docente” correspondiente a la Ley Fundamental de Educación; Es el proceso sistemático y participativo de obtención de datos válidos y confiables de los docentes, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los educandos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su afectividad, la responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con la comunidad educativa. Fortalece las competencias y promueve el desarrollo profesional desde la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación;

2.2.2.3 SUPERVISORES

Los directores y subdirectores son la fuente más común de información sobre el desempeño. Los directores pueden observar muy de cerca la conducta, las actividades y tareas del docente y se encuentra en una buena posición para evaluar el grado en el que la conducta, tareas, obligaciones contribuye el éxito de la clase y la institución. Es del director/supervisor de quien se espera proporcione retroalimentación al docente.

2.2.2.4 PARES

Es más probable que los pares interactúen diariamente con el evaluado, por lo que podrá saber más acerca del desempeño particular...en teoría los pares serían una buena fuente de información (Landy & Conte, 2005).

2.2.2.5 AUTOEVALUACIONES

La autoevaluación ha sido parte del sistema de evaluación tradicional de desempeño. Se pide al individuo que llene un formulario de calificación de sí mismo de igual forma el supervisor llena un formulario igual, ambos discuten los acuerdos y desacuerdos en las calificaciones concedidas.

2.2.2.6 OBJETIVOS

Un objetivo es el bosquejo de una meta o un propósito a alcanzar, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de complejidad. Un objetivo puede ser alcanzado de manera individual o en caso contrario, de manera grupal, por la conformación de un equipo...durante todo el proceso de ejecución, en general, los objetivos sirven o cumplen la función de ser las guías, los ejes que se tomen durante dicho proceso, puesto que una desviación o una mala elección pueden contribuir a no alcanzar los objetivos propuestos (Definición Mx).

2.2.2.7 RETROALIMENTACIÓN

Es el proceso mediante el cual se refleja a otra persona información en forma lógica acerca de hechos ocurridos anteriormente, así como de sus consecuencias. Este proceso busca que las personas se den cuenta de su situación y participe en la búsqueda de soluciones para lograr un compromiso de cambio en la solución de la misma (CASTANEDA, 1999).

2.2.2.8 ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Algunos elementos del desempeño docente: “a) Una política clara y oportunidades diversas de formación docente continua, b) un sistema de incentivos que estimule a los profesores a hacer el esfuerzo por mejorar, y c) procedimientos de evaluación que informen sobre desempeño más que “califiquen” (Cox, 2005)

Según (Garcia, 2009) algunos elementos de desempeño docente se pueden describir cómo; la definición de un marco para la buena enseñanza, favorece, promueve y habilita la construcción de criterios que orientan la puesta en marcha de mecanismos de acreditación de docentes, evaluación de programas de formación inicial y en servicio, procesos de auto-evaluación, evaluación y supervisión de prácticas docentes, procesos de concurso y selección y de promoción en distintas etapas de la vida profesional.

2.2.2.8.1 BUENAS PRÁCTICAS DOCENTES

Se entiende por buenas prácticas docentes, las intervenciones educativas que facilitan el desarrollo de las actividades de aprendizaje en las que se logren con eficiencia los objetivos formativos previstos y también otros aprendizajes de alto valor educativo (IZAGUIRRE, 2011).

La propuesta del docente, parte de concebir a la práctica docente como una práctica social compleja y multidimensional, que implica la toma de decisiones, planificadas y no planificadas. En este sentido, se entiende por práctica docente el trabajo que el docente desarrolla cotidianamente en determinadas y concretas condiciones sociales, históricas e institucionales (TORRECILLA, 2006).

Según Edwin (2011) para que se realice una buena práctica docente se debe tener en cuenta lo siguiente:

Factores que facilitan la realización de buena practicas docentes

- Factores relacionados con los alumnos
 - Grado de homogeneidad de los alumnos, características, intereses, conocimientos.
- Factores relacionados con los docentes
 - Habilidad del docente con el uso de las TIC.
- Factores relacionados con el centro educativo
 - Infraestructura física del centro
 - Disponibilidad de pizarras
 - Áreas de estudio
 - Bibliotecas en funcionamiento.

2.2.2.8.2 LA FORMACIÓN DOCENTE INICIAL

Es el proceso pedagógico sistemático que posibilita el desarrollo de competencias propias del ejercicio profesional en los diferentes niveles y modalidades del Sistema Educativo. Esto significa formar un docente capaz de:

- posibilitar la construcción de aprendizajes a grupos determinados de alumnos en contextos específicos ;
- participar en las acciones pedagógicas e institucionales, es decir, en aspectos organizativos, de vinculación comunitaria y administrativos, propios de la gestión del centro.
- desarrollar el juicio crítico y los hábitos valorativos en los alumnos para que se realicen como personas en las dimensiones cultural, social, estética y religiosa, acorde con sus capacidades, guiados por los valores de la vida, libertad, bien, verdad, paz, solidaridad, tolerancia, igualdad y justicia.

2.2.2.8.3 PROGRAMA DE INCENTIVOS

Son las retribuciones o beneficios que se conceden dependiendo del esfuerzo del docente y no del tiempo que esa persona ha permanecido en la institución. Estos incentivos son otorgados de forma grupal o individual y permiten que el docente realice su trabajo desempeñándose mejor (perez)

2.2.2.8.4 FORMACIÓN CONTÌNUA

Se entiende por formación continua docente todo proceso, formal e informal, de preparación profesional para el ejercicio de la praxis pedagógica. Incluye la carrera universitaria que conduce a la obtención del título y posteriormente los cursos de actualización y de postgrado. Igualmente, durante el desempeño en el aula, en su intervención profesional en un contexto específico, el docente adquiere y consolida conocimientos y habilidades especializadas. De esta manera se puede señalar que la formación del docente de alta pertinencia social, es un proceso dinámico, permanente y, está ligado estrechamente a la práctica en el aula (ALVEZ, 2003).

Capacitación, perfeccionamiento y actualización docente son el conjunto de acciones dirigidas a los docentes en actividad y a quienes deseen ingresar al Sistema Educativo para ejercer la docencia. La capacitación permite adecuarse en forma permanente al ejercicio de la profesión. El perfeccionamiento permite profundizar conocimientos y construir herramientas para generar innovaciones y procesos de transformación. La actualización permite completar aspectos de la formación que aparecen como nuevos requerimientos (babot).

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Después de desarrollar la perspectiva teórica, es necesario determinar la metodología de la investigación a utilizar. Esta involucra el diseño de la investigación, tipo de enfoque, método, diseño, instrumentos y fuentes de información que serán necesarios para llevar a cabo el estudio.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

A continuación se presenta la matriz metodológica, de tal manera que permita una comprensión más clara de toda la investigación.

3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA

Tabla 1 - Congruencia metodológica

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS		VARIABLES	
		GENERAL	ESPECÍFICOS	INDEPENDIENTES	DEPENDIENTE
Elementos del desempeño docente en tres centros de Educación Media del Distrito Central, 2014	¿Es posible desarrollar el método de evaluación del desempeño docente por participación por objetivos en los centros de Educación Media?	Determinar los elementos que intervienen en el desempeño docente mediante un estudio enfocado en tres centros educativos de Educación Media del Distrito Central, a efecto de presentar una propuesta de un método de evaluación de desempeño por participación de objetivos	1. Conocer el impacto del desempeño docente y sus elementos, como un factor fundamental en el proceso educativo.	*Formación continua *Formación inicial. *Buenas prácticas docentes. *Programa de incentivos.	Desempeño docente
			2. Identificar los elementos más relevantes que influyen en el desempeño docente en los centros de Educación Media.		
			3. Determinar la percepción de los docentes de los tres institutos investigados en relación a los elementos que influyen en el desempeño docente identificados previamente.		
			4. Proponer a la Secretaría de Educación un método de evaluación del desempeño por participación por objetivos		

3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Con el propósito de contestar la pregunta planteada en la investigación; a continuación se detalla cada una de las variables independientes y dependiente:

Variables independientes:

Se determina en la investigación que algunas variables independientes que se relacionan con el desempeño docente son las siguientes: variable independiente número 1; formación continua, cuyas dimensiones están determinadas por: contenidos actualizados, contextualizados y pertinentes; variable independiente número 2: formación inicial, quien tiene una dimensión: calidad ; Variable independiente número 3, Buenas prácticas docentes, cuyas dimensiones son: planificación de clases, métodos y técnicas de enseñanza y evaluación de los aprendizajes; y finalmente la variable independiente número 4; un programa de incentivos cuyas dimensiones son: aumento salarial o retribuciones, reconocimientos y otros, conforme a resultados de evaluación del desempeño.

Variables dependientes que son el efecto de las variables independientes, en esta investigación se relaciona la siguiente: el desempeño docente. Seguidamente se describe el diagrama de las variables:

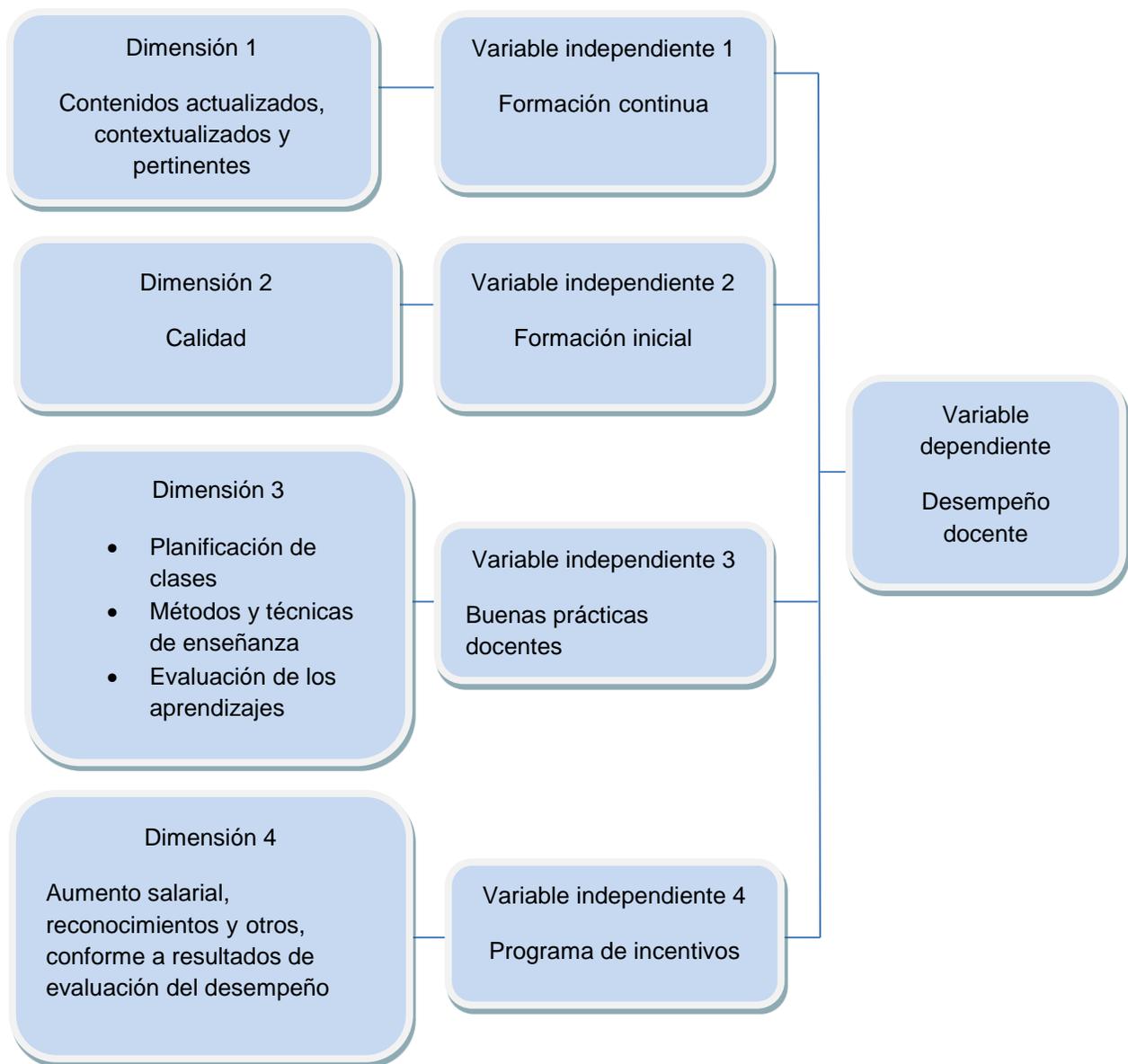


Figura 1 - Diagrama de las variables

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1 - Operacionalización de variables

Variable independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Ítems	Unidades (categorías)	Escala
	Conceptual	Operacional					
Formación continua	Según (Avalos,2005) Afianzamiento, comprensión y ampliación de los contenidos curriculares, habilidades básicas, reformas y otros temas de importancia para los docentes	Desarrollo profesional o capacitación permanente de docentes.	Contenidos actualizados, contextualizado y pertinentes	Docentes capacitados	1	Cualitativa	Nominal
Formación Inicial	Son los estudios iniciales que realiza el futuro profesional docente	Son las competencias en la enseñanza de calidad con que se forman los futuros docentes	Calidad	Competencia docente	2	Cualitativa	Nominal
Buenas prácticas docentes	Conjunto de acciones que desarrollan los docentes durante la clase con el propósito que el educando logre las competencias requeridas.	Desarrollo del proceso educativo desde la planificación, métodos y técnicas de enseñanza y evaluación de los aprendizajes con resultados en donde los estudiantes adquieren las competencias.	Planificación de clases Métodos y técnicas de enseñanza, evaluación de los aprendizajes y recursos didácticos.	Rendimiento académico de los estudiantes	3	Cualitativa	Nominal
Programa de incentivos	Es un paquete de beneficios obtenidos como resultado de la evaluación docente	Paquete de beneficios tales como: aumento salarial, reconocimientos, becas como retribución al alto desempeño docente.	Aumento salarial, reconocimientos y otros, conforme a resultados de evaluación del desempeño	Resultados satisfactorios en la evaluación del desempeño	4	Cualitativa	Nominal

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Los métodos utilizados en esta tesis tienen un enfoque mixto, debido a que se usaran datos cuantitativos y cualitativos, pero en su mayoría los objetivos y variables elaborados son cualitativos, donde se describen actividades, interacción de personas, conductas observadas. En cuanto a los datos cuantitativos, se utilizan para lograr que las mediciones sean más objetivas y probar las teorías del estudio. Con lo anterior se busca, contestar las preguntas y así lograr los objetivos de investigación.

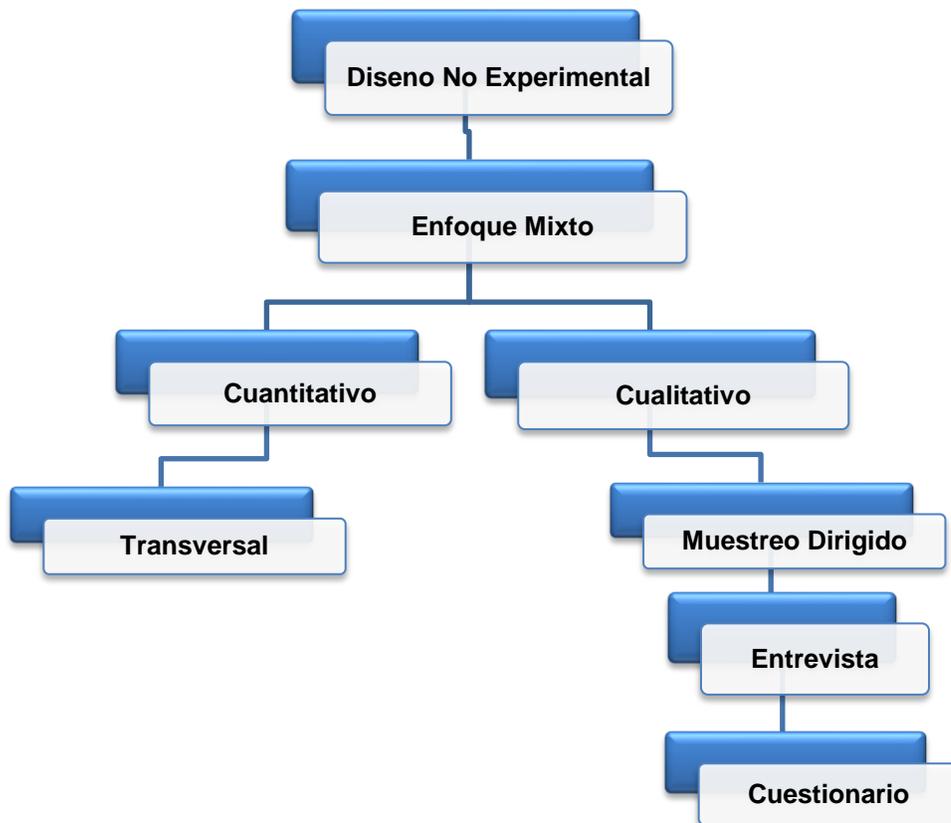


Figura 2 - Diseño de la metodología de investigación

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es el plan o estrategia que se desarrolla para tener la información que se requiere en una investigación (Hernández, R, Fernández, & Baptist, 2010). A continuación en este apartado se pretende definir las herramientas y estrategias que se utilizarán para generar la información deseada.

El diseño de esta investigación es de tipo no experimental transversal exploratoria, debido, que no se realiza la manipulación deliberada de las variables, en esta investigación no experimental se observa el fenómeno tal como se da en su contexto natural, para posteriormente analizarlo.

Es transversal debido que la recolección de los datos se realiza en un solo momento, en un tiempo único y, es exploratorio porque el propósito de este diseño es conocer un conjunto de variables, se trata de una exploración inicial en el ámbito del nivel medio de educación media del Distrito Central.

3.3.1 POBLACIÓN

La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández, R, Fernández, & Baptist, 2010). La población de la investigación será finita ya que se conoce con exactitud la cantidad de docentes que laboran en los tres centros de Educación Media seleccionados del Distrito Central que participarán en el proceso. Por lo tanto la población a estudiar son los 769 docentes que laboran actualmente en las plazas de estos tres centros educativos.

3.3.2 MUESTRA

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con

precisión, este deberá ser representativo de la población (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

En esta investigación se utilizó el muestreo probabilístico por racimos que es el muestreo donde las unidades de análisis se encuentran encapsuladas en determinados lugares físicos (Sampieri, 2010). En este estudio las unidades de análisis se encuentran en tres centros de Educación Media del Distrito Central que son los siguientes: Instituto Mixto Hibueras con una población total de 177 docentes, Instituto Central Vicente Cáceres 327 y el Instituto Técnico Honduras con 265 docentes. Debido al tipo de muestreo por racimos que se emplea en este estudio, a cada población de los centros educativos se les extrajo una muestra utilizando un muestreo probabilístico simple. Para lo cual se utilizó la siguiente formula>

$$n = \frac{NZ^2 * P(1-p)}{(N-1)e^2 + z^2 * (1-p)}$$

Donde n= Muestra elegida

N= Población

Z= Nivel de Confianza

P= Valor estimado.

q= Valor estimado desconocido.

e= Error estándar.

Se detalla la fórmula con los valores reales para determinar el tamaño de la muestra en cada centro educativo de Educación Media seleccionado en el Distrito Central:

a) Muestra del Instituto Mixto Hibuera

$$n = \frac{(177)(1.96)^2 * 0.5 (1-0.5)}{(177-1)0.05^2 + 1.96^2 *(1-0.5)}$$

$$n = 72$$

Según el cálculo de la muestra los docentes del Instituto Mixto Hibuera a quienes se les estudiará en esta investigación son de 72 a quienes se le aplicarán los instrumentos de recolección de información.

b) Muestra del Instituto Central Vicente Cáceres

$$n = \frac{(327)(1.96)^2 * 0.5 (1-0.5)}{(327-1)0.05^2 + 1.96^2 *(1-0.5)}$$

$$n = 113$$

Según el cálculo de la muestra los docentes del Instituto Central Vicente Cáceres a quienes se les estudiará en esta investigación son de 113 docentes a quienes se les aplicarán los instrumentos de recolección de información.

c) Muestra del Instituto Técnico Honduras

$$n = \frac{(265)(1.96)^2 * 0.5 (1-0.5)}{(265-1)0.05^2 + 1.96^2 *(1-0.5)}$$

$$n = 97$$

Según el cálculo de la muestra los docentes del Instituto Técnico Honduras Cáceres a quienes se les estudiará en esta investigación son de 97 docentes a quienes se les aplicarán los instrumentos de recolección de información.

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis son los individuos de los cuales depende la investigación, en este caso son los 72 docentes del Instituto Mixto Hibueras, los 113 docentes del instituto Central Vicente Cáceres y los 97 docentes del Instituto Técnico Honduras del Distrito Central y, como muestra final son 282 docentes de los tres Institutos seleccionados del Distrito Central.

3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta son los datos recolectados ya que en ellos se basan los resultados de esta investigación.

Para efectos de esta investigación se toma en cuenta como unidad de análisis a los 282 docentes de los tres centros de Educación Media seleccionados del Distrito Central, la unidad de respuesta se expresó en unidades.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

La utilización de las técnicas e instrumentos apropiados establecen la calidad de una investigación. Es por eso la gran importancia de seleccionarlos adecuadamente. Existen varias técnicas e instrumentos que se pueden aplicar para la obtención de los resultados para así realizar el análisis correspondiente. El instrumento es un material que se emplea para recoger datos tales como cuestionario, ficha, guía de entrevista, guía de moderación para grupo focal, lista de cotejo, entre otros. La técnica se refiere a las distintas formas o maneras de obtener los datos tales como la encuesta, entrevista a profundidad, grupo focal, observación directa entre otros (Malhotra, 2014).

3.4.1 INSTRUMENTOS

El cuestionario es una técnica estructurada para recopilación de datos que consiste en una serie de preguntas, escritas o verbales que el encuestado responde. Los objetivos de todo cuestionario: son traducir la información necesaria en un conjunto de preguntas específicas que los encuestados puedan resolver; debe animar, motivar y alentar al encuestado a comprometerse en la entrevista, a cooperar y a completarla; debe minimizar el error de las respuestas (Malhotra, 2014). Se administró cuestionario a los docentes de los institutos con el fin de recolectar datos que nos proporcionen una información más amplia con el análisis de cada una de las respuestas de los docentes.

El instrumento, es el cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que se diseña para obtener información específica. Las ventajas del método de encuesta son varias: es muy fácil de aplicar, los datos obtenidos son confiables porque las respuestas son limitadas a las alternativas establecidas. La desventaja es que los encuestados pueden no ser capaces o no estar dispuestos a llenar la información deseada (Malhotra, 2014). La encuesta se aplicó a los docentes de los institutos que corresponden a las unidades que estamos analizando.

La entrevista con los directores se hace porque son las autoridades y conedores de las instituciones, el propósito de entrevistarlos consiste en ayudar a definir el problema de investigación, estos pueden ofrecer ideas valiosas para agregar o eliminar las variables de investigación.

3.4.2 TÉCNICAS

En esta investigación se eligió utilizar como técnica la encuesta para aplicar a los docentes de los tres centros educativos de Educación Media seleccionados en el Distrito Central, la forma de su aplicación es la autoadministración. También se utilizó la entrevista con las autoridades de cada centro educativo para recolectar información importante.

La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. La confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes (Sampieri, 2010).

3.4.3 PROCEDIMIENTO

La encuesta será aplicada a los 282 docentes con el fin de conocer su experiencia y puntos de vista sobre el quehacer educativo que incluye todo el proceso de enseñanza aprendizaje, y como esa labor docente incide para que los estudiantes logren alcanzar un mayor rendimiento académico, asimismo si conocen o se les ha evaluado su desempeño, si los métodos que han sido utilizados cumplen sus expectativas para mejorar ese desempeño.

Además se hará entrevistas con las autoridades educativas de los centros de Educación Media, con el propósito de recolectar información pertinente y relevante relacionada con el desempeño docente de los docentes.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación, la información se obtendrá directamente de los docentes, para lo cual se diseñarán y aplicarán instrumentos específicos; para el marco teórico, la información se obtendrá de fuentes bibliográficas disponibles en informes, libros tanto nacionales como de otros países.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Como fuentes primarias se utilizará:

- Entrevistas y encuestas a docentes de los centros de Educación Media: Central Vicente, Cáceres, Hibueras y Técnico Honduras.
- Estadísticas proporcionadas por el Sistema de Administración de Centros (SACE), de la Secretaría de Educación.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Como fuentes secundarias se consulta las siguientes:

- Documentos tales como informes contentivos con información relevante y pertinente sobre el tema de investigación.
- Libros y revistas con contenido del tema de investigación
- Libros y Manuales sobre Metodología de Investigación

3.6. LIMITANTES DEL ESTUDIO

La investigación se desarrolla en un periodo corto de tiempo lo que limita la implementación de la propuesta del método de evaluación del desempeño docente por Administración de Objetivos.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En los capítulos anteriores se desarrolló el planteamiento del problema, se realizó el marco teórico y se definió la metodología de investigación a utilizar. Además se calculó la población y la muestra para el presente estudio. Todo lo anterior sirve de guía para este capítulo, en donde se visibilizan los resultados obtenidos de la recolección de información. El análisis de la mismos, permite responder a las preguntas de investigación.

4.1 COMPARACIÓN ENTRE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA

La unidad de análisis son los 113 docentes del instituto Central Vicente Cáceres, 97 docentes del Instituto Técnico Honduras y 72 docentes del Instituto Mixto Hibueras, todos ellos del Distrito Central , departamento de Francisco Morazán, como muestra total de 282 docentes.

El cuestionario fue diseñado con el propósito de determinar cuáles son los elementos del desempeño docente, por lo que cada una de las preguntas desde la primera hasta la última se elaboró de acuerdo al orden correlativo de los ítems descritos en un apartado de la tabla de operacionalización de las variables.

4.2 VARIABLE 1: FORMACIÓN CONTINUA

Está definida como la **formación continua o capacitación permanente**; es decir todos los estudios que el docente realiza con el propósito de actualizar sus conocimientos y ponerlos al servicio de los estudiantes.

4.2.1 ¿Recibe capacitación permanente a lo largo de su carrera profesional?

El análisis de los resultados de la pregunta anterior muestra que existe en los tres institutos estudiados una situación unánime en cuanto a la capacitación permanente, en donde la mayoría de los docentes han contestado que no están recibiendo capacitación permanente. En el caso específico del Instituto Central Vicente Cáceres, se muestra que tiene un mayor porcentaje de capacitación permanente que los otros dos institutos y esto es debido a que en este centro educativo los alumnos de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán que desarrollan práctica docente gestionan capacitaciones para los docentes, específicamente de Educación Comercial.

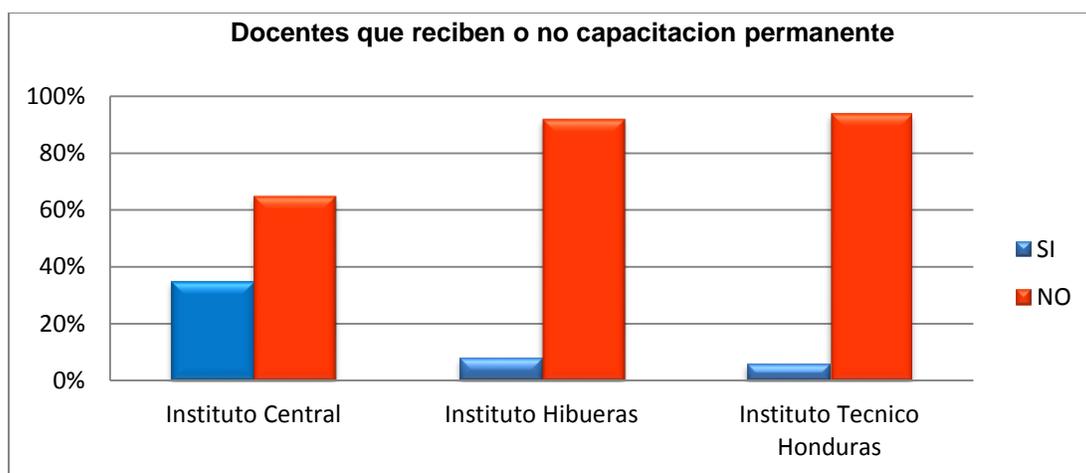


Figura 3 - Docentes que reciben o no capacitación permanente durante su carrera profesional

4.2.2. Si contestó que Sí, y basado en la calidad, pertinencia y relevancia de contenido, ¿cómo calificaría esa capacitación?

Relacionando la variable independiente 1 con las preguntas 1 y 2, los docentes que contestaron que Sí reciben capacitación la consideran además que las capacitaciones recibidas son de calidad, relevancia y pertinencia de contenido, se observa en la gráfica que los docentes que Sí reciben capacitación en los tres institutos seleccionados están satisfechos con las mismas porque están entre las

categorías de Muy bueno, Bueno y Regular. Al analizar los resultados de este ítems se puede inferir que las pocas capacitaciones que reciben los docentes en sus centros educativos proporcionan conocimientos para mejorar sus habilidades como docentes, lamentablemente no se realizan en forma permanente por parte la Secretaria de Educación.

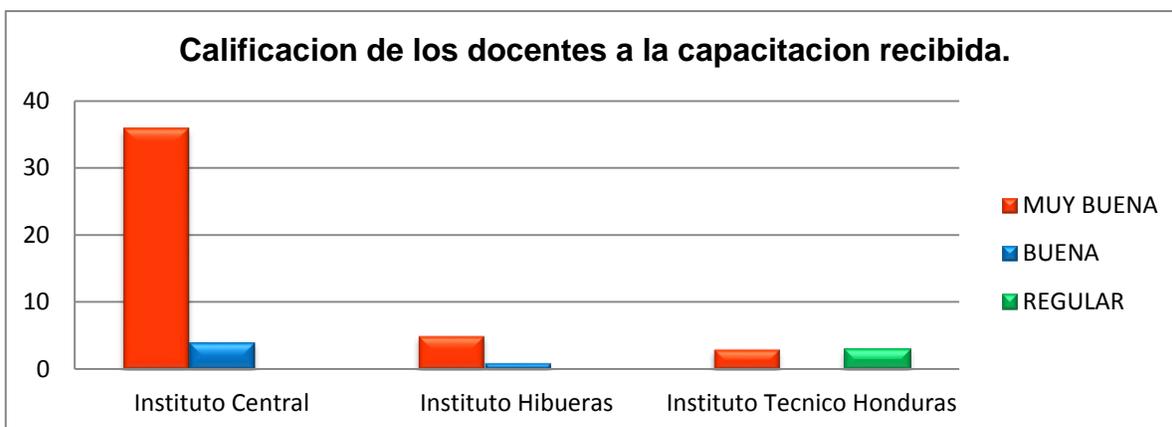


Figura 4 - Calificación por parte de los docentes a la capacitación permanente que han recibido

4.2.3 ¿Qué instituciones brindan esa capacitación?

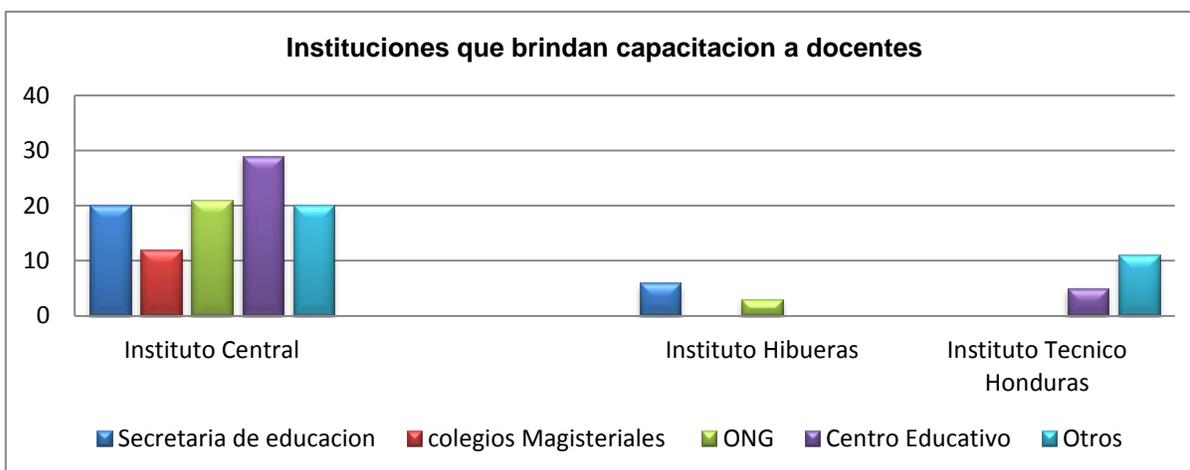


Figura 5 - Instituciones que brindan capacitación a los docentes

La gráfica muestra que las capacitaciones que los docentes han recibido hasta la fecha han sido por gestión dentro del centro educativo, seguido por la Secretaría de Educación y Organizaciones No Gubernamentales (ONG).

4.2.4 Enliste que tipo de capacitación le gustaría recibir como apoyo a la labor docente, siendo el número 1 el primero y así sucesivamente.

Se puede inferir en forma general que la Educación en competencias y el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) son los temas de mayor interés de los docentes de los tres centros educativos, por lo que deberían las autoridades del centro educativo y de la Secretaría de Educación a nivel central y departamental enfocarse en capacitar a los docentes en estos temas de trascendencia en el país, debido a que en el año 2014 se inició con el proceso de Reforma Educativa y los programas y planes de estudios de cada uno de los módulos de los campos del conocimiento, están desarrollados en base a educación en competencias y TICs.

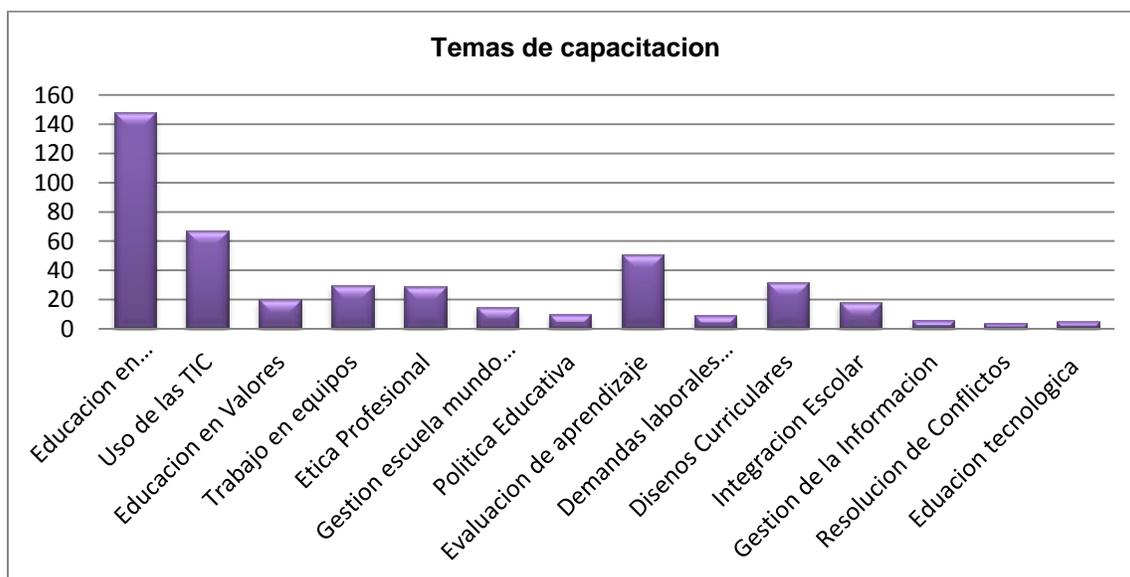


Figura 6 - Temas de capacitación que a los docentes les gustaría recibir

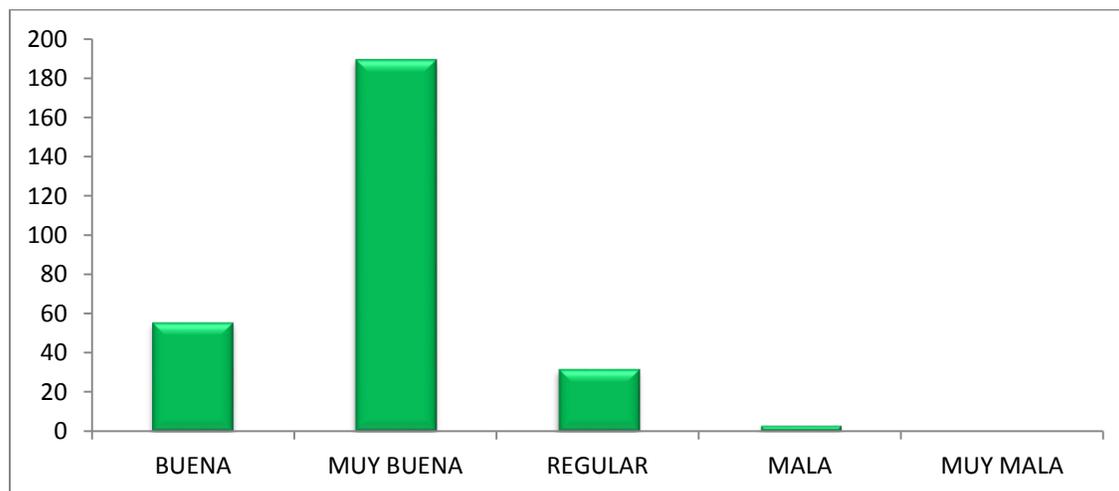
De acuerdo a lo que se evaluó en las preguntas anteriores se evidencia que la formación continua es un elemento de la evaluación del desempeño de mucha importancia para los docentes de los centros educativos evaluados y que actualmente las autoridades de la Secretaría de Educación, no están atendiendo este elemento para evaluar el desempeño de la forma que los docentes esperan que se les evalúe.

4.3 VARIABLE 2: FORMACIÓN INICIAL

Está definida como la **formación inicial**; es decir todos los estudios que el docente obtuvo durante su vida desde educación preescolar, educación básica (primaria y tercer ciclo), educación media y estudios superiores de formación docente.

4.3.1 ¿Cómo califica la educación media recibida?

Se observa con estos resultados que la mayoría de docentes obtuvieron una formación inicial (educación media) de calidad debido a que todos contestaron que esta fue Muy buena o buena. Si esta educación inicial fue Muy buena y Buena se debe reflejar en el rendimiento docente y por ende en el rendimiento académico de los estudiantes.



4.3.2 Durante su formación universitaria docente ¿Recibió Educación en Competencias para implementarla en el campo profesional?

Los resultados mostrados en la tabla 3 fueron muy bajos en cuanto al conocimiento de Educación en Competencias por esa razón también en la pregunta 4.2.4 la mayoría solicita se le capacite en este tema porque es de vital importancia para los docentes debido a que, los jóvenes que egresan de la educación media, puedan insertarse con facilidad en el mundo laboral y tengan un buen desempeño en diversos contextos, y la educación en competencias los forma con esas capacidades.

Tabla 3 - Docentes que han recibido o No Educación en Competencias

Centro educativo	Respuestas	
	Si	No
Central Vicente Cáceres	48%	52%
Técnico Honduras	33%	67%
Mixto Hibuera	38%	62%

Este resultado es respaldado por la investigación bibliográfica donde es evidente que la formación inicial tiene un impacto en el desempeño docente y se refleja directamente en el rendimiento de los estudiantes, es por eso que esta variable debe ser considerada al momento de evaluar el desempeño docente y definir el rango de acción del mismo.

4.4 VARIABLE 3: BUENAS PRÁCTICAS DOCENTES

Está definida por las **Buenas prácticas docentes**, es el Conjunto de acciones que desarrollan los docentes durante la clase con el propósito que el educando logre las competencias requeridas.

Respecto a esta variable, se hizo las siguientes preguntas:

4.4.1 Califique de 1 a 16, cuál de los siguientes recursos utiliza con mayor frecuencia durante la labor docente:

Se observa que en los tres centros educativos seleccionados predomina el uso de recursos didácticos tradicionales, y las tendencias actuales están orientadas al uso de recursos tecnológicos.

4.4.2 Considera usted que la Secretaría de Educación a nivel central o departamental debe dotar de material o recurso didáctico.

Según la tabla 4, la mayoría de los docentes opina que la Secretaría de Educación debe proveer los recursos didácticos.

Tabla 4 - Respuesta sí, la Secretaría de Educación debe dotar recursos didácticos

Centro educativo	Respuesta	
	Si	No
Central Vicente Cáceres	100%	0%
Técnico Honduras	74%	26%
Mixto Hibuera	92%	8%

4.4.4. Metodología que utiliza durante el desarrollo de la clase

Tabla 5 - Metodología utilizada en el desarrollo de la clase

Centro educativo	Respuestas		
	Expositiva	Demostración práctica	Trabajos en grupo
Central Vicente Cáceres	72%	84%	55%
Técnico Honduras	87%	87%	80%
Mixto Hibuera	79%	88%	79%

Los resultados en la tabla 5, demuestran que los docentes de los tres institutos seleccionados utilizan las tres metodologías de enseñanza pero en mayor porcentaje la demostración práctica, lo que constituye una buena práctica docente ya que este tipo de metodología afianza los conocimientos en los estudiantes y los refuerza también con la expositiva y trabajo en grupo.

4.4.5 Para la metodología expositiva, ¿utiliza las siguientes técnicas?

Los resultados de la tabla 6, definen que los docentes de los tres institutos utilizan la explicación oral como técnica de enseñanza de la metodología expositiva, y constituye una buena práctica docente.

Tabla 6 - Técnica utilizada para la metodología de enseñanza expositiva

Centro educativo	Respuestas		
	Explicación oral	Estudio directo	Mesa redonda
Central Vicente Cáceres	79%	39%	35%
Técnico Honduras	100%	21%	6%
Mixto Hibueras	97%	13%	21%

4.4.6 Para la metodología Demostrativa-práctica ¿utiliza las siguientes técnicas?

Los resultados de la tabla 7 muestran que la mayoría de los docentes utilizan la resolución de problemas como técnica de la metodología demostrativa práctica, seguida de la simulación y la investigación de laboratorio. Una observación importante y paradójica que la técnica del proyecto es mínimamente utilizada, siendo esta el pilar del enfoque constructivista.

Tabla 7 - Técnica utilizada para la Metodología Demostrativa-Práctica

Centro educativo	Respuestas				
	Simulación A	Resolución de problemas B	Investigación de laboratorio C	Investigación Social D	Proyecto E
Central Vicente Cáceres	65%	71%	49%	35%	32%
Técnico Honduras	34%	46%	39%	31%	22%
Mixto Hibueras	42%	50%	58%	13%	29%

4.4.7 Para la metodología de trabajo en grupo utiliza las siguientes técnicas:

La tabla 8 muestra que la técnica de la metodología de enseñanza trabajo en grupo que más utilizan los docentes es el debate dirigido a solución guiada y en segundo lugar los foros, y se considera como una buena práctica docente porque los educandos solucionan un problema en donde el docente participa como facilitador del aprendizaje.

Tabla 8 - Técnica utilizada para la metodología trabajo en grupo

Centro educativo	Respuestas		
	Debate dirigido a solución guiada	Phillips 66	Foros
Central Vicente Cáceres	89%	20%	38%
Técnico Honduras	80%	15%	19%
Mixto Hibueras	79%	8%	13%

4.4.8 Para evaluar a los estudiantes realiza las siguientes funciones:

. En la tabla 9, se muestra que los docentes de los tres institutos seleccionados, desarrollan las tres funciones de la evaluación es decir: diagnóstica, formativa y sumativa, pero con diferencias porcentuales, donde en el Instituto Central Vicente Cáceres aún se sigue utilizando la función sumativa donde la tendencia actual es la utilización equilibrada de las tres funciones de evaluación. En el Instituto Hibueras desarrollan en mayor porcentaje la evaluación formativa, la equilibran con la evaluación sumativa, pero descuidan un poco la evaluación diagnóstica. En el Instituto Mixto Hibueras hacen énfasis en la evaluación diagnóstica, que es muy importante los saberes previos en el enfoque constructivista y mantienen un equilibrio porcentual en la evaluación formativa y sumativa.

Tabla 9 - Funciones de evaluación que utilizan los docentes

Centro educativo	Respuesta		
	Evaluación diagnóstica	Evaluación formativa	Evaluación sumativa
Central Vicente Cáceres	75%	79%	86%
Técnico Honduras	71%	94%	93%
Mixto Hibueras	81%	79%	79%

4.4.6 Durante sus estudios de educación superior conoció la evaluación en competencias

Los resultados de la tabla 10 fueron variados, se observa que hay falencias en este tema en donde la evaluación por competencias es la tendencia para evaluar la educación en competencias y esta es el pilar para impulsar el currículo de los Bachilleratos Técnicos Profesionales que son parte de la Reforma de Educativa.

Tabla 10 - Conocimiento de evaluación en competencias durante estudios superiores

Centro educativo	Respuesta	
	Si	No
Central Vicente Cáceres	59%	41%
Técnico Honduras	33%	67%
Mixto Hibueras	46%	54%

Los resultados a las preguntas relacionadas con la Variable 3 Buenas prácticas docentes, en general hay disposición de los docentes de poner

en marcha esas buenas prácticas, pero la Secretaría debe enfocarse en potencializar esas buenas intenciones de los docentes.

4.5 VARIABLE 4: PROGRAMA DE INCENTIVOS

Esta variable está definida por un **programa de incentivos** que constituye en un paquete de beneficios que el docente puede optar según los resultados de la evaluación del desempeño.

Para conocer si esta variable es de importancia para el docente como un elemento del desempeño, se hizo las siguientes preguntas:

4.5.1 ¿Debería la Secretaría de Educación a nivel central y departamental, implementar un programa de incentivos con el propósito de retribuir a los docentes que obtengan mejor calificación en la evaluación del desempeño?

Los resultados de la tabla 11 reflejan que los docentes si están de acuerdo con un programa de incentivos y que se les retribuya conforme a los resultados de la evaluación del desempeño y esto está alineado con el artículo 11, inciso i del Capítulo II “Objetivos de la evaluación del desempeño docente” de la Ley Fundamental de Educación, que establece: Estimular el buen desempeño en el ejercicio de su función docente mediante el reconocimiento de estímulos o incentivos; y en el inciso d) del Capítulo I “ Políticas de la evaluación docente” de esta misma Ley, establece: La Evaluación del Desempeño Docente se fundamenta en los propósitos de aplicación de incentivos, desarrollo profesional y certificación.

Tabla 11 - Respuesta a programa de incentivo que debe dotar la Secretaría de Educación

Centro educativo	Respuesta	
	Si	No
Central Vicente Cáceres	96%	4%
Técnico Honduras	87%	13%
Mixto Hibueras	90%	10%

4.5.2 De 1 a 5 seleccione el programa de incentivo que le gustaría que se le otorgase de acuerdo al resultado de la evaluación del desempeño, siendo el número 1 el primero y así sucesivamente.

Si se relaciona la pregunta anterior con la siguiente: en donde se le solicita que seleccione el programa de incentivo que le gustaría que se le otorgase de acuerdo al resultado de la evaluación del desempeño, siendo el número 1 el primero y así sucesivamente; las respuestas son variadas, en el instituto Central Vicente Cáceres la mayoría seleccionó que debería otorgarse un premio al centro educativo por cumplimiento de objetivos seguido, pero un porcentaje alto de este mismo instituto considera que se aumente el salario, en el Instituto Técnico Honduras se mantiene una mayoría que se aumente el salario y en el instituto Mixto Hibueras, la mayoría se equilibra entre premio al centro educativo por cumplimiento de objetivos y premio por conocimientos y destrezas del docente. Estos resultados reflejados en la tabla 12, muestran que los docentes consideran que el programa de incentivo debe ser variado.

Tabla 12 - Programa de incentivo que al docente le gustaría que se otorgase por resultados de la evaluación del desempeño

Centro educativo	Respuestas				
	Aumento salarial por resultados A	Becas de estudio B	Premio a excelencia docente C	Premio por conocimientos y destrezas del docente D	Premio al centro educativo por cumplimiento de objetivos E
Central Vicente Cáceres	62%	48%	27%	27%	75%
Técnico Honduras	62%	36%	34%	35%	37%
Mixto Hibueras	38%	50%	38%	63%	63%

4.5.3 En general, ¿Se siente motivado con la labor docente?

Los resultados de esta pregunta demuestran que los docentes de los Institutos Central Vicente Cáceres y Técnico Honduras tienen compartida esta respuesta de motivación, contrario los docentes del Instituto Mixto Hibueras que Si están motivados en su mayoría, considerando que el porcentaje un poco alto a esta pregunta se debe a que fueron seleccionados por la Secretaría de Educación como centro piloto y esto les favorece ya que son atendidos y monitoreados constantemente.

Tabla 13 – Motivación del docente en su labor

Centro educativo	Respuesta	
	Si	No
Central Vicente Cáceres	51%	49%
Técnico Honduras	55%	45%
Mixto Hibueras	63%	37%

4.5.4 En la siguiente escala marque el grado de satisfacción o insatisfacción de la labor docente.

Los resultados reflejan que hay un porcentaje de aproximadamente 50% en los institutos Central Vicente Cáceres y Técnico Honduras que están insatisfechos, lo que debe llamar la atención de las autoridades de la Secretaría de Educación porque esta insatisfacción incide negativamente en la labor educativa lo que baja la calidad y rendimiento académico de los estudiantes.

Tabla 14 - Grado de satisfacción en la labor docente

Centro educativo	Respuestas			
	Muy satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Central Vicente Cáceres	7%	42%	50%	0
Técnico Honduras	21%	27%	46%	6%
Mixto Hibueras	25%	33%	33%	8%

4.5.5 Puede concluir, que para evaluar el desempeño docente se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- A. Formación Inicial docente de calidad
- B. Capacitación permanente
- C. Buenas prácticas docentes
- D. Programa de incentivos

Los docentes de los tres institutos concluyen que los elementos del desempeño docente son: formación docente de calidad, capacitación permanente o formación continua, buenas prácticas docentes y un programa de incentivos y que se les debe evaluar de acuerdo a estos elementos.

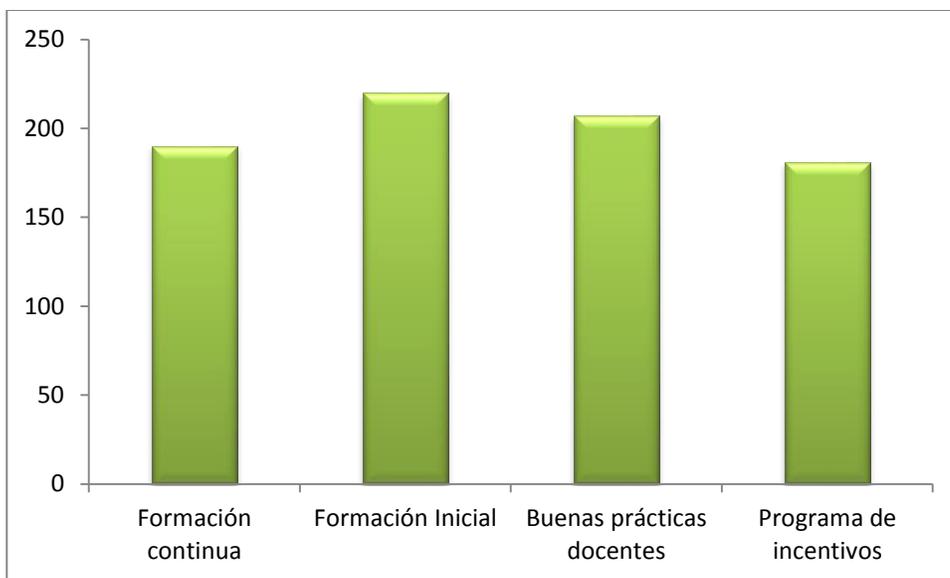


Figura 7 - Elementos del desempeño docente

Es importante que la Secretaría de Educación al evaluar el desempeño considere de esta variable independiente 4 es decir un programa de incentivo ya que constituye un elemento del desempeño docente que ayuda a que ellos se sientan motivados, logren resultados satisfactorios en esa evaluación porque podrá acceder a este programa de incentivos.

4.6 RELACIÓN ENTRE VARIABLES

Si se analiza cada una de las variables independientes (formación continua, formación inicial, buenas prácticas docentes y un programa de incentivos) se considera que son elementos de trascendencia e importancia para que haya efectividad en la labor docente y que finalmente afectará positivamente en el rendimiento académico de los educandos, en tal sentido la Secretaría de Educación podría considerarlos para evaluar el desempeño docente.

Para profundizar sobre la información obtenida, se hace el cruce de las siguientes preguntas:

- a) ¿Recibe capacitación permanente a lo largo de su carrera profesional?
- b) ¿Se siente motivado con la labor docente?

Utilizando el paquete estadístico minitab, se realizó el cruce de variables codificando como “1”, la respuesta “Si”, tanto para la pregunta de motivación como de capacitación; el resultado obtenido mostró una relación de 3.5% entre las dos variables, lo que indica que no hay una correlación estadística entre la motivación y las capacitaciones que ha recibido el docente.

Debido a que no se logró demostrar esta relación, se debe profundizar otros elementos que contribuyen a la motivación de los docentes, que por lo tanto puedan ser incluidos en la propuesta del método de evaluación del desempeño docente por participación por objetivos.

4.7 RELACIÓN ENTRE VARIABLES Y OBJETIVO

Los resultados obtenidos mediante esta investigación han determinado finalmente que algunos de los elementos del desempeño docente son; la formación continua, formación inicial, buenas prácticas docentes y un programa de incentivos, por lo alineado con estos elementos se hará una propuesta a la Secretaría de Educación para que implemente la evaluación del desempeño mediante el método de participación por objetivos y como complemento se diseñará las herramientas requeridas para tal fin.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La evaluación del desempeño docente es un tema que requiere de un tratamiento especial por las autoridades de la Secretaría de Educación, sean estas del nivel central, departamental o del centro educativo, es, en este sentido que a través de los resultados de esta investigación se presenta las siguientes conclusiones y recomendaciones:

5.1 CONCLUSIONES

1. La evaluación del desempeño docente y los elementos que este conlleva, es una herramienta de importancia y trascendencia para mejorar la gestión del docente dentro del proceso educativo.
2. Se identificó que los elementos más relevantes en el desempeño docente incluye: la formación continua, formación inicial, buenas prácticas docentes y un programa de incentivos, constituyéndose estos elementos como determinantes para desarrollar la labor educativa con calidad y por ende incide en elevar los índices de rendimiento académico de los estudiantes.
3. En el estudio realizado con docentes de los tres institutos investigados, los elementos que determinan el desempeño docente son: formación continua, formación inicial, buenas prácticas docentes e implementación de un programa de incentivos de acuerdo a resultados de la evaluación del desempeño docente.
4. El método de evaluación del desempeño docente por participación por objetivos constituye una herramienta de evaluación científica, práctica, expedita y tendría la aceptación de los docentes debido a que es más participativa e incluyente, teniendo ellos o ellas la oportunidad de alinear los objetivos institucionales con los objetivos del centro educativo y las funciones que realizan.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Propiciar procesos de formación continua con contenidos pertinentes, relevantes, actualizados y contextualizados a efecto que los mismos tengan los resultados requeridos y que garanticen una formación de calidad en los estudiantes de educación media.
2. A las autoridades de los niveles, central, departamental y centro educativo, deben asegurarse que los docentes cuenten con los recursos didácticos de acuerdo a cada campo del conocimiento, infraestructura y equipamiento adecuado, asimismo propiciar para que se hagan observaciones de clase, que sirvan de acompañamiento docente con el propósito de mejora de la calidad educativa.
3. La Secretaría de Educación antes de implementar un proceso de evaluación de desempeño debe asegurarse que los docentes de educación media, cuenten con los elementos de este proceso que son determinantes para la calidad educativa y por consiguiente mejora del rendimiento académico de los estudiantes.
4. Se recomienda a las autoridades educativas de los niveles central, departamental y centro educativo, implementar el método de evaluación de desempeño docente por participación por objetivos debido a que este sería consensuado con los docentes lo que facilita el proceso y aceptación por parte de ellos, y, para la efectividad de este método, también se recomienda mantener una comunicación estrecha y armónica con los docentes, socializar la propuesta, llegar a acuerdos y luego implementarlo con un pilotaje de centros educativos de Educación Media, por regiones; y después de obtener buenos resultados se generaliza en todo el país.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

Este capítulo incluye la propuesta que se presenta a la Secretaría de Educación con el propósito que las autoridades superiores de esta dependencia estatal tomen las decisiones pertinentes en cuanto a la puesta en marcha del método de evaluación del desempeño docente por participación de objetivos.

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Implementación del método de evaluación de desempeño docente por participación de objetivos (APPO) para evaluar el desempeño docente en centros de Educación Media.

ÍNDICE

6. 1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

6.2 INTRODUCCION

6.3 OBJETIVOS

6.3.1 OBJETIVO GENERAL

6.3 2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

6. 4 PRINCIPIOS BÁSICOS QUE SUSTENTAN EL PROCESO DEL MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR OBJETIVOS

6.5 - ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA PROPUESTA

6.6 DESCRIPCIÓN DE LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE POR PARTICIPACIÓN POR OBJETIVOS (EPPO)

6.7 DIAGRAMA DEL PROCESO, MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE POR PARTICIPACIÓN DE OBJETIVOS (EPPO)

6.8 CRONOGRAMA

6.9 PRESUPUESTO

6.2 INTRODUCCIÓN

La presente propuesta constituye una herramienta que tiene el propósito de ayudar a las autoridades de la Secretaría de Educación en la implementación del método de Evaluación de Desempeño Docente Por Participación de Objetivos (EPPO), constituyéndose este como una oportunidad de consenso entre autoridades del centro educativo y los docentes en la elaboración de los objetivos, los que están alineados con los objetivos estratégicos de la Secretaría de Educación; este como primer paso, también este método tiene la ventaja que se logre un compromiso mutuo o acuerdo de los objetivos que se elaboraron en conjunto y que las autoridades superiores y del centro educativo se comprometan en proveer de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos, así mismo que los docentes desempeñen su trabajo con eficiencia y excelencia lo que finalmente ayudará para que los educandos logren mejor rendimiento académico.

6.3 OBJETIVOS

6.3.1 - OBJETIVO GENERAL

Fomentar el crecimiento integro de los docentes, optimizando su desempeño y logrando la eficiencia en la realización de sus funciones.

6.3 2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Facilitar la ejecución eficiente de la evaluación del desempeño de los docentes de los centros de Educación Media que seleccionen para el pilotaje de implementación del método de evaluación del desempeño docente por participación por objetivos.
2. Identificar el potencial de desarrollo de los docentes y estimular sus aspiraciones de superación.
3. Identificar y corregir deficiencias de forma individual y colectiva a fin de eliminar tales deficiencias mediante reuniones generales.

6. 4 PRINCIPIOS BÁSICOS QUE SUSTENTAN EL PROCESO DEL MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR OBJETIVOS.

6.4.1 El Capital Humano es el activo más importante del cual dispone la Secretaria de Educación para el cumplimiento de sus objetivos, por tal motivo debe apoyarle en su desarrollo para mejorar su desempeño.

La evaluación se convierte en el indicador sobre el cual se toman decisiones, enfocadas a incentivar y motivar al evaluado para mejorar el desempeño de los docentes.

6.4.2 El proceso de evaluación del desempeño ha de ser flexible y adaptable a los diferentes niveles de los institutos y circunstancias que caracterizan la situación del individuo y lo suficientemente amigable para ser comprendido y aplicado por todos los docentes.

6.4.3 El proceso de Evaluación del Desempeño se fundamenta en que todos los evaluadores y evaluados están convencidos que este es un verdadero instrumento para medir y apoyar el desempeño del docente, impactando en la eficiencia de los proceso y en el buen servicio.

6.4.4 Según la Ley Fundamental de Educación; Docencia es la actividad profesional que se desarrolla directamente con los educandos de manera presencial o a distancia en los niveles pre-básico, básico, medio y superior no universitario; es de carácter académico, continúa y sistemática, para facilitar el proceso de aprendizaje. Comprende actividades curriculares complementarias sin educandos referidas a la administración del proceso educativo, preparación de su tarea académica, investigación de aspectos pedagógicos y tecnológicos, evaluación, calificación, planeación, disciplina, formación personalizada a los educandos, actividades formativas, culturales, deportivas y atención a los padres de familia.

6.5 - ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA PROPUESTA

La propuesta consiste en incluir a todos los docentes de los Centros de Educación Media. Queda a criterio de la Secretaria de Educación, decidir si

implementa la evaluación del desempeño a nivel general o lo hace con un pilotaje de centros de Educación Media.

6.6 DESCRIPCIÓN DE LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE POR PARTICIPACIÓN POR OBJETIVOS (EPPO)

6.6.1 Reunión entre autoridades del centro educativo con docentes con el propósito de alinear los objetivos estratégicos de la Secretaría de Educación con los objetivos del centro educativo y las funciones que realizan los docentes.

En tal sentido, se da a conocer en este apartado, los objetivos estratégicos de la Secretaría de Educación y las funciones de los docentes según la Ley Fundamental de Educación.

Los objetivos estratégicos de la Secretaría de Educación se clasifican según los siguientes ejes:

- Calidad y Relevancia
- Proveer servicios educativos con mayor cobertura y calidad.
- Organizar un sistema de formación inicial y permanente de docentes, orientado a promover y mantener la sostenibilidad pedagógica del sistema educativo.
- Modernización de la estructura del sistema educativo.
- Establecer el marco legal para la transformación educativa.
- Establecer una estructura institucional y de participación que opere en forma efectiva en los procesos educativos y administrativos.
- Articular los niveles y sub-sistemas formal y no-formal.

Gestión y Financiamiento

- Desarrollar un proceso descentralizado de gestión de calidad, con impacto significativo en la práctica educativa, fortaleciendo alianzas estratégicas con la sociedad civil.
- Planificar y gestionar el financiamiento de la educación en función de los objetivos estratégicos.
- Tomando como fundamento estos objetivos estratégicos, definir los objetivos del centro educativo.

Funciones de los docentes:

Respecto a este apartado, la Ley Fundamental de Educación en los artículos 10 y 11 del Reglamento Carrera Docente, establece algunas características que debe reunir el docente durante su carrera profesional:

- a. Ser un buen interlocutor, un ejemplo a seguir para los educandos, vínculo entre el estudiante y el conocimiento;
- b. Conocer las necesidades del educando, y comprenderlo en su contexto;
- c. Estar a la vanguardia en la transmisión de conocimientos;
- d. Ser un organizador que prepara el espacio, los materiales, las actividades y distribuye el tiempo;
- e. Mantener una actitud de respeto y cooperación con la comunidad educativa;
- f. Diseñar estrategias metodológicas, aplicarlas y evaluarlas integralmente para la mejora continua;
- g. Fortalecer su conocimiento científico y tecnológico; el espíritu investigativo y emprendedor; la pasión por el arte y la cultura;
- h. Mantener una actitud constante de observación del entorno socio-ambiental;
- i. Elogiar cuando sea necesario;
- j. Aceptar la expresión de sentimientos; y
- k. Revisar constantemente los procesos de aprendizaje.

Asimismo, según el artículo 11, establece que, el educando es el actor principal del proceso educativo, en consecuencia el docente debe:

- a. Motivar al educando para que desarrolle su curiosidad por la ciencia, la tecnología, el arte, la cultura, el espíritu investigador y emprendedor.
- b. Estimular la auto-educación del alumno, darle seguimiento individual y respetar sus opiniones;
- c. Mantener el diálogo permanente como herramienta fundamental de la comunicación para la enseñanza, la planificación, la solución de conflictos;
- d. Fomentar condiciones para la comunicación y participación de los padres en la tarea educativa; y
- e. Identificar los educandos con necesidades especiales o excepcionales; desarrollar con ellos acciones educativas que estimulen su creatividad, su aprendizaje, sus habilidades y competencias para integrarse plenamente a la sociedad.

Después de haber establecido y definido los objetivos entre autoridades del centro educativo y el docente, en donde este objetivo es una declaración del resultado que se desea alcanzar en un periodo de tiempo establecido por ambas partes; el siguiente paso es:

6.6.2 Determinar el compromiso personal entre ambas partes (autoridad del centro educativo y docente) para alcanzar los objetivos que fueron consensuados en conjunto; este compromiso puede realizarse por escrito, siendo firmado entre ambas partes.

6.6.3 Las autoridades del centro educativo o Director(a), en consenso con autoridades educativas departamentales y del nivel central, debe aceptar seriamente que debe proveer a los docentes de todos los recursos didácticos que se requieren en la labor docente, buen acondicionamiento de infraestructura y equipamiento, gestionar y propiciar el desarrollo de capacidades docentes y otros elementos que sirvan de estímulo para que el docente tenga un buen desempeño

6.6.4 El docente también establece un compromiso de desarrollar un buen desempeño a efecto de alcanzar los objetivos formulados en consenso con las autoridades del centro educativo.

6.6.5 Las autoridades del centro educativo en coordinación con autoridades departamentales de educación (Directores distritales, Unidad Técnico Pedagógica y el mismo director (a) departamental) desarrollan un monitoreo constante de los resultados y su comparación con los objetivos a efecto de comprobar el costo/beneficio que involucra todo el proceso educativo. En este paso debe aplicar algunos instrumentos de evaluación de desempeño.

6.6.6 Con los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, las autoridades educativas del nivel central, departamental y centro educativo llevan a cabo un proceso de retroalimentación intensiva y de evaluación continua y conjunta hasta que el docente mejore su desempeño.

6.6.7 Las evaluaciones serán anexadas en el expediente del docente al registro de información docentes de cada instituto. Este expediente, contendrá todos los documentos pertinentes al desempeño del docente:

- a) Copia de la evaluación intermedia.
- b) Notificaciones relacionadas con el desempeño.
- c) Cartas de felicitación por el trabajo eficiente.
- d) Llamadas de atención en procura de un mejor desempeño, y otros.

El expediente será un instrumento fundamental durante el proceso de evaluación y ha de ser tratado con la debida discrecionalidad y confidencialidad para conservar la armonía laboral.

6.6.8 Con el fin que el evaluador y el evaluado puedan interpretar adecuadamente los resultados del desempeño e identificar las fortalezas y debilidades demostradas durante el periodo evaluado, en la tabla 1 se ejemplifica

los diferentes grados en los que puede ser ubicado el trabajo del docente, respecto a cada área del desempeño evaluada.

Tabla 15 - Grados en que puede ser ubicado el trabajo de un docente

Grados de desempeño	Definición	puntajes	Categoría cualitativa del desempeño.
1	Desempeño por muy debajo de las expectativas	2	Muy malo
2	Desempeño ligeramente por debajo de las expectativas	5	Malo
3	Desempeño conforme a lo mínimo esperado	6	Regular
4	Desempeño destacable	8	Bueno
5	Desempeño excepcional.	10	Muy bueno

Categoría	Rango de puntos
Muy malo	1-2
Malo	3-4
Regular	5-6
Bueno	7-8
Muy bueno	9-10

6.6.9 Observaciones generales de las autoridades del centro educativo

Este espacio podrá ser utilizado tanto por el jefe inmediato, como por el superior de éste designados por el director. Se recomienda usar para motivar con alguna frase al empleado eficiente o excepcional o, a aquel que ha dado muestras de mejoramiento o que cumplió fielmente el compromiso adquirido para lograr un mejor desempeño.

También servirá para indicar los siguientes casos:

1. Si el docente se negó a asistir a la entrevista de notificación de los resultados de la evaluación.
2. Si el docente se negó a firmar la evaluación. En cualquiera de estos dos casos deberá levantarse un acta firmada por el Director que evalúa y por al menos dos testigos del acto, con sus respectivas calidades.
3. Si el docente estuvo incapacitado, con licencia o beca y cualquier otro aspecto relevante del proceso de evaluación que el director o jefe de área juzgue pertinente.
4. Las observaciones de este apartado deben ser respaldadas por la firma del director o jefe de área que las haga, la cual deberá consignar al final de éstas.

6.7 DIAGRAMA DEL PROCESO, MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE POR PARTICIPACIÓN POR OBJETIVOS (EPPO)

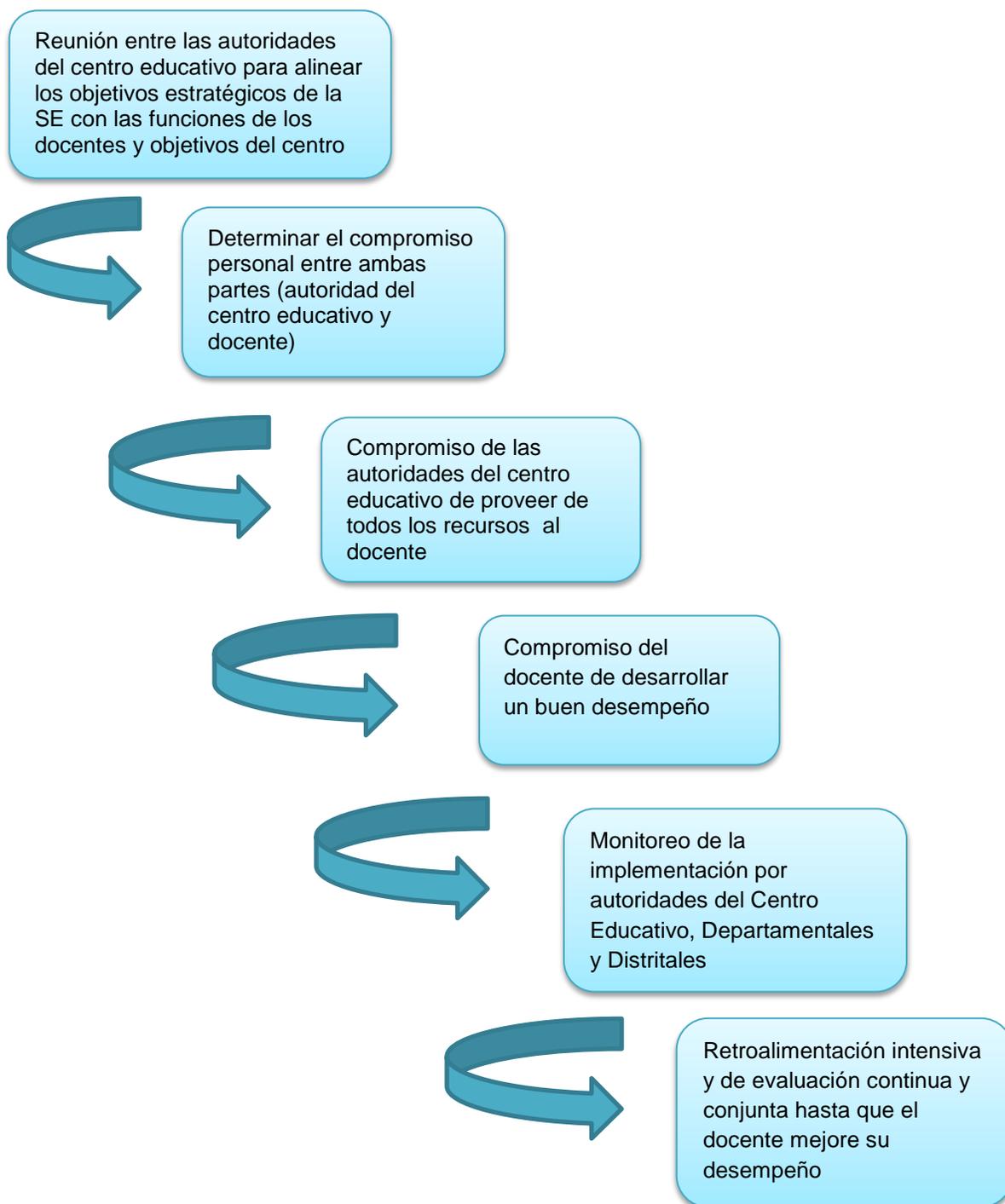


Figura 8 - Diagrama del proceso método de evaluación desempeño docente por participación de objetivos

6.8 CRONOGRAMA

Esta propuesta incluye el cronograma de ejecución en donde se sugiere a la Secretaría de Educación las posibles actividades a ejecutar para la implementación del método de Evaluación de Desempeño Docente por Participación Por Objetivos.

Tabla 16 - Cronograma

No	Actividades	Periodo de ejecución															
		2014				2015											
		S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Presentación de tesis de investigación a autoridades de la Secretaría de Educación (Sub Secretaría Asuntos Técnico Pedagógicos y Sub Secretaría Asuntos Administrativos Financieros																
2	Selección de centros de Educación Media donde se desarrollará la prueba piloto de Evaluación de Desempeño Docente por Participación por Objetivos																
3	Socialización de propuesta de método de Evaluación de Desempeño Docente por Participación por Objetivos en las Direcciones Departamentales de Educación y Distritales que corresponden los centros de Educación Media seleccionados.																
4	Socialización de propuesta de método de Evaluación de Desempeño Docente por Participación por Objetivos en los centros de Educación Media seleccionados para prueba piloto																
5	Implementación de evaluación de desempeño docente con el método Por Participación de Objetivos en los centros de Educación Media seleccionados.																
6	Monitoreo por parte las autoridades departamentales y distritales de la implementación de la Evaluación del Desempeño Docente Por Participación de Objetivos																

6.9 PRESUPUESTO

Se sugiere implementar la Evaluación del Desempeño Docente Por Participación de Objetivos en 7 Departamentos del país (Francisco Morazán, Cortés, Comayagua, La Paz, Choluteca, El Paraíso y Copán).

Tabla 17 - Presupuesto

	Acciones	Inversión
1	Puesta en marcha de socialización a Directores Departamentales y Distritales	L. 96,500.00
1.1	Alimentación a participantes	L. 52,500.00
1.2	Hospedaje a participantes	L. 39,000.00
1.3	Gastos de papelería y movilización	L. 5,000.00
2	Socialización de método APPO en los centros de Educación Media seleccionados	L.18,000.00
2.1	Gastos de movilización de personal de las Direcciones Departamentales	L. 10,000.00
2.2	Gastos de papelería	L. 8,000.00
3	Implementación de la evaluación de desempeño docente con el método APPO en los centros de Educación Media seleccionados	L. 3,000.00
4.	Monitoreo del proceso de implementación de la evaluación de desempeño docente con el método APPO en los centros de Educación Media seleccionados	L. 15,000.00
4.1	Movilización del personal de las Direcciones Departamentales de Educación y Direcciones Distritales	L. 15,000.00
	TOTAL DE INVERSIÓN	L 129,500.00

BIBLIOGRAFÍA

1. ALVEZ, E. (2003). *LA FORMACIÓN PERMANENTE DEL DOCENTE EN LA ESCUELA. EL USO UNIVERSITARIO DE LA TECNOLOGÍA PARA ELEVAR LA CALIDAD DEL DOCENTE EN EL AULA*. RECUPERADO EL 5 DE 6 DE 2014, DE [HTTP://WWW.SCIELO.ORG.VE/SCIELO.PHP?PID=S1316-00872003000100006&SCRIPT=SCI_ARTTEXT](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1316-00872003000100006&script=sci_arttext)
2. BABOT, E. G. (S.F.). *FORMACION CONTINUA PARA PROFESORES*. RECUPERADO EL 5 DE 6 DE 2014, DE [HTTP://WWW.MCYE.GOV.AR/CONSEJO/DOCUMENTOS/DOC_A14/FUNCIONES.HTML](http://www.mcy.e.gov.ar/consejo/documentos/doc_a14/funciones.html)
3. BONIFAZ, R. (2011). *LA EVALUACIÓN DOCENTE EN CHILE*. SANTIAGO DE CHILE.
4. CASTANEDA, P. G. (1999). *EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES DE UN CENTRO EDUCATIVO DE LA CAPITAL*. RECUPERADO EL MARTES DE ABRIL DE 2014, DE [HTTP://WWW.TESIS.UFM.EDU.GT/PDF/2673.PDF](http://www.tesis.ufm.edu.gt/pdf/2673.pdf)
5. CHÁVEZ, L. E. (2008). ELEMENTOS CLAVE PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES. *REVISTA ELECTRÓNICA DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA*, 1.
6. CHIAVENATO, A. (OCTAVA EDICION). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS*. MCGRAWHILL.
7. CHIAVENATO, I. (1994). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. MEXICO: MACGRAW HILL.
8. CHIAVENATO, I. (2009). *GESTION DEL TALENTO HUMANO*. MCGRAWHILL.
9. CHRUDEN, & SHERMAN. (1985). *ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL*. MEXICO. DF: CONTINENTA.
10. COX, C. (2005). *POLITICAS EDUCACIONALES EN EL CAMBIO DE SIGLO*. SANTIAGO DE CHILE.
11. *DEFINICION MX*. (S.F.). RECUPERADO EL MARTES DE ABRIL DE 2014, DE [HTTP://DEFINICION.MX/OBJETIVO/](http://definicion.mx/objetivo/)

12. EDUCACIÓN, M. D. (2010). *ALGUNAS EXPERIENCIAS INTERNACIONALES SOBRE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO*. BUENOS AIRES.
13. EDUCACIÓN, S. D. (2013). *PRIMERA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE EN HONDURAS*. TEGUCIGALPA, MDC.
14. GARCIA, C. M. (2009). *DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE*. MADRID.
15. GIOVANNY, F. (2005). *LA EVALUACIÓN INTEGRAL Y DE LOS APRENDIZAJES*. COLOMBIA.
16. HERNÁNDEZ, R. F., R, FERNÁNDEZ, & BAPTIST. (2010). *METODÓLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN*. CHILE: MC GRAW HILL.
17. IZAGUIRRE, E. (2011). *SLIDESHARE*. RECUPERADO EL 5 DE 6 DE 2014, DE [HTTP://WWW.SLIDESHARE.NET/EDWYN_IZAGUIRRE/BUENAS-PRCTICAS-DOCENTES-6745247](http://www.slideshare.net/edwyn_izaguirre/buenas-prcticas-docentes-6745247)
18. LANDY, F. J., & CONTE, J. M. (2005). *PSICOLOGIA INDUSTRIAL* . MEXICO: MCGRAWHILL.
19. LÓPEZ, M. D. (2012). *RECTORÍA UNIVERSIDAD DE ORIENTE MÉXICO*.
20. MALHOTRA, N. K. (2014). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS*. PEARSON PRENTICE HALL.
21. MARGERY BERTOGLIA, E. (AGOSTO DE 2008). *GERENCIA DEL DESEMPEÑO: LA GESTIÓN QUE PRODUCE RESULTADOS*. SAN JOSE, COSTA RICA: MATERIAL DIDÁCTICO DEL SEMINARIO-TALLER IMPARTIDO EN EL HOTEL CASA CONDE,.
22. MONTENEGRO, I. A. (2007). *EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE: FUNDAMENTOS, MODELOS E INSTRUMENTOS*. BOGOTÁ.
23. NASH, & MICHAEL. (1988). *CÓMO INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DEL RECURSO HUMANO*. COLOMBIA: EDITORIAL NORMA S.A.
25. REIS, P. (2007). *EVALUACION DEL DESEMPENO* . MADRID: VERLAG DASHOFER.
26. SAMPIERI, R. H. (2010). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION* . MEXICO: MC GRAW HILL.
27. *TALENTO HUMANO*. (MIERCOLES DE ABRIL DE 2014). OBTENIDO DE [HTTP://EQUIPO4-RRHH-UNESR.OVER-](http://EQUIPO4-RRHH-UNESR.OVER-)

BLOG.ES/PAGES/EQUIPO_III_EVALUACION_DE_DESEMPEÑO_BAJO_GESTION_DE_COMPETENCIA-1529179.HTML

28. TORRECILLA, J. M. (2006). RECUPERADO EL 5 DE 6 DE 2014, DE [HTTP://WWW.OEI.ES/DOCENTES/PUBLICACIONES/DOCENTES/MODELOS_INNOVADORES_FORMACION_INICIAL_DOCENTE.PDF](http://www.oei.es/docentes/publicaciones/docentes/modelos_innovadores_formacion_inicial_docente.pdf)
29. TORRECILLA, J. M. (2006). *EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y CARRERA PROFESIONAL DOCENTE*. CHILE: UNESCO.
30. UNESCO. (2007). *LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE, UN ESTUDIO COMPARADO ENTRE 50 PAISES DE AMÉRICA Y EUROPA*. SANTIAGO DE CHILE.
31. VAILLANT, D. (2008). *ALGUNOS MARCOS REFERENCIALES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN AMÉRICA LATINA*.
32. WILLIAM B. WERTHER, J. Y. (S.F.). *TEXTO RESUMIDO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS*. MC. GRAW HILL.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de investigación (cuestionario)

Anexo 2: Entrevista a personal directivo del Instituto Central Vicente Cáceres,
Instituto Técnico Honduras, Instituto Mixto Hibueras.

Anexo 3: Hoja de plan de asignación de objetivos para el docente con un ejemplo

Anexo 4: Formato ejemplo de Resultados reunión 1 a 1

Anexo 5: Anexo 5: Juego de herramientas (Análisis del entorno y FODA)

Anexo 6: Retroalimentación docente por parte el educando

Anexo 1 Instrumento de investigación

CUESTIONARIO

Fecha	Hora
Lugar	Dirección

Propósito: Obtener información de los docentes respecto a los elementos del desempeño docente.

Estimado docente, somos estudiantes de la maestría de Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Tecnológica Centroamérica UNITEC y estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional sobre los elementos que determinan el buen desempeño docente en tres centros de Educación Media del Distrito Central, para tal fin se define el desempeño docente como “El cumplimiento de las funciones del docente...El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente” (Montenegro, 2007) y, Según (Cox, 2005). Algunos elementos clave del desempeño docente: “a) Una política clara y oportunidades diversas de formación docente continua, b) un sistema de incentivos que estimule a los profesores a hacer el esfuerzo por mejorar, y c) procedimientos de evaluación que informen sobre desempeño más que “califiquen” (Cox, 2005)

Solicitamos su ayuda contestando las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible Sus respuestas serán confidenciales y anónimas. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

Instrucciones: marque con una “X”

1. ¿Recibe capacitación permanente a lo largo de su carrera profesional?

SI No

2. Si contestó que Sí, y basado en la calidad, pertinencia y relevancia de contenido, ¿cómo calificaría esa capacitación?

Muy buena Buena Regular Mala Muy mala

Instrucción: Marque con una “X”, puede marcar más de una.

3. Que instituciones brindan esa capacitación

- a) () Secretaria de Educación
- b) () Colegios Magisteriales
- c) () Organizaciones No Gubernamentales
- d) () El centro educativo
- e) () Otros. Especifique _____

4. Enliste que tipo de capacitación le gustaría recibir como apoyo a la labor docente, siendo el número 1 el primero y así sucesivamente.

- a) () Educación en competencias
- b) () Evaluación del aprendizaje
- c) () Uso de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación)
- d) () Demandas laborales sector productivo
- e) () Gestión escuela mundo productivo
- f) () Liderazgo profesional
- g) () Diseños curriculares
- h) () Gestión de la información
- i) () Integración escolar
- j) () Trabajo en equipo
- k) () Educación tecnológica
- l) () Demandas laborales sector productivo
- m) () Política educativa
- n) () Diagnóstico educativo
- o) () Resolución de conflictos
- p) () Educación en valores
- q) () Desarrollo productivo sustentable
- r) () Ética profesional
- s) () Otros_____ especifique

Instrucción: Con el propósito de conocer su formación inicial se le hace las siguientes preguntas. Marque con una "X"

5. Como califica la educación recibida en la formación infantil (preescolar)

Muy Buena Buena Regular Mala Muy mala

6. Como califica la educación básica o escuela primaria que usted recibió.

Muy buena Buena Regular Mala Muy mala

7. Como califica la educación media recibida.

Muy buena Buena Regular Mala Muy mala

8. Como califica la educación superior recibida.

Muy Buena Buena Regular Mala Muy mala

9. Educación por competencias es formar a los jóvenes para que egresen con las competencias laborales, es decir: los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para que se inserten con facilidad y tengan un desempeño eficaz en el mundo laboral y en diversos contextos. Durante su formación universitaria docente ¿Recibió este tipo de educación para implementarla en el campo profesional?

SI No

10. Si su respuesta fue Sí, ¿Cómo considera que fue la calidad de la educación recibida?

Muy Buena Buena Regular Mala Muy mala

11. Califique de 1 a 16, cuál de los siguientes recursos utiliza con mayor frecuencia durante su labor docente:

- a) () Pizarra
- b) () Carteles
- c) () Data show o proyector
- d) () Pantalla
- e) () Papelografo
- f) () Rotafolio
- g) () Guía de observación
- h) () Mapas
- i) () Laminas diversas
- j) () Maquetas
- k) () Videos
- l) () Textos para uso de alumnos
- m) () Guía metodológica para el docente
- n) () Simulaciones
- o) () TICS. Tecnologías de la Información y Comunicación
- p) () Otros. Especifique_____

12. Considera usted que la Secretaría de Educación a nivel central o departamental debe dotar de material o recurso didáctico.

Sí No

13. Marque con una "X" los recursos didácticos que son proporcionados por la Secretaría de Educación a nivel central o departamental:

- a) () Pizarra
- b) () Carteles
- c) () Data show o proyector
- d) () Pantalla
- e) () Papelografo
- f) () Rotafolio
- g) () Guía de observación
- h) () Mapas
- i) () Laminas diversas
- j) () Maquetas
- k) () Videos
- l) () Textos para uso de alumnos
- m) () Guía metodológica para el docente
- n) () Simulaciones
- o) () TICS. Tecnologías de la Información y Comunicación
- p) () Otros. Especifique_____
- q) () Ninguno

14. Marque con una "X" el o los recursos didácticos que pueden ser adquiridos por el docente:

- a) () Pizarra
- b) () Carteles
- c) () Data show o proyector
- d) () Pantalla
- e) () Papelografo
- f) () Rotafolio
- g) () Guía de observación
- h) () Mapas
- i) () Laminas diversas
- j) () Maquetas
- k) () Videos
- l) () Textos para uso de alumnos
- m) () Guía metodológica para el docente
- n) () Simulaciones
- o) () TICS. Tecnologías de la información y comunicación
- p) () Otros. Especifique_____
- q) () Ninguno

Instrucción: Marque con una "X"

15. ¿Planifica usted sus clases?

Sí

No

16. ¿Con que regularidad planifica sus clases? Puede marcar más de una.

Diaria Semanal Mensual Anual

Instrucción: Marque con una "X", puede marcar más de una.

17. Durante el desarrollo de la clase, ¿utiliza las siguientes metodologías?

Expositiva Demostración práctica Trabajos en grupos

18. Para la metodología expositiva, ¿utiliza las siguientes técnicas?

Explicación oral Estudio directo Mesa redonda

19. Para la metodología Demostrativa, ¿utiliza las siguientes técnicas?

- a. () Simulación
- b. () Resolución de problemas
- c. () Investigación de laboratorio
- d. () Investigación social
- e. () Proyecto

20. Para la metodología de trabajo en grupo utiliza:

- a. () Debate dirigido a solución guiada
- b. () Phillips 66
- c. () Foros

21. Para evaluar a los estudiantes realiza las siguientes funciones. Puede marcar más de una.

- a) Evaluación diagnóstica ()
- b) Evaluación formativa ()
- c) Evaluación sumativa ()

Instrucción: Marque con una "X"

22. La evaluación de competencias es un proceso de retroalimentación, determinación de capacidad y certificación de los aprendizajes de los estudiantes de acuerdo con las competencias de referencia, mediante el análisis del desempeño de las personas en tareas y problemas pertinentes.

Durante sus estudios conoció este tipo de evaluación:

Sí No

Instrucción: Marque con una "X"

23. ¿Debería la Secretaría de Educación a nivel central y departamental, implementar un programa de incentivos con el propósito de retribuir a los docentes que obtengan mejor calificación en la evaluación del desempeño?

Sí No

Instrucción: Marque con una "X", puede marcar más de una.

24. De 1 a 5 seleccione el programa de incentivo que le gustaría que se le otorgase de acuerdo al resultado de la evaluación del desempeño, siendo el número 1 el primero y así sucesivamente.

- a) () Aumento salarial por resultados
- b) () Becas de estudio
- c) () Premio a excelencia docente
- d) () Premio por conocimientos y destrezas del docente
- e) () Premio al centro educativo por cumplimiento de objetivos

Instrucción: Marque con una "X", puede marcar más de una.

25. Puede concluir, que para evaluar el desempeño docente se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- a. () Formación Inicial docente de calidad
- b. () Capacitación permanente
- c. () Buenas prácticas docentes
- d. () Programa de incentivos

26. En general, ¿Se siente motivado con la labor docente?

Sí No

27. En la siguiente escala marque el grado de satisfacción o insatisfacción de la labor docente: Marque solamente una.

Muy Satisfecho Satisfecho Insatisfecho Muy insatisfecho

MUCHAS GRACIAS.

Anexo 2 Entrevista a personal directivo del Instituto Central Vicente Cáceres, Instituto Técnico Honduras, Instituto Mixto Hibueras.

Visita a los señores directivos: Licenciada Lizzeth Navarro Directora Instituto Mixto Hibueras, Abogado Valentín Canales, Sub Director Instituto Central Vicente Cáceres, Master Nelson Cálix, Director Instituto Técnico Honduras, con el propósito de obtener información sobre los elementos de la evaluación del desempeño docente, para lo cual se desarrolló la siguiente entrevista:

1. ¿Conoce de algunos métodos de evaluación del desempeño docente?, mencione algunos.

R/ La licenciada Lizzeth Navarro al igual que el abogado Valentín Canales contestaron que conocen la guía de acompañamiento u observación directa en el aula con el propósito de monitorear la labor docente y el Master Nelson Cálix conoce la evaluación por resultados, por tareas y tablas de Pareto.

2. ¿Qué método utiliza actualmente para la evaluación del desempeño de los docentes? Puede explicar ¿en qué consiste esta evaluación?

R/Las tres autoridades que se entrevistó coinciden que utilizan guía de observación directa en el aula con el propósito de monitorear la labor docente.

3. ¿Cuáles cree usted son los factores del desempeño docente necesarios para desarrollar una educación de calidad en las aulas?

R/ La licenciada Navarro describe que es necesario que haya una capacidad instalada en cuanto a infraestructura y equipamiento adecuado en informática, contabilidad, arte, ciencias naturales y humanas, material didáctico y docentes capacitados. El señor Cálix contesta que debe el docente tener una buena actitud, motivación y debe estar actualizado en conocimientos y tecnología y el abogado Canales dice que debe haber estímulo y una buena formación profesional docente.

4. ¿Estos elementos del desempeño que menciona están incorporados en el sistema de evaluación del desempeño que la Secretaria de Educación realiza a los docentes?

R/ Licenciada Navarro dice que no se menciona, el señor Nelson Cálix, No existe evaluación del desempeño docente y el abogado Canales contesta que hay deficiencia en estos elementos.

5. ¿En qué medida las diferentes prácticas docentes alrededor del proceso de evaluación del desempeño impactan en el rendimiento académico de los alumnos? Explique.

R/ La señora Directora del Instituto Hibuera describe que debe haber una efectiva nivelación y retroalimentación continua en la enseñanza a efecto que los estudiantes vayan adquiriendo las competencias, el señor Cálix dice que un docente motivado y con objetivos claros , tiene buenos resultados académicos en los estudiantes, caso contrario cuando no está motivado refleja esa actitud en los estudiantes, y el señor Canales expresa que los docentes deben tener claro el logro de los objetivos académicos que se proponen y una política permanente de atención a los alumnos.

6. ¿Conoce la metodología que con mayor frecuencia utilizan los docentes en el desarrollo de la clase?

R/La licenciada Navarro, conoce la metodología expositiva, evaluación mediante pruebas escritas, los docentes del Bachillerato Técnico Profesional en Informática utilizan el manual de ensayo de contenido, los docentes de Ciencias Naturales , sociales ,contabilidad y música, utilizan los laboratorios (demostrativa). El señor Cálix dice que utilizan el método inductivo a través de demostraciones prácticas, y el señor Canales dice que no conoce la metodología que utilizan los docentes.

7. ¿Cuáles son los recursos didácticos que los docentes usan durante su labor profesional?

R/ Los tres directivos coinciden que los docentes utilizan: mapas, láminas, esferas, sumadoras, computadoras, diapositivas, videos, libros de texto y otros.

8. ¿Se asegura que los docentes cuenten con todos los recursos didácticos para el desarrollo de la labor docente con calidad?

Los tres directivos contestaron que Si se aseguran y en cuanto a las gestiones que realizan la licenciada Navarro dice que por ser centro piloto de la implementación del Currículo Nacional Básico a Tercer Ciclo y del Bachillerato Técnico Profesional, es imperativo asegurarse de que los docentes cuenten con todos los recursos didácticos y estos los gestiona con la Secretaría de Educación a nivel central, el señor Cáliz dice que la institución provee un 90% pero no aclaró como obtiene el 10%, y el señor Canales dice que hay deficiencia porque no tiene disposición de todos los recursos didácticos y los jefes de departamento gestionan a través de actividades.

9. ¿Con que regularidad revisa la planificación docente?

La licenciada Navarro revisa la planificación docente, al inicio de cada parcial, se discute con los coordinadores de área, el señor Cáliz revisa la planificación docente todas las semanas y el señor Canales lo hace en forma permanente.

10. ¿Promueve programas de capacitación docente y con qué frecuencia lo hace y que capacitaciones pro?

R/ La Licenciada Navarro dice que el Instituto Mixto Hibueras es un centro Piloto de la Secretaría de Educación, por lo que a través de la Sra. Viceministra Licenciada Elia Del Cid le apoya en programas de capacitación docente en los temas de Currículo del Bachillerato Técnico Profesional (BTP) y en el Currículo Nacional Básico, Evaluación efectiva e internamente gestiona capacitaciones en temas de autoestima, trato con adolescentes y otros. El señor Cáliz dice que con gestiones propias del instituto promueve capacitación docente al exterior del país,

y el señor Canales dice que muy poco. El señor Canales dice que muy poco promueve capacitaciones.

11 ¿Recibe usted evaluación de su desempeño por parte del Ministerio De Educación? Si su respuesta es **SÍ**, con qué frecuencia y quienes la realizan.

R/ La licenciada Navarro dice que el 2013 las evaluaron con las pruebas On line

El señor Cálix dice que escasamente las autoridades de han dedicado a perseguir a los docentes y se han convertido en fiscalizadores y no en evaluadores y con amenazas; el señor Canales dice que No ha sido evaluado su desempeño.

12. Esta de acuerdo que a los docentes se les ofrezca un programa de incentivos y se les retribuya de acuerdo a los resultados de la evaluación del desempeño.

R/ la licenciada Navarro sí está de acuerdo porque un docente motivado tiene mejores resultados.

13. ¿Qué recomendaciones o aportes puede brindar Usted para el desarrollo de esta investigación sobre determinar los factores de evaluación del desempeño docente?

R/ La licenciada Lizzet Navarro directora del Instituto Mixto Hibueras recomienda lo siguiente:

- a) La Secretaría de Educación debe implementar un programa de capacitación continua;
- b) hay gobernabilidad en las calles pero no en el aula por lo que debe haber controles y dar seguimiento, debe existir un reglamento uniforme para todos los centros de Educación Media.

El master Nelson Cálix, director del Instituto Técnico Honduras recomienda:

- a) Proponerse una guía mínima de los temas a evaluar
- b) Determinar lo que es trivial de los que es fundamental.

El abogado Valentín Canales Sub Director del Instituto Central Vicente Cáceres recomienda:

- a) Elaborar una política de alto nivel que oriente de manera permanente hacia donde está orientada la Secretaría de Educación, con indicadores convincentes en el tema de evaluación del desempeño docente. No se debe implementar un proceso excluyendo a un sector importante en el proceso que son los docentes, no se debe juzgar el efecto si no se miden las causas. Efectos, imagen deteriorada del sistema público.
- b) Se debe consensuar instrumentos con directivos y docentes para generar mayor comprensión y aceptación, la evaluación del desempeño docente debe ser parte de una estrategia nacional.
- c) Es necesario una política clara hacia donde se debe orientar la evaluación del desempeño docente y el impacto del mismo. Debe analizarse la infraestructura y equipamiento en los centros educativos, debe consensuarse con los docentes para que exista un mayor compromiso de parte de ellos.

Anexo 4: Formato ejemplo de Resultados reunión 1 a 1

Memoria de Reunión (1 a 1); Evaluador con Evaluado
Seguimiento Evaluación de Desempeño
Realizado con:

Fecha:

1. ASUNTOS EN PROCESO

No.	Asunto	Requerimiento

2. ASUNTOS PENDIENTES

No.	Asunto	Requerimiento

3. ASUNTOS NUEVOS

No.	Asunto	Requerimiento

Firmas

Director Centro educativo

Docente

Anexo 5: Juego de herramientas (Análisis del entorno y FODA)

ANÁLISIS DE ENTORNO

Análisis del Entorno

No.	Factores
1.)	Políticos
	a)
	b)
	c)
	d)
	e)
2.)	Económicos
	a)
	b)
	c)
	d)
	e)
3.)	Sociales
	a)
	b)
	c)
	d)
	e)
4.)	Tecnológicos
	a)
	b)
	c)
	d)
	e)
5.)	Ecológicos
	a)
	b)
	c)
	d)
	e)

FODA

Nombre del Educando:

Grado de estudio:

Nombre del campo de conocimiento

Fecha de la Retroalimentación:

Resultados	Requerimientos de Calidad	Indicador / Medida

Apreciare retroalimentación HONESTA de mis metas, de forma que si existe oportunidad de mejora, pueda trabajar en mejorar el servicio a mis educandos

1. Favor proveer retroalimentación de mis metas individuales. En adición, favor proveer retroalimentación de la calidad de mi servicio hacia usted en las clases que le sirvo.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Favor proveerme con alguna retroalimentación sobre mi estilo, practicas docentes y alineamiento de mis valores con los del Centro Educativo.

3. ¿Tiene usted alguna sugerencia de mejora que pueda enfocarme en proveerle un mejor servicio?

¿Qué debería empezar hacer?

¿Qué debería dejar de hacer?

¿Qué debería continuar haciendo?

4. Agradecemos cualquier comentario adicional para mi contribución a sus requerimientos

Gracias por su tiempo!