

Evaluación de desempeño del docente: una propuesta de acción sobre su aplicación

*Performance evaluation system of teacher:
 a proposal for participatory and democratic action*

Thania Torres¹

thaniatorres6@gmail.com

ORCID 0000-0002-2947-7027

Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Artículo recibido: 14/03/2021

Aceptado para publicación: 14/04/2021

Resumen

El proceso de evaluación del desempeño de los docentes, debe tomar en consideración su calidad de desempeño, su proceso de formación en el aula y fuera de ella, así como su realidad profesional y académica. Durante su desarrollo, se consolidó la información a través de postulados teóricos y de investigación de campo que le dieron validez de contenido al presente estudio. Asimismo, desde el punto de vista metodológico, la investigación se inserta dentro de la modalidad cualitativa. Asumiendo una posición paradigmática bajo una visión fenomenológica, apoyado en un método etnográfico. En cuanto a las técnicas utilizadas se usaron los registros de observaciones, y se aplicó como instrumento de recolección de información el guion de entrevista en profundidad. Por otro lado, se utilizó la teoría fundamentada como técnica de análisis y de teorización. Además, se llevó a cabo la identificación de conceptos y agrupación de categorías junto con la triangulación. Estrategia de investigación empleada para aumentar la validez. En la conclusión: el auto perfeccionamiento continuo en el personal docente es imprescindible, resultando necesario que este se someta de manera reflexiva y periódicamente a un proceso de evaluación de su desempeño. Por ello, se construyeron un conjunto de proposiciones de evaluación cualitativa iluminativa, democrática y holístico, siendo de vital importancia el rol del evaluador, el contexto laboral del docente y la creación de políticas que sustenten legalmente la teoría y práctica de evaluación. Se recomienda, seguir la metodología de evaluación del desempeño docente, derivado del presente estudio, porque puede ser aplicable a la realidad venezolana.

Palabras clave: sistema, evaluación, desempeño, docente, aplicación.

Abstract

The process of evaluating the performance of teachers should take into consideration their quality of performance, their training process in and out of the classroom, as well as their professional and academic reality. During its development, the information was consolidated through theoretical postulates and field research that gave content validity to this study. Likewise, from the methodological point of view, the research is inserted within the qualitative modality. Assuming a paradigmatic position under a phenomenological vision, supported by an ethnographic method. As for the techniques used, observation records were used, and the in-depth interview script was applied as an instrument for collecting information. On the other hand, grounded theory was used as a technique of analysis and theorization. In addition, the identification of concepts and grouping of categories was carried out together with triangulation. Research strategy employed to increase validity. In conclusion: the continuous self-improvement of the teaching staff is essential, and it is necessary for them to undergo a reflective and periodic process of performance evaluation. Therefore, a set of enlightening, democratic and holistic qualitative evaluation proposals were constructed, being of vital importance the role of the evaluator, the work context of the teacher and the creation of policies that legally support the theory and practice of evaluation. It is recommended to follow the methodology of teacher performance evaluation, derived from this study, because it can be applicable to the Venezuelan reality.

Key words: system, evaluation, performance, teacher, application.

¹Post Doctora en Currículo y Transcomplejidad egresada de la UPEL. Doctora en Ciencias de la Educación egresada de la UPEL. Magister Scientiarum en Educación egresada de la UPEL.

I.- INTRODUCCIÓN

En la actualidad, se hace imprescindible un modelo de formación docente de alta calidad, el cual eleve los estándares de ingreso a las carreras de pedagogía, permitiendo un trabajo docente constituido en la dignidad profesional y el respeto social; para cultivar un estatus social y profesional con un balance entre el trabajo realizado dentro del aula, desarrollando el trabajo colaborativo con los otros profesionales de la institución educativa.

Bajo dicha convicción, es apremiante mejorar en el docente venezolano su calidad de desempeño, tomando en cuenta su proceso de formación en el aula y fuera de ella, el cual tome en cuenta su realidad profesional y académica actual. Es decir, se tiene la intención que el docente en su proceso de evaluación se sienta cómodo, parte del proceso al ser tomado en cuenta dentro de ese mismo trascurso de retroalimentación horizontal.

En el siguiente artículo, se presenta, primeramente, una panorámica del contexto y práctica sobre la realidad, necesidades e intereses del docente venezolano en su desempeño y su forma de evaluarlo, esbozando brevemente la metodología de análisis de información a través de la teoría fundamentada y la triangulación de información, cuyo objetivo general es generar soluciones epistémicas en relación a la forma de Evaluación del Desempeño docente. Sucesivamente, se establecen un conjunto de proposiciones teóricas, fundamentadas en paradigmas de enfoque democrático y meritocrático en donde se le dé un cambio en su totalidad al sistema de evaluación docente actual, para luego culminar con un conjunto de conclusiones y sugerencias.

1.1. Planteamiento del Problema

El docente actual, debe convertirse en innovador, gestor ejecutor, reflexivo y por lo tanto hace que el análisis de la relación pedagógica se convierta en la reconstrucción del conocimiento. Dentro del ámbito socioeducativo, la evaluación del desempeño del docente representa un factor de importancia, la cual implica un conjunto de finalidades y alcances analizables dentro del marco transdisciplinario, motivando a pensar, actuar y establecer relaciones socio-cognitivas de quienes evalúan.

En tal sentido la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2015), en su búsqueda de aportar soluciones a tales problemáticas, han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable desempeño profesional del maestro como influyente, determinante, para el logro cualitativo de la gestión escolar.

Lo antes expresado, indica que la evaluación profesoral, no debe verse como una estrategia de vigilancia jerárquica controladora de las actividades de los profesores, sino como una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento del docente, una manera de identificar las cualidades que conforman a un buen profesor para, a partir de ahí, generar políticas educativas que permitan particularizar y definir la situación de cada docente, en su propio contexto al momento de evaluarlo. Al respecto la UNESCO (2015), establece “es preciso seguir considerando que una profesión docente eficaz es una prioridad de las políticas de educación en todos los países. (p.57).

De acuerdo a lo antes expuesto, se puede decir, que existe un cierto consenso en considerar como el principal objetivo de la evaluación docente, el determinar las cualidades profesionales, la preparación y el rendimiento del educador en concatenación al perfil requerido del desempeño docente, según el nivel de educación con el cual está desempeñándose. El Ministerio de Educación (2005), expresa como el docente de educación inicial debe adaptarse en su desempeño, a los cuatro pilares fundamentales; la UNESCO (2015) replantea y reinterpreta a los mismos de la siguiente manera:

Aprender a conocer: un conocimiento general amplio con posibilidad de profundizar en un pequeño número de materias. Aprender a hacer: no limitarse a la adquisición de aptitudes para el trabajo, sino también de la competencia necesaria para afrontar numerosas situaciones y trabajar en equipo. Aprender a ser: desarrollar la propia personalidad y ser capaz de actuar cada vez con más autonomía, juicio y responsabilidad personal. Aprender a vivir juntos: desarrollando la comprensión del otro y el aprecio de la interdependencia. (p.39)

Estos cuatro pilares de la educación, han influido considerablemente en los debates sobre las políticas, la formación de los docentes y su forma de desempeño. Por lo tanto, durante el siglo XXI, el sistema educativo, exigirá una mayor responsabilidad en cada uno de los docentes sobre su función en las acciones de aprendizaje.

En tal sentido, el docente para aplicar dichos pilares, debe mantener el fortalecimiento de los principios y valores éticos en su desempeño y el proceso de evaluación del mismo, para así proteger los pilares en los que se sustenta la visión humanista de la educación, de acuerdo a lo expresado por el mencionado por la UNESCO.

Sobre dicho planteamiento, se hace necesario ahora más que nunca en Venezuela, establecer las políticas, los objetivos operativos a lograr progresivamente e indicadores que permitan determinar el proceso de evaluación del desempeño del docente actual en su ejercicio, y por supuesto la manera de establecerlo es a través de su evaluación. En este sentido, se hace importante acotar, que los mencionados requerimientos, se refieren a un docente ya egresado, en ejercicio y en constante formación.

Bajo dicha perspectiva, queda claro que en el marco de la presente investigación, no se pudieron dejar de lado para el proceso de evaluación, las orientaciones de las cuales se han hecho eco diversos autores, tales como Mcdonals, Hamilton y Parlett, citados por Simons (1999), como es el atender a los requerimientos de un diseño curricular de vanguardia, correspondiente a la realidad del marco educativo actual y con el debido establecimiento de los perfiles definidos, cuya filosofía de pensamiento puede ser más libre y abierta a la creatividad.

1.2. Justificación

La importancia de esta investigación radicó, en que sus resultados aportaron valiosa información, permitiendo en primer orden, conocer las necesidades del docente en lo referido a su proceso de evaluación, así como el de establecer expectativas positivas sobre logros académicos y profesionales, arrojando resultados para un buen desempeño docente.

Por otro lado, en lo referente a la importancia metodológica, respondió a un modelo de estudio cualitativo, tomando ciertas características etnográficas, orientado en una investigación documental, bibliográfica, análisis e interpretación de la información suministrada, por los encargados de llevar a cabo dicha evaluación. El procedimiento en general, se desarrolló en una revisión general de literatura sin dejar pasar un conjunto de antecedentes, relacionados con la investigación que sirvieran de apoyo fundamental al estudio.

La aplicación de la técnica de la entrevista, dentro de un método fenomenológico, apoyado en la teoría fundamentada de investigación cualitativa, permitió una mejor interpretación, desde la perspectiva de las propias afectadas, incluyendo al investigador. Además, se realizaron análisis y comparaciones en yuxtaposición de teorías y enfoques centrados en la evaluación del docente de educación inicial y su desempeño.

Asimismo, el producto de esta investigación, generó un conjunto de proposiciones de evaluación cualitativa, posible de aplicar al docente venezolano, dentro de su desempeño real en comparación con lo establecido en el perfil requerido del docente, según el subsistema que labore y requerido en el país, pudiendo beneficiar en el aspecto social su labor como promotor social en la institución educativa, tomando en cuenta su contexto laboral y su forma de vida personal. En el ámbito pedagógico, se promoverá no sólo la preparación académica por parte del docente sino además, a la apertura de otras posibilidades de evaluación de desempeño, llevando a la reflexión sobre que se está haciendo y que se puede mejorar.

En lo que se refiere a la parte técnica, se aportaron herramientas, originadas de estudios sistemáticos y con el rigor científico necesario, en la búsqueda del perfeccionamiento y el mejoramiento del proceso de evaluación del docente, en función de llenar las expectativas de cómo debe desempeñarse el docente venezolano actual y como debe evaluarse sobre un enfoque cualitativo, que permita irse adaptando a dicho perfil.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Generar un cuerpo de proposiciones teóricas sobre la Evaluación del Desempeño docente perteneciente al subsistema de educación inicial venezolano

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar el sistema de Evaluación del desempeño docente de Educación Inicial en correspondencia con sus competencias y perfil.
- Interpretar las percepciones producidas por los docentes, asistentes y personal directivo, con respecto al sistema de Evaluación del Desempeño del docente del nivel de educación inicial.
- Develar las categorías que sustentaran el cuerpo de proposiciones teóricas sobre la Evaluación del Desempeño docente perteneciente al subsistema de educación inicial venezolano.

II.- METODOLOGÍA

Esta investigación está orientada por un enfoque etnográfico, tomando algunos aspectos considerados pertinentes y en correspondencia al contexto y sus actores clave, así como la interrelación de la investigadora con los mismos; acoplándose a lo expresado por Bray (citados por Porta y Keating 2008), el cual expresa: “En la etnografía radica su valor en el proceso flexible mediante la cual se lleva a cabo, dando prioridad a la empírica con hallazgos sobre formulación teórica” (p.296).

De igual modo fue apoyada en la inducción como proceso, para recoger los datos mediante la observación empírica y así construir, a partir de las relaciones descubiertas, sus categorías. Definida por Husserl y reafirmado por Heidegger (citados por La Cruz, 2004).

Por lo antes descrito, la presente investigación recurrió a la etnografía únicamente como enfoque de investigación, tomando criterios específicos en el momento del abordaje a la información, a través de los informantes claves; estableciendo una relación y una observación abierta y participante. Es decir, se adoptó el enfoque etnográfico, usando una filosofía de estudio, apoyada en la idea de Bray (ibid): “La etnografía es intrínsecamente sensible a la sutileza y la composición sobre la complejidad de la vida social humana” (p.299). Entonces, el proceso de evaluación del desempeño del docente del nivel de educación inicial, más que un proceso complejo inherente al comportamiento humano representa un conjunto de acciones: Causas y consecuencias, que ameritan de una disertación cualitativa dentro de un enfoque etnográfico, aprovechando a la investigadora como sujeto sumergido en profundidad al hecho social (objeto de estudio) de forma constante y a tiempo completo dentro de la institución educativa.

Por lo tanto, el estudio objeto de esta investigación, profundizó en la gestación de un cuerpo de proposiciones teóricas sobre la evaluación del desempeño docente, perteneciente al subsistema de educación inicial venezolano, el cual permitió llegar a la evidencia tanto epistemológica como empírica expresada en un conjunto de categorías, las cuales fueron abordadas a través del enfoque etnográfico y Teoría Fundamenta para descubrir, interpretar y explicar a partir de los actores, sus vivencias y experiencias en su propio contexto.

2.1. Procedimientos para el Análisis y Teorización

La estructura metodológica de la investigación, incorporó el contenido surgido de la matriz de categorías, la cual describió e interpretó las percepciones de los docentes, asistentes y personal directivo, con respecto al Sistema de Evaluación del Desempeño del docente del Subsistema de Educación Inicial, representado la columna vertebral de reflexión, por el cual se fundamenta la investigación para luego descubrir el conjunto de proposiciones.

Dicha descripción y análisis, se realizó desglosando cada una de las categorías en cuadros con las entrevistas realizadas a cada una las docentes, presentando las incidencias, según el cargo desempeñado en el CEI Parque las Américas en donde se seleccionaron 10 informantes clave, para luego contrastarlo brevemente con una correlación horizontal con la teoría hallada por autores, como se puede observar:

Tabla 1. Matriz de Categorías

Categoría	Subcategorías
Enfoque de la Evaluación de desempeño	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tradicional 2. Por competencia 3. Por objetivo 4. Multidimensional
Concepción de la Evaluación de desempeño	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuantitativo 2. Cualitativo
Tipología de la evaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por su funcionalidad 2. Por su monotipo 3. Por su temporalización 4. Por sus agentes
Juntas Calificadoras	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nacional 2. Zonales 3. Comité de Sustanciación
Metodología de la evaluación de desempeño	<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnicas 2. Métodos 3. Instrumentos 4. Estrategias
Procesos de evaluación de desempeño	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevista 2. Aplicación de evaluación escrita y oral 3. Recolección de Información 4. Información de resultados 5. Ubicación en la categoría

Fuente: Torres (2015)

El abordaje de la teoría y la práctica de la evaluación del desempeño docente, exigió un análisis comparativo entre la vinculación conceptual y la práctica como hecho real ocurrido en la institución educativa. De acuerdo a los análisis realizados, es evidente, la falta de compatibilidad entre lo ocurrido en el desarrollo de la evaluación del docente y lo requerido por el educador. Además la práctica implementada por el evaluador (supervisor) muestra discordancia entre las políticas de estado en referencia a los objetivos de la calidad educativa y su relación con el proceso de evaluación al docente; cuyo fin último siempre deberá ser: un desempeño eficiente con resultados requeridos, para el desarrollo del aprendizaje. En síntesis están muy lejos el quehacer educativo, con el hacer reflexivo y el saber epistemológico anhelado.

2.2. Proposiciones y su Concepción de la Evaluación

Para una evaluación de desempeño eficaz, se debe establecer un proceso de acompañamiento, asesoría y orientación. Debe existir una capacitación técnico pedagógico, con la presencia de políticas y el conocimiento de las normativas relacionadas de los encargados, así como de los métodos y técnicas eficaces para llevar a cabo dichos procesos de evaluación. Al respecto, Simons (2009), considera “que la evaluación debe estar a cargo de quien tenga los mayores conocimientos y destrezas y ante todo que sean objetivos; por ello defienden al especialista de la evaluación”, (p.16).

Dadas las explicaciones sobre las categorías relacionadas con la evaluación del desempeño, emergen a continuación las siguientes proposiciones:

2.3. Los Evaluadores

Es importante recordar que evaluar implica hacer un juicio de valor, que debe hacerse de acuerdo a la información proporcionada por la propia evaluación; cuestión que debe tenerse clara como profesionales de la evaluación, pues, de lo contrario, se puede caer en intereses políticos, sociales o económicos según lo expresado por Simons (2009). Por lo tanto, es imperante que quienes evalúen mantengan ante todo un criterio de integridad.

Dicha actitud imparcial, facilitaría la toma de decisiones administrativas y profesionales a partir de la ética profesional del evaluador. Para Requena (2010),” la ética de la evaluación debe basarse en un compromiso explícito que asegure la necesaria cooperación, la protección de los derechos de las partes implicadas y la honradez de los resultados” (p.91).

Bajo la mencionada perspectiva, quienes evalúen en el desarrollo del proceso, deben conseguir un consenso explicativo, es decir, a tener en cuenta la variedad de elucidaciones y a mostrar cómo y por qué se producen. Al respecto, Simons (2009), señala: de acuerdo a la diversidad de la realidad social del contexto laboral, se puede aplicar una evaluación democrática, manteniendo la discusión sincera y abierta al proceso en este caso del desempeño del docente, como el derecho de los mismos a la privacidad.

2.4. Hacia un Coaching Pedagógico

De acuerdo a Echeverría (2003), (citado por González 2016), para lograr una mejora en el desempeño futuro, ya sea para optimizar lo obtenido o para resolver problemas y eliminar obstáculos que impidieron alcanzar los resultados, se propone desarrollar las competencias vinculadas con el rol de los evaluadores como líderes, particularmente aquellas que le permitan trabajar en equipo, negociar, manejar los conflictos y conversar con efectividad para alcanzar los retos y desafíos que la organización educativa necesita.

El coaching aplicado al evaluador, es un camino para superar limitaciones, en donde permite hacer conscientes acciones, hábitos, valores, creencias, historias y juicios, a fin de facilitar procesos de cambio que permitan al docente tomar acciones que lo lleven a ser una mejor persona. Es una oportunidad de trascender, de ir más allá, de reinventarse a cada momento y generar futuro, tanto a nivel personal como organizacional. Dicha acción, exige del evaluador el colaborar para que los docentes sean un observador distinto, orientándolos hacia un nuevo modo de actuar, lo que determina una nueva modalidad de ser y de enfrentarse con el mundo.

2.5. Modelo del Evaluador como Observador Sistema Acción Resultado

El Evaluador-Observador: De acuerdo a González (2016), “No sabemos cómo las cosas son. Sólo sabemos cómo las observamos o interpretamos. Vivimos en mundos interpretativos” (p.2). La manera en cómo se ven las cosas, es solo una percepción individual determinando el tipo de evaluador que puede ser pudiendo establecer modalidades de convivencia, sin caer en presunciones personales en donde “mi posición es la correcta”, porque eso implica la rigidez y a la imposición.

Por todo lo antes descrito, es importante señalar, que la institución educativa, es responsable de desarrollar un sistema de evaluación, en donde se promueva la transformación de los nuevos evaluadores, convirtiéndolos en líderes capaces de modificar sistemas de los que forman parte, para luego definir si se están obteniendo realmente el tipo de desempeño del docente que la sociedad necesita.

En consecuencia, el aprendizaje efectivo recurrente, autónomo del cual debe ser productor el evaluador, con ciertos estándares se desarrolla de la manera siguiente: Aprendizaje de primer orden: dirigido directamente a producir cambios en las acciones del quehacer diario escolar. Aprendizaje de segundo orden: El que requiere modificar previamente el tipo de observador - evaluador, y su sistema, para disolver los límites que le impiden actuar distinto. Aprendizaje transformacional: modifica aspectos que aparecen asociados a su particular forma de ser, rompiendo con habitualidades e impactando en condiciones existenciales, más cerca del sentido de la vida.

2.6. Los Métodos para la Evaluación

Tradicionalmente se habían utilizado, dos enfoques al momento de aplicar la metodología de evaluación de desempeño al docente el cuantitativo y el cualitativo. En consecuencia se puede inferir, que ambos son necesarios de aplicar en toda su extensión sin restricción o limitación alguna, porque para dar respuesta al cómo se debe evaluar, ambos paradigmas deben estar presentes.

Es decir, por un lado se apliquen instrumentos estandarizados: listas de cotejo, escalas, pruebas escritas y entrevistas semiestructuradas y por el otro, aplique entrevistas abiertas, observaciones participantes y no participantes, diagramas, grabaciones, entre otras, que permitan integrar ambas metodologías, de forma conjunta y eficiente para hacer completa y equilibrada el sistema de evaluación de desempeño del docente. Al respecto Sánchez (2013), expresa “una característica clave de la investigación de métodos mixtos es su pluralismo metodológico o eclecticismo, que a menudo resulta en la investigación superior... es un método incluyente y plural (p.1).

En efecto, en el proceso de evaluación del desempeño del docente, se pueden manejar tanto métodos específicos con visión naturalista muy adaptado al nivel en cuestión, en donde se manejen métodos formativos y de retroalimentación, así como métodos generales, permitiendo la participación conjunta y el consenso de los evaluadores internos y externos, para tomar decisiones importantes en reuniones ampliadas, círculos de formación, entre otros.

2.7. Visión y Misión de la Evaluación del Desempeño del Docente

La realidad observada de la educación venezolana, proyecta la necesidad de redimensionar la concepción de la evaluación del desempeño del docente, no solo como un cambio de metodología sino como una redefinición de la evaluación en su convicción de compromiso, asumido por parte del evaluador, quien tome en consideración los intereses de los destinatarios. Según Simons (2009), citando Hamilton y Parlet (1974). Es decir, los docentes, tienen el “derecho público a saber” y el “derecho del individuo de revelar lo que desee”.

Con las mencionadas inferencias y dentro de un enfoque naturalista: iluminativo y democrático de la evaluación, se debe asumir una posición más persuasiva en los procesos de evaluación y no de convencimiento. Por lo tanto, no se puede requerir resultados o productos de obligatorio cumplimiento para la acción, porque según Simons (2009), la evaluación debe convencer en vez de demostrar.

En tal sentido, para Macdonal, citado por Simons (ob.cit), el enfoque de la evaluación democrática debe abrirse al contexto de las situaciones con el debate, dándole importancia a los intereses de sus actores y las consecuencias de sus acciones comunes. Por lo tanto, se puede inferir que un informe de evaluación bajo dicha convicción, cumple una función pre representativo y no concluyente. Por ello, es que los mismos son más determinantes con un carácter descriptivo.

Dicho sistema de evaluación con una visión naturalista holística y multidimensional, debe atender la combinación de objetivos claros, adecuados al contexto y realidad del docente, permitiendo establecer criterios orientadores de retroalimentación y progreso. Además, debe permitir evaluar la calidad del proceso en sí, involucrando a todos los actores. Dichos criterios permitirían orientar el diálogo y la negociación de una forma objetiva, estimulando el desempeño con calidad del docente.

2.8. Políticas Educativas para la Evaluación de Desempeño del Docente

Para alcanzar criterios de calidad educativa, se debe conocer cómo están trabajando los docentes, qué están enseñando y cómo lo están haciendo, al respecto Hamilton, citado por Simons (1999), expresa que la evaluación supone una visión de la sociedad, forma parte de los procesos políticos de tres maneras: 1.- las formas de evaluación son producto de decisiones políticas que han sido propuestas, debatidas definidas y financiadas para su aplicación. 2.- Al establecer informes de evaluación, se toman decisiones introducidas en el terreno político, para competir con otros aspectos sociales y políticos igualmente involucrados. 3.-La evaluación, arroja decisiones políticas: uso de métodos, técnicas, estrategias, programas y roles del propio evaluador.

Dichas políticas, deben crearse y aplicarse en correspondencia con las verdaderas necesidades, intereses y realidades del docente, cuyas inquietudes desde el gremio docente sean incluidas.

Sin embargo, el contexto actual, determinó que no existe una evaluación del desempeño del docente del nivel de educación inicial y la población docente la necesita, no solo para saber qué y cómo lo están haciendo, sino también para aportar medidas y directrices orientadoras y consensuadas, con un criterio homologado y congruente con la realidad dentro de sus aulas.

2.9. Realidad del Docente Evaluado

En términos generales, existen unos rasgos y criterios que corresponden a todo docente, independientemente del cual sea el nivel que imparte. Dichos rasgos, podrían resumirse en investigador, pedagogo, promotor y administrador de los aprendizajes, los cuales deben ir en concatenación con el nivel que enseña. En el caso del docente del nivel de educación inicial, debe ser de igual forma, mediador, creador y desarrollador de estrategias, permitiendo el aprendizaje significativo y constructivo para el infante, así lo establece el MPPE (2005).

En referencia a los planteamientos anteriores, se deduce: el proceso de evaluación requerido debe responder a las necesidades y los intereses de todos los implicados: docentes, directivos, padres y representantes, y por supuesto los niños. Al respecto Requena (2010) expresa la evaluación, debe ser útil para aquellas personas y grupos relacionados con la realización de los procesos evaluativos y con lo informado, acerca de las fortalezas y debilidades, además de las soluciones para mejorar.

Para conseguir tal utilidad, la evaluación debe proporcionar las indagaciones en los docentes de educación inicial; en donde se describa la realidad laboral, tomando en cuenta necesidades e intereses colectivos. Para ello, es necesario utilizar el contenido de los informes de evaluación como punto de referencia, sustentando y proponiendo interrogantes, interpretaciones, hechos y recomendaciones, según el mencionado autor.

De igual forma, Fernández (1999), establece un claro criterio sobre lo determinante en la evaluación cualitativa del docente, a través de la comunicación vertical, considerando un efecto motivador sobre los docentes, suministrando un alto grado de objetividad y sinceridad entre compañeros, inclusive de diferentes especialidades. En su opinión, la comunicación horizontal, si es viable como parte de la evaluación cualitativa, siempre y cuando permita recibir reconocimientos al docente, producto de refuerzos psicológicos y profesionales en función a su tarea pedagógica permanente, aplicando un servicio público y sirviendo además como herramienta de aprendizaje ante sus colegas.

Sobre esta misma idea el autor, ya mencionado, expone un conjunto de propósitos característicos de este paradigma, los cuales deben ser alcanzados por cualquier plan de evaluación cualitativa naturalista, aplicado al docente: (a) Mejora en la calidad de la enseñanza, (b) Desarrollo profesional del docente, (c) Reconocimiento social y económico, (d) Control y postulación de responsabilidades y (e) Selección de profesores adecuados.

En relación a todo lo anteriormente expresado, se puede decir que con el desarrollo y aplicación de dichas premisas una evaluación de concepción naturalista, presenta grandes beneficios, porque ella misma va permitiendo no solo el registro y seguimiento de conductas, sino además, el logro de un progresivo proceso formativo de crecimiento profesional y personal del docente, dando un beneficio pertinente y necesario en todos los elementos involucrados al proceso educativo.

2.10. La Evaluación del Desempeño del Docente con un carácter holístico

Las funciones pedagógicas de la evaluación están determinadas por la forma en cómo cada maestro debe desarrollar el currículo. En este sentido Flórez (2002), explica el docente puede enseñar: "...con ejemplos, gestos, énfasis, preguntas y repuestas, entusiasmo y motivación, imágenes, metáforas, mapas, gráficas, discusiones, lecturas, tareas, proyectos. No hay profesor ideal." (p. 92). En consecuencia, el desempeño del docente en la actualidad, se puede deducir que las funciones pedagógicas de la evaluación, son diagnosticar necesidades educativas, sobre la base del rol del docente y sobre el verdadero contexto laboral donde el mismo está ubicado.

Las funciones anteriormente referidas, necesariamente desembocan en una función motivadora al desempeño óptimo del docente, en donde la evaluación consensuada y negociada actúa sobre ellos, conformando una mejor actitud frente a la forma de asumir y corregir algunos errores o fallas que los mismos puedan cometer, realizando las observaciones sobre la marcha y desarrollo del trabajo.

Al respecto Moreno (2019) expresa, "los docentes manifiestan que se sienten afectados por algunos factores externos e internos, incidiendo en su desempeño laboral, por lo tanto un docente satisfecho y motivado demostrará compromiso por el cumplimiento y logro de los objetivos de la institución educativa".(p.1)

La evaluación holística aquí propuesta, es de concepción naturalista, pues asume a la evaluación como un proceso de capacidad humana y un derecho de todos los que participan en el hecho educativo. Constructivista, porque se concibe la evaluación como un proceso inherente al aprendizaje y a la enseñanza que atiende al transcurso de los hechos y al producto. Asume al conocimiento como un proceso construido de forma progresiva, sobre hechos reales y conocimientos previos de los docentes. Se le considera ético, al exigir respeto, tolerancia e imparcialidad de todo aquel que asuma el papel de evaluador.

De igual modo, la continuidad de la acción, caracteriza este enfoque de la evaluación, al estar presente en todas sus fases: diagnóstico, proceso y producto. En donde la observación, debe ser una actividad permanente de todos los actores que intervienen, con el fin de registrar la evaluación del aprendizaje, a partir del diagnóstico, para tomar a tiempo las decisiones necesarias conductoras al éxito.

2.11. Operacionalización de un futuro Modelo de Evaluación del Desempeño Docente

Antes de aplicar el proceso de evaluación en sí, es obligatorio la elaboración de un diagnóstico basado en los efectos sobre las necesidades y problemas. Dentro de esta dinámica, un macro diagnóstico inicial con aspectos sociales es esencial en la aplicación del proceso de evaluación, el cual forma parte del final del proceso.

Asimismo, en el método denominado no lineal, de acuerdo a Moreno (2019), la evaluación, estaría presente en todas las fases del proceso, planteándose algunas interrogantes: ¿cómo se puede planificar el proceso de evaluación?, ¿cómo se puede hacer una evaluación de esas características? Para dar respuesta a estas preguntas, lo primero que se debe hacer es un diagnóstico integral de un contexto social.

Sucesivamente, después de elaborado el diagnóstico, deberá ser evaluado y aplicado en la institución educativa, verificando si su desarrollo funciona como estaba previsto. Pues de allí, depende el conocer si el plan que se diseñó se está aplicando, cómo fue trazado y en la línea de los resultados esperados. Hacer antesala a tener resultados, implicaría retrasar a que el plan termine en su conjunto, y en ese caso ya no se podría intervenir para modificarlo. Pero si, por el contrario, el plan se evalúa durante su aplicación, podría ser redefinido si no funciona o se aparta de los objetivos previstos.

Por último, la evaluación de resultados y de impacto, que pretenden determinar si el plan ha logrado los objetivos formulados en su diseño, en términos de resultados finales y acciones concretas, con la realización de esta fase completaría la lógica de la evaluación. En una primera aproximación se puede evidenciar de manera sintetizada y clara los diferentes ámbitos del diagnóstico donde la evaluación puede intervenir, y de esta manera la evaluación se convierte en el elemento clave de la toma de decisiones.

2.12. Descripción y Desarrollo de la Evaluación del Desempeño Docente

Primeramente se ubica la evaluación de diagnóstico, la cual según Requena (2010), "es aquella que tiene como finalidad definir y conocer las necesidades de un grupo o contexto social para hacerle frente" (p.88). Con la aplicación de esta evaluación se determinará el problema, que afecta al grupo de docentes y sus necesidades, usando las siguientes interrogantes: ¿cuál es el problema?, ¿cuáles son las necesidades emanadas del desempeño del docente del nivel de educación inicial?, ¿cuáles son las causas del problema, ubicados en el proceso de desempeño del docente del nivel de educación inicial y su proceso de evaluación?, ¿a quiénes afecta y en qué medida?

Seguidamente, se ubica la evaluación de diseño "es la que tiene como finalidad detectar y conocer las posibles debilidades del programa antes de su implementación" (ob.cit). Su finalidad es optimizar los proyectos en la fase de planificación, controlando así la calidad de la recopilación de información y la aplicación del proceso de evaluación en su factibilidad, tomando los medios humanos y materiales disponibles.

Consecutivamente surge, la evaluación de la implementación, la cual permite saber si el funcionamiento de la evaluación está resultando como se pronostica en un lapso y contexto explícitos. Aquí el aspecto clave es su propia implementación, es decir, el desarrollo del proceso de evaluación, según los esbozos hipotéticos primeramente establecidos en su esquema, permitiendo determinar calidad del proceso y resultados. En esta fase se debe dar respuestas a las siguientes preguntas evaluativas: ¿quién o quiénes son los responsables del proceso de evaluación del desempeño del docente de educación inicial?, ¿se ha aplicado el proceso de evaluación del desempeño del docente de educación inicial como estaba planteado?, ¿qué recursos son los necesarios para asegurar que el procesos de evaluación del desempeño del docente se lleva a cabo de acuerdo con lo planificado?, ¿los resultados intermedios van en la línea de los esperados?

Por último, se finaliza el proceso con la evaluación de resultados, la cual pretende comprobar si el proceso de evaluación del desempeño del docente ha conseguido los objetivos prescritos en su diseño, en términos de derivaciones y consecuencias. La propiedad principal de esta evaluación, es la obtención de resultados, porque permite confrontar la calidad de ejecución de lo aprehendido con la calidad de ejecución de lo anhelado.

Sobre las inferencias antes señaladas, se explica a continuación su aplicación:

Fase 1. Observación Inicial. Generación de un consenso de Evaluación participativa, corresponde una fase esencial al iniciar un proceso de evaluación, pues aquí todos los actores claves de la institución educativa se deberán convencer de los beneficios que trae consigo una evaluación del desempeño del docente en el nivel de educación inicial, el cual edifique las dificultades encontradas en el mismo.

Las partes que participen deben respetar sus resultados, usando como dirección, la estimulación intrínseca y extrínseca a los participantes, los cuales se motivarán a un pensamiento estratégico con beneficios para la propia institución. En esta etapa, se decide qué se va a evaluar, involucrando a todas las partes, identificando los problemas, siendo ellos mismos quienes planteen las soluciones. Para ello, elabora un plan estratégico que contiene las acciones a llevar a cabo para solucionar sus problemas y todos han de estar de acuerdo con la manera de proceder. De igual modo, las técnicas y métodos diseñados y aplicados para esta fase, deben permitir la retroalimentación constante.

Fases 2. Investigación. Compuesta por dos sub fases; el análisis de la organización para la formulación de un plan de evaluación e implantación de las acciones estratégicas.

En la primera sub fase: la institución educativa debe extraer un diagnóstico que identifique las debilidades, amenazas y oportunidades derivadas del contexto social y laboral. De igual condición, debe identificar los puntos fuertes y potencialidades de la misma, así como su repercusión sobre el proceso de evaluación.

En esta etapa, los órganos implicados en el desarrollo del proceso de evaluación del desempeño del docente, deberán detectar previamente los elementos claves, los problemas y las fricciones del proceso y han de ser los mismos docentes quienes planteen las soluciones. Para tal fin, se elabora un plan principal, el cual contiene las acciones estratégicas a procesar para solucionar sus problemas y nuevamente todos han de estar de acuerdo con la forma de proceder representando la segunda sub fase.

De igual modo en esta segunda fase, se aplica un tipo de evaluación de diseño, la cual requiere una retroalimentación y corrección constante, cuyos métodos e instrumentos deben ser diseñados en función del contexto escolar investigado. Aquí las reuniones con los actores clave y los círculos de estudio con el personal docentes representan el método de evaluación.

Fase 3. Evaluación de los resultados. Para evaluar las acciones puestas en marcha en la fase anterior se lleva a cabo una evaluación ilustrativa, es decir, una evaluación que emite una valoración sobre cada una de las acciones y estrategias en su puesta en marcha. En consecuencia, para la obtención de resultados, en esta fase es necesaria la elaboración de Indicadores para auditorías y controles, confección y aplicación de indicadores para la retroalimentación. Por último, se requiere la producción de informes de evaluación para luego ser difundidos a través del diseño de formas de circulación (foros, seminarios, círculos de estudios, comunicaciones a través de la web) de la información sobre los resultados obtenidos.

III.- CONCLUSIONES

Se pudo determinar que aunque existen limitantes para describir con exactitud la metodología seguida en cuanto a la aplicación de procedimientos en el presente artículo, así como una explicación más amplia sobre el procesamiento de los resultados, en el sistema de evaluación del docente estudiado y aplicado en la investigación, ya fue un logro y un valor agregado obtenido a la luz de su producción. Es importante igualmente aclarar que en el desarrollo de la investigación, la aplicación de un método cuyo paradigma es cualitativo, emergente, de análisis en la teoría fundamental abrió las puertas a una

interpretación real, empática y participativa, presentando limitaciones en la cantidad de informantes clave y el alcance hacia otros contextos y niveles de la educación.

De igual forma se infiere: en el desarrollo de los procesos de evaluación debe existir un seguimiento y sucesivo acompañamiento, con la orientación pertinente, en donde se pueda producir el mejorar resultados como objetivo común. El éxito de la evaluación radica en la orientación motivacional de la institución, fomentando la calidad de la enseñanza de un profesor, aportándole un clima de seguridad y confianza en lo que realizan.

En este sentido, se hace necesario aclarar que, en el desarrollo de todas las fases evaluativas del desempeño del docente, son parte de la investigación como recursos fundamentales de recolección de información: las guías de sistematización y los medios audiovisuales.

El resultado final del proceso será alcanzar la visión y misión de una evaluación de desempeño del docente con eficiencia, la cual mejore su propio funcionamiento y que con el paso del tiempo y la práctica común, se habrá adaptado y minimizando el trabajo para la institución educativa, formando parte de su tarea habitual, contribuyendo al mejor desenvolvimiento del desempeño del docente y todos los actores involucrados en el hecho educativo. El proceso de evaluación, deberá atender lo ético y político del presente, con criterios democráticos, la diversidad de pensamientos como parte de una comunidad libre, pero con actuación ética y compromiso sobre lo que hace y cómo lo hace.

Al generar un cuerpo de proposiciones teóricas sobre la Evaluación del desempeño docente, perteneciente al subsistema de educación inicial venezolano, en donde se responde al objetivo principal de la investigación, se pudo determinar: la representación para la aplicación de dicho proceso, cimentado en una misión y visión naturalista con un enfoque democrático e iluminativo, no se prescribe, como una fórmula sobre un modelo o patrón rígido sino todo lo contrario; se debe desarrollar de forma maleable y apropiada a las realidades del contexto laboral en donde se aplique.

En conclusión, la forma para la aplicación de un proceso de evaluación del desempeño de los docentes, fundamentado en una misión y visión naturalista, con un enfoque democrático e iluminativo, no se determina, como una fórmula sobre un modelo o patrón rígido sino todo lo contrario; se debe desarrollar de forma flexible y adaptada a las propias realidades del contexto laboral en donde se aplique. Y es que el modelo de evaluación democratizador, basado en el pensamiento abierto, en donde la participación sea lo común, se fundamenta en la necesidad de que todos los actores comprometidos en el desarrollo de la propia evaluación, contribuyan de forma constructiva, tanto en el proceso de organización y planificación como en el de ejecución para una toma de decisiones asertiva. ★

Como citar el artículo:

Torres, T. (2021). Evaluación de desempeño del docente: una propuesta de acción sobre su aplicación. Caracas: Revista Docencia Universitaria. Edición Especial. Volumen XXI N° 1, Año 2021, pp. 107-119. Disponible en: [Colocar el enlace](#)

IV.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Fuguet, S. (2000). Fundamentos de la Cuarta Generación de Evaluación. Revista Docencia Investigación, Extensión. Año 4, ISSN: 13, I.P.M.A Caracas, Venezuela.
- Fuguet, S. (2003). Currículo y Formación Docente. Revista de Investigación. Año 1985. ISSN: 22. Instituto de Pedagógico de Caracas. UPEL Caracas. Venezuela.
- Gutiérrez, O. (2004). Tendencias en la Evaluación de los Aprendizajes. Revista de Teoría y Didáctica de las Ciencias Sociales. Revista. Año 2004, ISSN: 9. Mérida. Venezuela.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 2635 (Extraordinaria), Julio 28, 1980.
- Moreno, Y. (2019). Gerencia Educativa Versus Satisfacción Laboral del Docente Actual: Una Mirada Analítica. Revista Cientific, 4(12), 369-380. Disponible en:
http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/288
- Requena, A. (2010). La Evaluación participativa en la Nueva Gestión Pública. Revista Internacional de Organizaciones. Disponible en: Dialnet-La evaluación participativa en la nueva gestión pública-3679293.pdf. Universidad de Granada. [Consulta: 2015, Agosto 2].
- Simons, H. (2009), *Evaluación Democrática en Instituciones escolares. La Política y el Proceso de Evaluación*. Ediciones Morata. España.
- UNESCO. (2014). *Temas Críticos para Formular nuevas Políticas Docentes: en América Latina y el Caribe: el debate actual*. Disponible en:
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232822> Consulta: 2015, Agosto 22].