



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS-MBA

Sistema de Evaluación Holístico para mejorar el Desempeño Docente del personal del
CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura, 2019

TESIS PARA OBTENER GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Lic. Nora Margarita Huatarongo Huamán (ORCID: 0000-0002-4838-9663)

ASESOR:

Dr. Dayron Lugo Denis (ORCID: 0000-0002-3183-5655)

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

PIURA – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A Dios, y en Él a mi Fraternidad de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, por la confianza y apuesta por mi formación profesional en bien de la evangelización desde el campo educativo.

A quien quiero, que desde su compañía y abrazo, anima y alienta mi caminar en lo cotidiano, ayudándome a vivir desde lo esencial de la vida.

AGRADECIMIENTO

Al CEBEP Nuestra Señora De la Paz – Efi, Piura, por la disposición y apertura para realizar la investigación; a mi asesor de la investigación Dr. Dayron Lugo Denis, por las enseñanzas y orientaciones necesarias para la culminación del MBA.

La Autora.

PÁGINA DEL JURADO



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 15:00PM del día 18 de diciembre de 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: "SISTEMA DE EVALUACIÓN HOLÍSTICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL PERSONAL DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA, 2019", presentada/o por el /la bachiller HUATARONGO HUAMÁN NORA MARGARITA.

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: _____
Aprobar por unanimidad

En consecuencia, el/la graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como apta para recibir el grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA.

PIURA, 18 de diciembre de 2019

MG. CASUSOL MORENO FERNANDO ELÍAS MANUEL
PRESIDENTE



MG. TORRES MIREZ KARL FRIEDERICK
SECRETARIO

MG. REQUERTO ESPINOZA JULIO ROBERTO
VOCAL

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, NORA MARGARITA HUATARONGO HUAMÁN estudiante de La Escuela De Posgrado MBA Administración De Negocios, de la Universidad César Vallejo de Piura, identificada con DNI N° 02879175.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor de la tesis titulada:

**Sistema de Evaluación Holístico para mejorar el Desempeño Docente del personal del
CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura, 2019**

La misma que presento para optar el:

**GRADO ACADÉMICO DE MAESTRIA
EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

2. La tesis no ha sido plagiada, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada antes.
5. Los datos presentados son reales, no han sido falsificados.

Y, mediante la presente asumo cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada.

Piura, 18 de Diciembre del 2019.



Nora Margarita Huatarongo Huamán

DNI N° 02879175

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
PÁGINA DEL JURADO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO.....	19
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	19
2.2. Operacionalización de las variables.....	20
2.3. Población, muestra y muestreo.....	21
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	21
2.5. Procedimiento.....	24
2.6. Método de análisis de datos.....	24
2.7. Aspectos éticos.....	25
III. RESULTADOS.....	26
IV. DISCUSIÓN.....	37
V. CONCLUSIONES.....	42
VI. RECOMENDACIONES.....	43
VII. PROPUESTA.....	44
VIII. REFERENCIAS.....	57
ANEXOS.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Rúbrica de observación de aula.....	14
Tabla 2 Operacionalización de las variables	20
Tabla 3 Personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura	21
Tabla 4 Datos y nivel de validez de los instrumentos	23
Tabla 5 Criterios de confiabilidad	23
Tabla 6 Estadísticas de fiabilidad de la encuesta a equipo directivo.....	24
Tabla 7 Estadísticos descriptivos de encuesta aplicada a directivos	34
Tabla 8 Datos y nivel de validez del instrumento	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Principios de la evaluación de desempeño docente.	10
Figura 2: Concepción de evaluación del desempeño docente.	26
Figura 3: Necesidad de la evaluación de desempeño docente.....	27
Figura 4: Frecuencia con la que se evalúa el desempeño docente.....	27
Figura 5: Objetivo de la evaluación de desempeño docente.	28
Figura 6: Método para evaluar el desempeño docente.	28
Figura 7: Aplicación de Autoevaluación de desempeño docente.....	29
Figura 8: Implicancia del trabajo en equipo en el desempeño docente.	29
Figura 9: Beneficios que aporta la evaluación de desempeño docente.	30
Figura 10: Evalúa el desempeño docente	30
Figura 11: Definen los ítems o aspectos a evaluar en la evaluación de desempeño docente.....	31
Figura 12: Realiza el análisis de los resultados de la evaluación de desempeño docente...	31
Figura 13 Tienen información previa y conocen la evaluación de desempeño docente. ...	32
Figura 14: Recibe resultados de la evaluación de desempeño docente.	32
Figura 15: Recibe feedback por algún responsable de la evaluación de desempeño docente.....	33
Figura 16: Sistema de Evaluación Holístico para la evaluación de desempeño docente. ...	49

RESUMEN

Siendo la educación un componente sustancial para el progreso de un país, y en ella, un aspecto siempre pendiente por mejorar, el tema de los procesos evaluadores del desempeño que despliegan los maestros en los centros; el objetivo de esta investigación fue desarrollar la propuesta de un Sistema de Evaluación Holístico para mejorar el desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De la Paz – Efi, Piura. 2019; basado en unos principios de ética, utilidad, factibilidad y precisión; las que conforman los estándares de evaluación de desempeño docente, tal como lo señala Mateo (2000), del Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, emitido en 1994.

En cuanto al método se sigue la propuesta por Alles (2012), la evaluación de 180°, donde el docente es evaluado por los directivos, pares o colegas y la autoevaluación de sí. El modelo se basa en competencias pues Marcano & Urbay (2008), consideran que son de tipo pragmático que permiten el acertado desempeño docente; porque ofrecen una visión profunda, oportuno y contextualizada del perfil docente, como lo señala Galvis (2017).

Es así que la investigación es de enfoque mixto, descriptivo, no experimental y propositivo. Los participantes son los 25 integrantes del centro objeto de estudio, entre docentes y directivos, siendo una población censal; los instrumentos utilizados son encuestas.

Entre los resultados de la investigación, se confirmó que el centro no cuenta con un sistema de evaluación, y cuando aplica un proceso evaluativo, este no es conocido por el personal y tampoco se comunica los resultados. Así mismo, en el plan anual de trabajo no cuenta con objetivos y acciones planificadas que mejore lo detectado en el proceso evaluativo.

Entre las conclusiones se constató la necesidad de contar con un sistema holístico que permita llevar a cabo un efectivo proceso evaluador del desempeño de los docentes, que sea oportuno, integrando lineamientos del Ministerio de Educación y la entidad titular, Hermanas Franciscanas de la Inmaculada; y que este no solo evalúe aspectos intelectivos – profesionales, sino también personales y sociales. Con esto se favorecería la mejora de la práctica docente y por ende la calidad educativa que se brinda.

Palabras Clave: Evaluación, Desempeño, Competencias.

ABSTRACT

Education being a substantial component for the progress of a country, and in it, an aspect always pending improvement, the issue of performance evaluation processes deployed by teachers in the centers; The objective of this research is to develop the proposal of a Holistic Evaluation System to improve the teaching performance of CEBEP staff Our Lady of Peace - Efi, Piura. 2019; based on principles of ethics, utility, feasibility and precision; those that conform the standards of evaluation of educational performance, as indicated by Mateo (2000), of the Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, issued in 1994.

As for the method, the proposal by Alles (2012), the 180° evaluation is followed, where the teacher is evaluated by the managers, peers or colleagues and the self-evaluation. The model is based on competencies as Marcano & Urbay (2008), consider that they are of a pragmatic type that allow the successful teaching performance; because they offer a deep, timely and contextualized view of the teaching profile, as Galvis (2017) points out.

Thus, the research is mixed, descriptive, non-experimental and propositive. The participants are the 25 members of the center under study, among teachers and managers, being a census population; The instruments used are surveys.

Among the results of the investigation, it is confirmed that the center does not have an evaluation system, and when it applies an evaluation process, it is not known to the staff and the results are not communicated. Likewise, in the annual work plan it does not have planned objectives and actions that improve what was detected in the evaluation process.

Among the conclusions is the need to have a holistic system that allows carrying out an effective evaluation process of teachers' performance, as appropriate, integrating guidelines of the Ministry of Education and the titular entity, Franciscan Sisters of the Immaculate; and that this not only evaluates intellectual-professional aspects, but also personal and social aspects. This would favor the improvement of teaching practice and therefore the educational quality that is provided.

Keywords: Evaluation, Performance, Competencies.

I. INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Educación (MED) en el artículo 15 de la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial, vigente desde el año 2013, establece políticas y normas para el proceso de evaluación docente.

Así mismo, el artículo 47 del Reglamento de la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial, señala que el MED determina los respectivos criterios e indicadores para llevar a cabo el proceso de evaluación, teniendo como objetivo:

- Evidenciar el nivel de progreso de las competencias y desempeños del maestro.
- Identificar las debilidades de formación, para brindarles el apoyo conveniente para la mejora de su ejercicio docente.
- Identificar a los maestros con desempeño destacado, dándoles la posibilidad a incentivos, como lo señala el artículo 60 de la misma Ley.

En este sentido, la evaluación de desempeño docente implementado por el Ministerio de Educación, aplica a todos los colegios públicos y los colegios de Acción Conjunta entre la Iglesia Católica y el Estado, tal como lo señala la Resolución Ministerial N° 483-89-ED.; los que son promovidos por la Iglesia Católica, con personal reconocido por su autoridad competente y autorizados por el MED.

Desde siempre y de manera especial en los últimos tiempos, en los que se habla de la nueva “revolución educativa”, los colegios de Acción Conjunta, han hecho una opción por la formación y en muchos aspectos han sido pioneros en la apertura de nuevos caminos y horizontes educativos; sin embargo hay varias cuestiones esenciales a tener en cuenta. Por un lado, las necesidades de los propios centros para adecuarse a las transformaciones que se están realizando, así como las posibles carencias del profesorado peruano, y por el otro, la repercusión real que esas acciones formativas tienen en el mejoramiento de la educación que reciben los alumnos.

Se hace así necesaria la incorporación a la escuela de un sistema de evaluación holístico que permita luego acompañar al docente en el proceso de perfeccionamiento; detectar las fortalezas presentes en nuestros centros que repercutan en la promoción y mejora tanto individual como institucional. En este sentido, se acoge la evaluación

diseñada por el MED para evaluar la práctica docente, pero al no encontrarla completa, puesto que como centros de Acción Conjunta, se cuenta con unos principios axiológicos, es necesario incorporar otras competencias propias de la identidad de los centros de Educación Franciscana de la Inmaculada (Efi), que tienen como entidad titular la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada (HFI), específicamente del Centro de Educación Básica Especial Privado (CEBEP) Nuestra Señora De La Paz – Efi, de la ciudad de Piura.

En este sentido Bisson (2012), señala que las personas que se integran a una empresa o institución, son fundamentales y en ellas debe recaer todo tipo de esfuerzos tanto de motivación como de inversión, para que desarrollen al máximo su potencial. La evaluación de los docentes debería servir pues como una herramienta de motivación, comunicación, de desarrollo, además de observar y evaluar el comportamiento que muestra en el aula y en el propio centro. Por este motivo esta evaluación ha de permitir a la entidad titular, en este caso la congregación, el poder anticiparse a las acciones realizadas y a planificar áreas de mejora que vayan en concordancia y alineados con los objetivos establecidos al principio de año escolar, tanto individuales (del propio docente) como colectivos (del centro). Es así que, el profesorado debe conocer y estar inmerso en la evaluación como se señala:

“No podemos pretender implantar propuestas evaluativas al margen del profesorado y confiar que calarán lo suficiente como para convertirse en instrumentos culturalizadores. Se plantea,...el reto de abrir un diálogo en el que entre todos y de forma sosegada, vayamos por aproximaciones consecutivas elaborando, aplicando, criticando y reelaborando, praxis evaluativas concebidas desde el principio en el marco de un espíritu participativo.” (Mateo, 2000, p.7)

Al respecto, se cuenta con **antecedentes** que inciden en la necesidad de un sistema holístico de los procesos evaluadores que redunde en el perfeccionamiento del desempeño de los partícipes del área donde se desenvuelven dentro de una organización.

En el ámbito **internacional**, según Lugo (2014) en su tesis doctoral “La evaluación práctico-profesional en la formación del jurista”, desarrolla un importante aporte de modelo del proceso evaluador práctico-profesional en la formación de los abogados, desde la dimensión del ser y hacer.

El objetivo del estudio fue el desarrollo de una estrategia didáctica de evaluación práctico-profesional en la formación de los abogados. Si bien es cierto, esta investigación apunta a mejorar el proceso de formación juriconsulto a nivel práctico-profesional, asegurando así su futura proyección socioprofesional; es en este sentido que confirma la necesidad de una evaluación integral que redunde en el perfeccionamiento y mejora del profesional en su proceso formativo y posterior proyección socioprofesional, que es lo que se pretende en este estudio, respecto al personal que labora en el CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura.

Así mismo, Arias (2015) en su tesis doctoral sobre “Evaluación del desempeño profesional de formadores de docentes en El Salvador”, tiene como objetivo diseñar, validar y utilizar un manual de evaluación, determinando niveles de desempeño profesional de los formadores de profesores en El Salvador, confirman la necesidad de contar con un sistema integral de evaluación que permita identificar los niveles de desempeño de los formadores, y a su vez con estos resultados realizar planes de mejora para mejorar las deficiencias, brindar incentivos, si lo creen, y en tercer lugar permitir que los formadores conozcan la apreciación del trabajo que están efectuando y la incidencia de este en la calidad de profesores del magisterio.

Como se aprecia, esta propuesta confirma la necesidad de contar con un proceso sistemático de evaluación, que permita luego la adecuada toma de decisiones, favoreciendo el desarrollo y formación continua de la práctica de los docentes y asegurar así también la calidad educativa que a brindarse en el CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura.

En el ámbito **nacional**, se cuenta con la evaluación que viene aplicando el MED, en el artículo 13 de la Ley N° 29944, Ley reformada para el magisterio, vigente desde el año 2013; estableciendo que en la Carrera se realizan evaluaciones:

- a. Para el ingreso a la Carrera Magisterial.
- b. De desempeño profesoral.
- c. Para obtener el ascenso de nivel.
- d. Para ocupar cargos en las diferentes áreas.

Este modelo de evaluación, basado en el Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD), recoge información sobre prácticas fundamentales del docente, mediante la aplicación de instrumentos como:

1. Rúbricas de evaluación en el aula.
2. Guía de observación: utilización del espacio y materiales en el salón.
3. Encuesta a los padres de familia.
4. Guía de valoración basada en evidencia.

Como se aprecia, esta evaluación apunta concretamente a la destreza pedagógica del profesor en aula, contando sí con la valoración de los padres de familia, pero dejando elementos importantes para validar información cruzada con las valoraciones que pueden realizar los directivos, profesores y estudiantes del centro; así como la autoevaluación del interesado.

Al respecto Jirón & Samaniego (2014), en su tesis de maestro sobre “Análisis de las evaluaciones del desempeño docente en el centro de educación básica especial N° 12 La Luz del Mundo del distrito Chaclacayo – Lima”; tiene como objetivo de investigación analizar opiniones de los docentes sobre las evaluaciones de desempeño que son aplicados en el Centro de Educación Básica Especial N° 12 La Luz del Mundo de Chaclacayo.

Después del análisis y triangulación de información, llegaron a las siguientes conclusiones:

- Las apreciaciones de los maestros sobre la evaluación de desempeño son positivas e importantes para mejorar su desempeño, sin embargo les causa emociones de nerviosismo, ansiedad, tensión por la desconfianza hacia el evaluador.
- La mayoría de docentes no conocen claramente los tipos y guía de evaluación que se aplica en el CEBE. El criterio de planificación educativa y de procesos de evaluación son las debilidades en el desempeño de su rol docente.
- Existe mucho cuestionamiento en la categoría de los responsables de la evaluación; la mayoría coinciden en la falta de preparación de los evaluadores.

Es importante resaltar en esta investigación la necesidad de un proceso adecuado de evaluación que el docente previamente conozca, así como la importancia de la relación y preparación de los agentes evaluadores; otro aspecto a considerar es también la valoración personal que cada uno puede aportar de sí mismo, y la de sus pares; teniendo como premisa que la evaluación ha de ofrecer oportunidades de desarrollo personal.

Por su parte Apaza (2016), en la tesis de maestría sobre “Acompañamiento pedagógico del equipo directivo y el desempeño docente de las instituciones educativas de jornada escolar completa en el distrito de Lamay - Calca periodo 2016”, con el objetivo de valorar la incidencia del Acompañamiento Pedagógico en el Desempeño de los maestros de las Instituciones que desarrollan la Jornada Escolar Completa. Los resultados confirman que el Acompañamiento Pedagógico cuenta con una escasa incidencia en la práctica de los maestros, consecuencia de no contar con acompañamiento pedagógico sistemático de parte del equipo directivo de las instituciones, el cual podría ser efectivo si se contara con un sistema evaluador efectivo, que permita luego el adecuado acompañamiento pedagógico a los docentes.

Una importante debilidad respecto del Acompañamiento Pedagógico en lo que corresponde al aspecto técnico pedagógico, tiene como raíz en que las instituciones educativas no cuentan con un sistema de evaluación y acompañamiento adecuado para los maestros. Estos tendrían que abarcar también la dimensión personal y social, con el objeto de proyectar técnicas y estrategias adecuadas que promuevan ambientes de confianza y motivación en el maestro. Confirmándose una vez más la urgencia en contar con un sistema integral para el proceso evaluador de desempeño para profesores.

En este sentido Huamaní (2017), en su tesis de maestría, realizada sobre “Evaluación de ascenso de escala magisterial y desempeño docente en la UGEL Huancayo”, confirma que no existe correlación estadística respecto a la evaluación para el ascenso de nivel y el desempeño de los profesores de la UGEL Huancayo.

Así mismo, sugiere que para evaluar procesos de promoción de nivel debe haber una relación estrecha entre los que evalúan y el evaluado, asistido de un instrumento adecuado; teniendo en cuenta que los procesos evaluadores de desempeño contribuyan al logro de los estándares solicitados para el puesto que se desea ocupar en la Institución. Así mismo este, ha de realizarse en la institución, el salón de clase y con a los alumnos. Y por último, El MED debe efectuar programas de incentivos con enfoques sistémicos que cimienten capital humano y busquen mejorar la práctica de los maestros, elevándose así el nivel académico de los estudiantes.

En el ámbito local, a la fecha, no se encuentran investigaciones al respecto.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, se confirmó la necesidad de desarrollar un sistema de evaluación holístico que pueda contribuir a mejorar el desempeño del personal de los colegios, y con mayor razón los de Acción Conjunta entre la Iglesia Católica y el Estado Peruano, como es el CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi, Piura, puesto que en este y el resto de centros Efi del país, cuentan con principios axiológicos propios, y es necesario incluir las competencias propias de la identidad, el cual es objeto de esta investigación y se encuadra en las bases teóricas y conceptuales que se desarrollan a continuación.

Un proceso fundamental en la Gerencia del Talento Humano según Puchol (2007), “es la evaluación continua del empleado, mediante un **sistema de evaluación** que no debe ser por ningún motivo estático, debe evolucionar constantemente y ser cuidadosamente monitoreado para que genere mejoras continuas”. En este sentido Vargas (2015) afirma que hasta el término de evaluación ha evolucionado con el paso de los años, considerándola no como un fin, sino como un proceso, un camino que se debe recorrer para poder corregir aquello que no se hace bien y para fortalecer lo que sí se hace bien.

Así, Mateo & Martínez (2008) afirman que existe una pluralidad conceptual entorno a la definición de evaluación y que ha sido planteada desde varios sentidos: distintas ideas, criterios, pluralidad de las funciones propias de la evaluación, distintas perspectivas en el rol del evaluador y una gran variedad en cuanto a metodología se refiere.

Esta pluralidad lleva a pensar cómo han comprendido la evaluación los autores que se han dedicado a estudiarlo. Así tenemos que Escudero (1980) afirma que “la evaluación es un proceso de identificación y tratamiento de datos, que se sigue con el fin de conseguir una información justificada sobre la decisión tomada”. Esto confirma que toda evaluación ha de responder a un sistema que responda a unos objetivos concretos para la acertada toma de decisiones posteriores. Este sistema, así mismo ha de contemplar unos criterios claros, como lo señala Coll (1997) al señalar que la evaluación es un “grupo de actividades cuya finalidad es dar juicio sobre un objeto, persona o situación basado en unos indicadores que se han establecido con anterioridad y que les sirve como base para la toma de decisiones” (p.29). Estos indicadores establecidos con anterioridad, tal como se describen en los antecedentes del ámbito nacional, han de ser claros y conocidos previamente por los docentes a ser evaluados.

Para Juste (1989), la evaluación es la “valoración de una realidad en la que previamente se han fijado las tareas a valorar y la forma de recoger dicha información para después dar paso a la comunicación de los resultados y las acciones de mejora pertinentes en base a esa valoración realizada” (p.57). De esto, es importante rescatar, la comunicación de los resultados al interesado, de tal manera que conozca la percepción que tienen del mismo en su labor docente; así como las acciones de mejora a realizar.

Por su parte *Stufflebeam & Shinkfield* (1995), señala que un sistema o proceso de evaluación es complejo, utilizado para conocer las debilidades y fortalezas, y reconducirlos hacia un avance, coincidiendo en este sentido con *Joint Committee* (1998), que indica que la evaluación es una investigación ordenada de valoración de un ente, por ejemplo, un programa, proyecto o material de enseñanza, que en este caso se orienta a la evaluación de agentes.

En esta pluralidad de concepciones, se tiene también a Casanova (1998), quien señala que la evaluación es un proceso ordenado y riguroso de recogida de datos desde el inicio del mismo hasta el final, consiguiendo así una continuidad para conocer, valorar y formar juicios de valor tomando las medidas pertinentes para la mejora de la misma; completando y fortaleciendo así ésta concepción Perugachi (2015), quien señala que un sistema de evaluación es un desarrollo de acciones reflexivas, críticas y autocríticas para poder superar dificultades, buscando para ello otras estrategias que faciliten mejorar el proceso de enseñanza. Es con estas últimas concepciones con las que se contó para el desarrollo de esta investigación, y se confirmó la urgencia de contar con un sistema holístico de evaluación basado en reflexiones, antes, durante y después de la misma con el objeto del perfeccionamiento de los evaluados, y en consecuencia la de la institución.

Es importante destacar que en todas las concepciones de evaluación, antes mencionadas, aparece unida a la misma el concepto de mejora, es decir evaluación y proceso de mejora están directamente vinculados; y teniendo en cuenta el objetivo de esta investigación se asume la más reciente que es de Perugachi.

Respecto a la **evaluación de desempeño**, también existen muchas definiciones e interpretaciones del término, y la mayoría van enfocadas a organizaciones, empresas; a nivel educativo, es muy difícil evaluar el trabajo del docente, porque éste es visto como una amenaza del puesto de trabajo, cuando en realidad debería considerarse una

herramienta cuyo único objetivo es mejorar y potenciar la práctica docente, desde el desarrollo personal, social y profesional.

En esta línea, Valdés (2000), señala que en Latinoamérica, numerosos funcionarios educativos piensan que, para que el personal sienta necesidad de auto perfeccionamiento continuo, es necesario que experimente habitualmente un proceso de evaluación de su práctica. Otros agentes de la educación, sin embargo, entorpecen a través de posturas gremiales tratando de resguardar al docente.

Así pues como apunta la autora Chiavacci (2008), el trabajo de valorar el desempeño, “constituye un aspecto básico de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. La evaluación del desempeño es una función esencial que suelen efectuar las organizaciones modernas”.

En el sector educativo destaca Bolívar & Carolina (2014), que la evaluación del desempeño es “una actividad de análisis, compromiso y formación del profesorado, que valora y estima, la práctica, proyección, desarrollo en las actividades y profesionalismo del docente”.

Teniendo en cuenta este proceso, la evaluación del maestro en los centros educativos viene siendo un tema muy complicado y sensible a la vez. Estamos acostumbrados a evaluar a los alumnos, las actividades diarias... pero no estamos acostumbrados a que nos evalúen. A diferencia de las organizaciones, en los centros educativos no existen incentivos por realizar bien el trabajo, al menos incentivos en forma remunerada. Sí que es verdad, que se puede incentivar de muchas otras formas que no precisen un aumento de salario, como ofrecer formación, premiar las mejores prácticas educativas...pero en la realidad, pocos centros lo ponen en práctica.

Según Marcano & Urbay, (2008) contar con un sistema de evaluación del desempeño profesional es un factor imprescindible en el proceso de mejoramiento de la calidad educativa de un país. Actualmente toda práctica educativa exige un alto nivel de perfeccionamiento que sea capaz de afrontar nuevos desafíos de la humanidad, y para esto es necesario asumir la evaluación como componente y pieza primordial para identificar el desempeño de todo profesional de la educación.

De esto, ¿por qué evaluar el desempeño docente? Evaluar es importante para toda organización, sea empresa o centro educativo, pues permite saber o conocer el personal que trabaja en ella: sus límites, sus capacidades, sus competencias... siendo por tanto fundamental, realizar un seguimiento de los objetivos planificados tanto individuales como colectivos con el fin de mejorar aquellos aspectos más débiles que se extraigan de dicha evaluación.

En esta línea destaca Chiavenato (2002) el cual apunta tres principales razones por la que cualquier organización debería evaluar el desempeño de sus trabajadores:

- Proporciona razones basadas en juicios sistemáticos, para una posible promoción o aumento de salario.
- Proporciona un *feedback* entre jefe y empleado.
- Proporciona una comunicación y posibilidad a los trabajadores de conocer lo que el jefe piensa de ellos. En este aspecto, es bueno que en los centros, el director o entidad titular, conozcan a sus profesores y éstos a su vez conozcan lo que opinan de ellos, dándoles pautas, acompañamiento y cualquier tipo de ayuda que necesiten.

Así mismo apuntan los autores Martín & Rizo (2009) que toda evaluación y más aún la del desempeño, es un procedimiento muy complicado que viene marcado por la complejidad de las personas, pero es imprescindible conocer al máximo las capacidades, potenciales y actitudes de los trabajadores.

De esto se puede afirmar que para un centro educativo, las razones que pueden llevar a evaluar el desempeño de los profesores podrían ser:

- Ver el grado de implicación en las diferentes actividades realizadas.
- Ver la relación con los estudiantes, otros profesores, padres de alumnos...
- Conocer sus fortalezas y debilidades.
- Ver qué tipo de formación necesitan.
- Motivar al profesorado.
- Mejorar la comunicación jefe-trabajador.

Así mismo, es necesario tener claro los principios de la evaluación de desempeño docente, en este sentido, según Mateo (2000), el *Joint Committee on Standards for*

Educational Evaluation, emitió en 1994 unos estándares o principios que debe tener un proceso de evaluación de desempeño de todo profesor, y estos son:

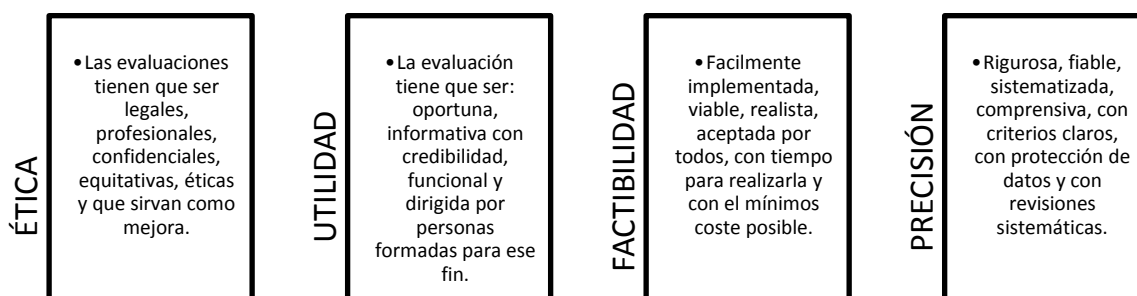


Figura 1: Principios de la evaluación de desempeño docente.

Para otros autores como Vargas Espinosa (2015), Abdón (2007) y *Stufflebeam & Shinkfield* (2007), los principios de la evaluación estarían relacionados con la confiabilidad, autonomía y oportunidad entre otros; se considera la de la figura N° 1 por ir en la línea del objeto de estudio.

Todos coinciden en que hay que buscar una metodología capaz de mejorar las relaciones entre los docentes y el centro, para poder alcanzar un beneficio recíproco que posibilite la creación de los mejores escenarios para que, como dice Parra (2000), se pueda realizar una evaluación de desempeño.

Entre los **métodos**, son varios los autores que hablan a respecto. Se tomará la de la autora Alles (2012) en la que expone que hay varias opciones de llevar a cabo un proceso evaluador del desempeño, dependiendo de quién sea el responsable de realizarla.

Algunas de ellas son:

- Evaluación 360°: Es una especie de diagrama complejo en el que un trabajador es evaluado por jefes, pares, subordinados, clientes o proveedores. De esta manera, cuantas más personas evalúen, más fiabilidad tendrá dicha evaluación. Los autores Edwards & Ewen (citados por Fleenor & Prince, 1997) apuntan que son muchos los beneficios que se obtienen de este método de evaluación, siendo el más importante que ésta, no está sujeta a un sólo juicio, lo que permite tener una valoración más relevante.

- Evaluación 180°: según la autora Alles (2012), en este tipo de evaluación, un trabajador es evaluado por el director, sus compañeros y algunas veces por los clientes. Este modelo evaluador no considera que subordinados o superiores tengan que evaluar, aunque sí necesita que todos los trabajadores se comprometan y confíen entre ellos mismos.

Tal y como nos dice Pavía & Soto (citados por Urriola, 2013) para planificar un sistema de evaluación hay que considerar:

- Los tiempos y las formas, más aún la finalidad han de ser conocidas, sobre todo las referidas a la mejora, conocimiento, responsabilidad y comprensión.
- Contar con la participación, el consentimiento y el conocimiento del profesorado, en cualquier proceso de evaluación.
- Combinación de elementos cuantitativos y cualitativos, para poder llegar a cierto grado de exhaustividad en los datos conseguidos.

De esto, se concluye que la evaluación del desempeño en un centro educativo, se puede desarrollar con varios instrumentos como son: autoevaluación, evaluación de los alumnos y evaluación por parte de un equipo evaluador que como bien apuntaba la autora Alles (2012), en una evaluación de 180 grados, la persona (profesor) es valorada por su jefe (Entidad titular), sus iguales (equipo evaluador) y por los usuarios (alumnos). Este modelo de evaluación encaja muy bien dentro del sistema de gestión del CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi, ya que se pretende contar con información cruzada de la entidad titular, equipo de evaluadores y del interesado, mas no el de los estudiantes, puesto que es un centro de niños con necesidades educativas especiales; con el objeto de motivar y potenciar la formación del profesorado y por tanto el desarrollo personal de cada profesor.

Contar con objetivos claros para el proceso evaluador de desempeño es clave, de ahí que para Chiavenato (2002) los objetivos serían:

- Permitir que se mida la capacidad y las aptitudes de cada persona para decidir cuál sería su mejor puesto en la empresa.
- Reforzar aquellas aptitudes y capacidades que no han resultado satisfactorias.
- Brindar a todos los trabajadores, oportunidades de mejora y perfeccionamiento según los objetivos prefijados a nivel personal como institucional.

Así mismo, Moré (2005) afirma que los objetivos estarían relacionados con la medición objetiva del rendimiento de los trabajadores, en la utilización de la retroalimentación para elevar en el trabajador su nivel de desempeño a la hora de valorar sus debilidades y fortalezas y en mejorar los vínculos entre jefes y subordinados.

En consecuencia, para el desarrollo de esta investigación, los objetivos para la evaluación del desempeño para un centro, son de acuerdo con la autora Cruz (2007):

- Perfeccionar la eficacia y la calidad de la enseñanza.
- Detectar los puntos fuertes y débiles en las actividades, actitudes y comportamientos de cada profesor.
- Analizar una situación real para poder intervenir posteriormente ofreciendo alternativas como planes de formación y mejora de la práctica educativa, que supone el perfeccionamiento personal, social y profesional.

En cuanto a los modelos de evaluación de desempeño, cada sistema educativo, propone un modelo teniendo en cuenta lo que requiera, de ahí la importancia de seleccionar y que sea afín con el perfil de la institución, en este caso con el perfil Efi del CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi.

En este sentido, Valdés (2000) plantea que la evaluación de desempeño de educadores pueden responder a modelos centrados en:

- El perfil del profesor: consiste en valorar la práctica de acuerdo al nivel de coherencia con los rasgos y características, del perfil antes definido, de un profesor idóneo.
- La conducta del profesor en el salón: sugiere que la valoración de la eficacia se realice identificando conductas que se relacionan con los progresos de los alumnos. Estos comportamientos se relacionarían con la capacidad de propiciar un contexto favorable para el aprendizaje.
- La práctica reflexiva: instancia de reflexión que busca la mejora del profesional y no de inspección para despidos.
- Los resultados: valorar el desempeño teniendo en cuenta los aprendizajes o logros de los alumnos.

Así mismo, se tiene otros modelos, como las señaladas por Peterson (2000):

- Basado en la opinión de los alumnos: muy usado y a la vez que cuestionado, porque mientras se cree que los alumnos son los mejores jueces, está por otro lado la idea de que no tienen la madurez necesaria para hacer juicios valorativos y a la vez objetivos sobre los docentes, más aun cuando los alumnos son de rendimiento bajo o medio.
- De evaluación a través de iguales: fundamentada en que los colegas son entendidos en el área educativo, así como en la materia en la que el docente realiza su ejercicio, lo que asegura una evaluación objetiva que se basa en la experiencia profesional de educadores que se despliegan en el mismo área que el evaluado.

Se tiene además la de Caballero (1992), el modelo de autoevaluación, este es utilizado casi siempre para completar los otros modelos antes descritos, y se basa primordialmente en que la reflexión del interesado sobre su actuación le permitirá un perfeccionamiento en su práctica, pues son preparados para autoanalizar falencias y potencialidades, superando aquello que permita perfeccionar su desempeño en el aula.

Otro modelo de evaluación es a través de portafolio, donde Kniep, Martín & O. Giselle (2001), señalan que se tiene en cuenta que un portafolio es la colección intencionada de actividades y reflexiones alineados a un objetivo en específico para valorar al maestro en un tiempo determinado; lo que permite conocer los recursos con los cuales el profesor realiza su práctica. Además permite valorar diferentes habilidades que no siempre se reflejan en el salón.

También se tiene el modelo centrado en el desarrollo de tareas, según Marcano & Urbay (2008), el acento se pone en las tareas relacionadas a la enseñanza. El buen docente se caracteriza por la ejecución eficaz de las tareas en y fuera del aula.

Y por último, el **modelo basado en competencias**, donde Marcano & Urbay (2008), consideran las cualidades prácticas que permiten el apropiado desempeño del educador. Es decir, competencias que se evidencian en actividades que posibilitan la educación.

De acuerdo a este último, Galvis (2017) afirma que este modelo cimentado en competencias, procura una visión completa, oportuna y contextualizada del perfil del maestro en términos de autonomía, responsabilidad, de trabajo en equipo y de aprender a aprender. Así, las competencias son logradas a través de la educación, experiencia y vida

cotidiana, se desarrollan continuamente y se explican y demuestran dentro de un contexto. Con este modelo, se evalúa competencias como:

- **Competencias profesionales - intelectuales**, referidas al conocimiento, técnico – pedagógico – didáctico.
- **Competencias sociales**, destrezas como el saber relacionarse, la concordia, colaboración, promover proyectos sociales.
- **Competencias intrapersonales**, se conoce a sí mismo, emociones, sentimientos, y manejo de su proceso cognitivo.

Teniendo en cuenta estos modelos, y el objeto de estudio, se asumió el modelo basado en competencias, concordando con lo afirmado por Galvis (2017) en cuanto al panorama amplio que este modelo nos brinda, además de la pertinencia y contextualización del perfil docente en cuanto a su autonomía, responsabilidad, trabajo en equipo y de aprender a aprender.

En este sentido, en los centros Efi, los educadores constituyen un estamento fundamental en la Comunidad Educativa, y precisamente por su importancia en la definición de su perfil se incorporan cuatro identidades: personal, profesional, cristiana e institucional. Estas han de confluir de manera integral en la figura del educador Efi, tal como lo señala el Proyecto Marco de las Hermanas Franciscanas de la Inmaculada (HFI-PM, 2016).

Y por otro lado, actualmente, el MED viene desarrollando el modelo de evaluación de desempeño docente. En el caso del Nivel Inicial, este modelo contempla 11 desempeños importantes de la práctica educativa y 4 instrumentos:

1. Rúbricas de observación de aula (una para el Ciclo I y otra para el Ciclo II)

Tabla 1

Rúbrica de observación de aula

Ciclo I	Ciclo II
- Promueve el desarrollo del lenguaje verbal de los infantes.	- Involucra activamente a los infantes en el proceso de aprendizaje.
- Promueve el desarrollo de la autonomía de la niñez.	- Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.
- Muestra sensibilidad antes las necesidades de los infantes.	- Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los infantes y adecuar su enseñanza.
- Brinda un trato respetuoso a los infantes.	- Propicia un ambiente de respeto y proximidad.
- Promueve la interacción social positiva entre los mismos.	- Regula positivamente el comportamiento.

Fuente: Indicadores elaborados por el MED para la evaluación de desempeño docente.

2. Guía de observación de la utilización del espacio y los materiales en el salón:
 - Gestiona el espacio favoreciendo el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.
 - Gestiona los materiales del salón favoreciendo el aprendizaje y bienestar de los infantes.
3. Encuesta a los padres de familia:
 - Se comunica adecuadamente con las familias.
 - Conoce y atiende oportunamente las necesidades de los infantes.
4. Pauta de valoración basada en evidencia:
 - Planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje.
 - Cumple con responsabilidad y compromiso su rol dentro de la comunidad educativa.

Como se aprecia, el modelo utilizado por el MED, evalúa con énfasis la práctica docente en el aula, dejando aspectos importantes que como centros de acción conjunta con una axiología propia, lo que confirma la necesidad de contar con un sistema de evaluación holístico, del cual podemos obtener beneficios para los diferentes estamentos del CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi.

Respecto a los beneficios, Chiavenato (2002) apunta que “cuando un programa de evaluación de desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo”.

Entre los principales beneficios, según este autor, se logran en: el jefe, el empleado y en la organización; llevado al sector educativo sería para: la dirección, el docente y la institución - centros educativos.

Estos beneficios son válidos y toda organización los anhela, pero es sabido también que toda evaluación del desempeño conlleva siempre algunas dificultades debido a su complejidad.

Según Dessler (citado por Martínez-Romero, 2006), existen cinco problemas para que una evaluación de desempeño no se realice correctamente como: tener poco claros los criterios a evaluar; el efecto halo; calificar a todos por igual; rigidez a la hora de calificar a todos de una forma muy alta o muy baja y sesgo o la tendencia que permite que las diferencias de edad, sexo y raza afecten a dichas evaluaciones.

Por otra parte, Fernández & López (1999) proponen una serie de condicionantes para que la evaluación del docente se desarrolle con normalidad y sin problemas evitando las dificultades anteriormente citadas:

- Los docentes evaluados deben conocer el modelo que se les va a aplicar.
- Al realizar la evaluación considerar todos los roles que un profesor desempeña en el colegio.
- Sea un proceso transparente.
- Las fuentes de información sean diversas, con el fin de reconocer la validez final de la evaluación realizada.
- La evaluación debe de ser contrastada con diferentes evaluadores, en diferentes momentos y desde distintas perspectivas.
- La evaluación tiene que realizarse tanto externa como internamente.
- Tiene que tener una concreción del planteamiento del propio evaluador (individual o como conjunto del centro).

Teniendo en cuenta el marco conceptual, el **problema de la investigación** planteado fue: ¿De qué manera se puede contribuir a mejorar el Desempeño Docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura, 2019?

Siendo, que este centro es de Acción conjunta, y teniendo como entidad titular a la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, quienes para los centros que dirigen cuenta con un perfil al que ha de alinearse el personal, más no cuentan con un sistema de evaluación.

Por tanto, el **objetivo** de esta investigación tuvo por finalidad:

- Diseñar un sistema de evaluación holístico que contribuya a mejorar el desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi.

Y por ende, mejorar la calidad educativa que brinda, ya que este sistema de evaluación responde al marco axiológico de la entidad titular que es la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada.

En conclusión, esta investigación tiene como **hipótesis general** de estudio,

H_i: “El diseño de un sistema de evaluación holístico contribuirá a mejorar el desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura, 2019”.

H₀: “El diseño de un sistema de evaluación holístico no contribuirá a mejorar el desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura, 2019”.

Esta hipótesis de estudio se fundamenta en razón de cuando una organización, en este caso una organización educativa decide establecer un sistema de evaluación del desempeño, lo primero que ha de tener claro es: "para qué evaluar". Pues sabemos que todo proceso de evaluación es un asunto delicado:

- Por las expectativas que despierta un proceso evaluador.
- Por los efectos que puede surgir.
- Por inconvenientes éticos.

En este sentido, Valdés (2004), sostiene que una efectiva valoración profesoral ha de cumplir las siguientes funciones:

- **Diagnóstico:** Sintetiza las importantes fortalezas y debilidades, de modo que le sea efectivo tanto para el director, coordinador de área, y el interesado, para las acciones oportunas de capacitación y perfeccionamiento, contribuyendo a la superación de los desaciertos.
- **Instructiva:** El proceso evaluador, ha de brindar indicadores del desempeño del docente. Desde donde los interesados se perfeccionen, incorporando nuevas prácticas de aprendizaje profesional.
- **Educativa:** A partir de que el profesor conoce cómo valoran su desempeño sus colegas, padres de familia, estudiantes y directivos del colegio, puede identificar estrategias para mejorar sus desaciertos.
- **Desarrolladora:** como resultado del proceso el profesor es capaz de autoevaluar crítica y continuamente su desempeño, aprendiendo de sus desaciertos y por tanto realiza de manera más consciente su trabajo, comprendiendo mucho mejor todo lo que no conoce y es necesario conocer.

De ahí que una de las precisiones esenciales para construir un proceso de evaluación del desempeño de los educadores, son los fines, ya que esta es una condición primordial, aunque no bastante para conseguirlo.

En el desarrollo de procesos evaluativos del desempeño de profesores y en la literatura que desarrolla este tema trascendental, se puede identificar los fines de la evaluación. Entre ellos figura el siguiente: Mejoramiento del centro, desde la calidad de enseñanza en las aulas.

Los docentes se identifican con este punto de vista. Siempre que asegure un desarrollo permanente hacia la mejora, de ahí que prefieren las evaluaciones formativas y no sumativas, así como con las actividades de desarrollo profesional. Así lo confirma Valdés (2004), “Cuando se integran eficazmente el desarrollo profesional, la evaluación del profesorado con la mejora de la escuela, se logra una mayor eficacia”.

Así mismo, la identidad propia del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, objeto de estudio, al tener como entidad titular a la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, cuenta con documentos institucionales para los centros de educación franciscana de la Inmaculada (Efi), como es El Carácter Propio de los Centros Efi, así como el Proyecto Marco, que contempla aspectos importantes como el perfil del educador Efi, que guía el proceso de elección del personal, y en este momento la urgencia de contar con un sistema de evaluación holístico del desempeño docente, objeto de esta investigación.

Por lo expuesto, teniendo en cuenta el **objetivo general** antes mencionado, de “Diseñar un Sistema de Evaluación Holístico que contribuya a mejorar el Desempeño Docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura, 2019”; se planteó los siguientes **objetivos específicos**:

1. Analizar los presupuestos teóricos sobre sistema de evaluación de desempeño docente.
2. Caracterizar la organización del CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi, Piura.
3. Diseñar un Sistema de Evaluación Holístico de Desempeño Docente.
4. Valorar mediante criterio de expertos la pertinencia del instrumento propuesto.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Según el objeto de estudio, la investigación es de enfoque mixto; el tipo de investigación es descriptivo de corte transversal ya que se recopila información en un solo periodo de tiempo, por ende los resultados obtenidos solo pertenecerán a dicho año. El diseño es no experimental y propositivo; no experimental pues no se manipulan las variables y la observación de los sujetos se realiza en su ambiente natural (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 154).

2.2.Operacionalización de las variables

Tabla 2
Operacionalización de las variables

Variab les	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrum ento	Escala
SISTEMA DE EVALUACIÓN HOLISTICO	Marcano & Urbay (2008), y posteriormente Galvis (2017) afirman que un sistema de evaluación, desde el modelo basado en competencias ofrece una visión completa, pertinente y contextualizada del perfil docente.	Se define operacionalmente a través de competencias, las que Galvis propone como intrapersonales, intelectuales y sociales.	Competencias intrapersonales , el profesor se conoce, así como sus emociones, y tiene control de su proceso cognitivo.	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de gestión de las emociones. - Grado de responsabilidad y satisfacción. 	Cuestionario	Nominal (docentes) Ordinal (directivos)
			Competencias intelectuales-profesionales , referidas a lo cognitivo, técnico – pedagógico – didáctico.	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de conocimiento sobre evaluación. - Grado de conocimiento de metodologías y herramientas metodológicas. - Grado de gestión de calidad. - Grado de uso de canales de comunicación. 		
			Competencias sociales , conjunto de habilidades como el saber interactuar, la convivencia y la cooperación, capacidad para relacionarse y promover proyectos sociales.	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de desempeño en el trabajo en equipo - Grado de aplicación pedagógica para mejorar la acción educativa. - Grado de compromiso y vínculo afectivo y de pertenencia con la institución. 		
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE	Según Mateo (2000), el <i>Joint Committee on Standards for Educational Evaluation</i> , emitió en 1994 cuatro estándares o principios que conformaría todo proceso evaluativo del desempeño profesoral.	Se medirá operacionalmente con los cuatro estándares o principios: Propiedad, Utilidad, Factibilidad y Precisión.	- Ética	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de contextualización al centro - Grado de confidencialidad y aspectos éticos. - Nivel de claridad en los objetivos 	Cuestionario	Nominal (docentes) Ordinal (directivos)
			- Utilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de pertinencia, - Nivel de información y credibilidad, - Nivel de gestión de resultados obtenidos. - Nivel de preparación de agentes evaluador. 		
			- Factibilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Frecuencia de aplicación - Grado de conocimiento del instrumento 		
			- Precisión	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de fiabilidad - Nivel de profesionalismo en el diseño, aplicación y revisión - Grado de protección de datos 		

Fuente: Marco teórico de las variables.

2.3. Población, muestra y muestreo

Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2014), señalan que es el conjunto de todos los casos que se ajustan con determinadas características. Teniendo en cuenta esto, la población del objeto de estudio está conformada por 25 personas, incluye la entidad titular (hermanas de la congregación), directivos y docentes del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura; donde la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada es titular.

A continuación se detallan de acuerdo al cargo específico que tienen dentro de la institución.

Tabla 3

Personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura

Unidades De Estudio	
Cargo	Cantidad
Entidad titular	2
Directora	1
Coordinadores	2
Docentes nombrados	12
Docentes contratados	8
Total	25

Fuente: Elaboración propia.

La muestra es un pequeño grupo o subconjunto de un conjunto, definido en sus características al que se denomina población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 175).

Como muestra, se eligió a todo el personal directivo y docente del CEBEP Ntra. Sra. De La Paz, Efi – Piura; siendo así la muestra censal, por participar simultáneamente universo, población y muestra, como lo señala Hernández, Fernández, & Baptista, (2014).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

- **Técnica**

La técnica, en la investigación científica hace referencia a los procedimientos y medios que hacen operativos los métodos, como lo señala Ander-Egg, (1995).

La técnica empleada en esta investigación es la encuesta, la que se aplicó al personal docente y directivo del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura, así como el análisis de documentos, con el fin de acopiar información suficiente y concisa sobre la experiencia de evaluación de desempeño docente que tienen a respecto en el colegio.

- **Instrumento**

Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionario, ambos elaborados en base a los indicadores o ítems, de las variables en estudio, las que brindan información sobre el objeto de estudio.

El cuestionario dirigido a los docentes del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura, es de alternativa múltiple, de tipo cualitativo. (Ver anexo 1)

El segundo instrumento, para los directivos del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura; corresponde un cuestionario con escala de medición tipo Likert, conformado por 10 proposiciones y consta con escalas de valoración que oscila entre 1 a 5 puntos, se detalla: Nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). (Ver anexo 2)

- **Validez**

Para validar los instrumentos, se empleó el criterio de expertos; profesionales de la línea de investigación, quienes garantizaron que los instrumentos elaborados permiten obtener información válida para alcanzar el objetivo del estudio. (Ver anexo 3)

Entre los expertos tenemos a:

- La Mgtr. Noelia Cebrián Marta, Maestra de educación especial; actualmente docente del Colegio La Purísima – Efi, Zaragoza, España, colegio de Educación Especial para niños sordos, dirigido por la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada. Teniendo en cuenta el CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura; objeto de estudio, es de básica especial para niños sordos, se cuenta con la experiencia de esta maestra.

- El Dr. José Rosales Ñaupari, doctor en Administración Educativa; actualmente director de la I.E. La Asunción – Efi, centro de educación básica regular, dirigido por la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada.
- El Mgtr. Rilley Guillermo Reto Morales, maestro de Administración Estratégica de Empresas, laborando actualmente en la empresa Ferreyros S.A. Piura.

Tabla 4

Datos y nivel de validez de los instrumentos

Experto	Nivel de validez
Mgtr. Noelia Cebrián Marta	Muy bueno
Dr. José Rosales Ñaupari	Muy bueno
Mgtr. Rilley Guillermo Reto Morales	Muy bueno

Fuente: Elaboración propia.

- **Confiabilidad**

El instrumento dirigido a los docentes, al no ser de escala ordinal, no puede ser evaluado con Alfa de Crobach ni con la prueba de Kuder Richardson, por lo que contó con la validez de los tres expertos antes mencionados.

Para determinar la confiabilidad del cuestionario dirigido a los directivos del centro, se hizo uso del sistema SPSS versión 25. Se ejecutó la prueba piloto, evaluando la relación que existe entre los ítems, en relación a la suma total, denominada Alfa de Cronbach, según los criterios a tomar en cuenta:

Tabla 5

Criterios de confiabilidad

Criterio de confiabilidad	Valores
No es confiable	-1 a 0
Baja confiabilidad	0.01 a 0.49
Moderada confiabilidad	0.5 a 0.75
Fuerte confiabilidad	0.76 – 0.89
Alta confiabilidad	0.9 a 1

Fuente: Elaboración propia.

Realizada la prueba de confiabilidad de alfa de Cronbach, se consiguió una valoración de 0,952 considerándose el cuestionario a aplicar a los directivos del CEBEP

Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura, de alta confiabilidad para el instrumento. La estadística de total de elemento de este instrumento se anexa al final de la investigación. (Ver anexo 4)

Tabla 6

Estadísticas de fiabilidad de la encuesta a equipo directivo

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,952	,956	10

Fuente: resultado de análisis de fiabilidad SSPS versión 25.

2.5. Procedimiento

- Se solicitó autorización a las autoridades del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura; para el desarrollo de la investigación.
- Se sometió a prueba de confiabilidad el instrumento dirigido a los directivos del centro.
- Se validó por criterio de expertos los dos instrumentos.
- Se aplicó la encuesta a docentes y directivos del centro para recoger información sobre la concepción y experiencia de evaluación de desempeño docente en la institución.
- Se procesó datos obtenidos en los cuestionarios a través del programa Excel y SPSS versión 25.
- Se redactó el informe de final de estudio, contrastando con la teoría.
- Se discutió los resultados obtenidos, llegando así a las conclusiones.
- Se desarrolló la propuesta.

2.6. Método de análisis de datos

El método empleado en la investigación es hipotético deductivo, pues desde la percepción se plantea el problema y este conlleva a un proceso de inducción que remite a

las teorías, formulándose así las hipótesis; para después desde el razonamiento deductivo validar dichas hipótesis empíricamente.

De ahí que, la investigación al ser de enfoque mixto, la información se presenta en forma numérica, y se consideran dos niveles:

- **Análisis descriptivos:** Que sirven para describir el comportamiento de las variables en una población o en el interior de sub poblaciones y se limita a la utilización de estadística descriptiva.
- **Análisis ligados a las hipótesis:** las hipótesis formuladas son objeto de verificación, y en algunos casos se emplea la estadística inferencial.

De esto, para el análisis de los datos se elaboró cuadros gráficos, y se calcularon estadísticos descriptivos, con la aplicación del programa SPSS versión 25, formulándose apreciaciones objetivas.

Los datos se visualizan en figuras de distribución de frecuencia y porcentajes, las que son analizadas.

2.7. Aspectos éticos

Ya que la investigación “Sistema de Evaluación Holístico para mejorar el Desempeño Docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura, 2019” supone el uso de información de la institución mencionada, así como las de la entidad titular de la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, se guarda para con ellos los criterios de confidencialidad. En cuanto a los datos de los mismos, se guarda el criterio de inalterabilidad de éstos.

Así mismo, se mencionan en las referencias bibliográficas, las teorías que sostienen la presente investigación, así como las realizadas previamente en el ámbito internacional y nacional; respetando la ley sobre de derecho de autor tal como lo señala INDECOPI en el decreto legislativo N° 822.

III. RESULTADOS

Estadísticos descriptivos:

- Encuesta aplicada a docentes del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019, en orden de ítems.

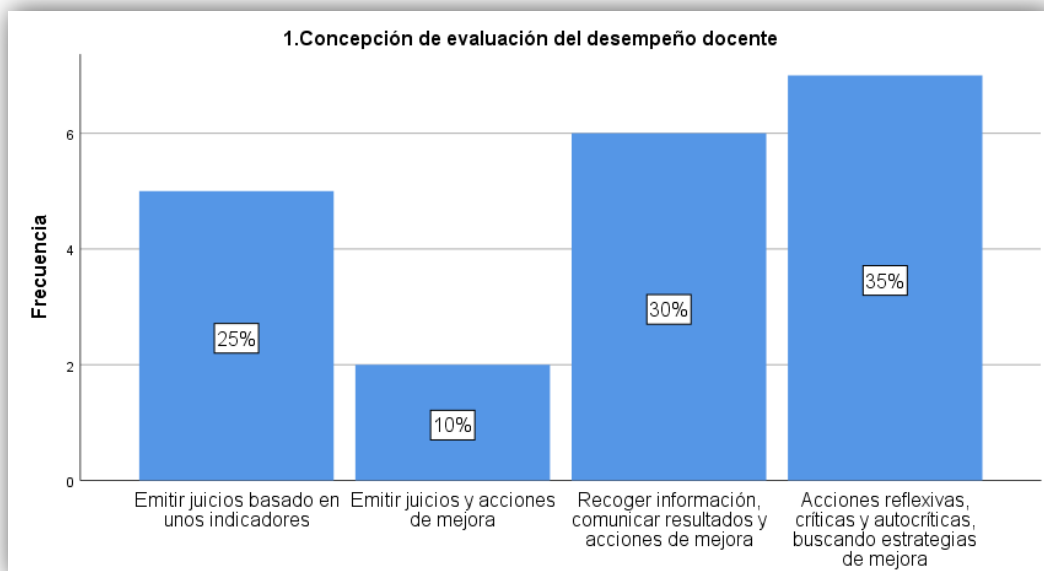


Figura 2: Concepción de evaluación del desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

En la figura 2 se comprobó que la concepción teórica sobre evaluación de desempeño docente, teniendo en cuenta las mayores frecuencias con un 35% y 30%, haciendo un total 13 de 20 personas, conciben que la evaluación son acciones reflexivas y por ende la búsqueda de estrategias de mejora; y a su vez un preocupante 25% y 10%, que hace un total de 7 docentes, que conciben la evaluación como acto de emitir juicios basados en unos indicadores.

Esto confirma la necesidad de promover en el centro una concepción de evaluación que conste de indicadores que nos permiten emitir juicios y estos lleven a una reflexión crítica y autocrítica para buscar estrategias de mejora a nivel personal, profesional e institucional, alineando así las concepciones teóricas del personal del centro.

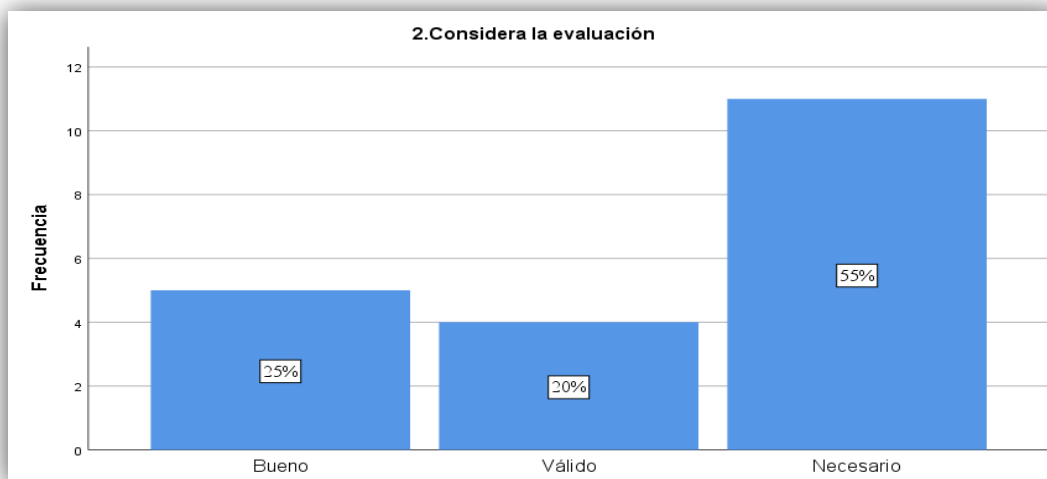


Figura 3: Necesidad de la evaluación de desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

En la figura 3, el 55% de 20 docentes, consideran como necesario el contar con la evaluación de desempeño docente en el personal del colegio, y los otros 45% conciben como bueno y válido; lo que confirma la necesidad de contar con un sistema de evaluación de desempeño que se aplique al personal del centro.

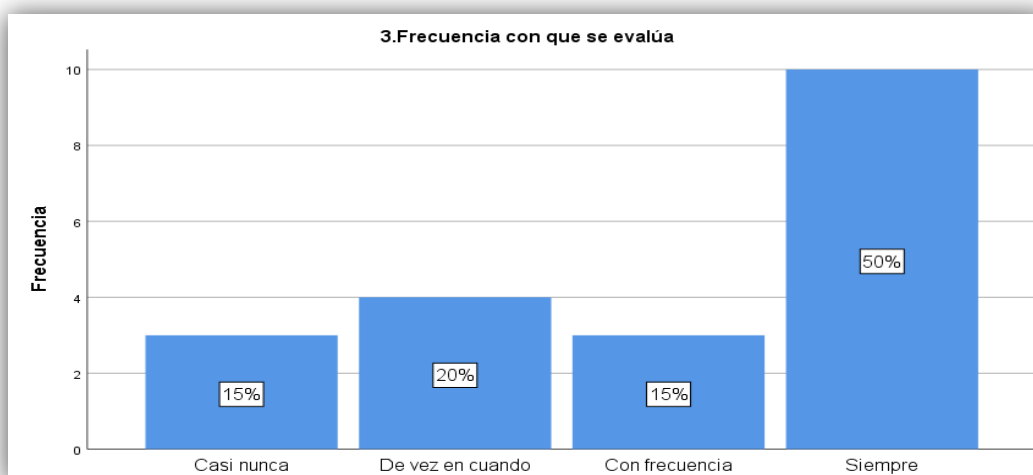


Figura 4: Frecuencia con la que se evalúa el desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

La figura 4, con la dispersión del 50% de 20 personas, que se ubican entre casi nunca y con frecuencia, se confirma la necesidad de contar con un sistema de evaluación de desempeño docente, con contemple un cronograma de temporalización, en la que se tome en cuenta la frecuencia con que se ha de evaluar al personal, y que esta sea conocida por todos.

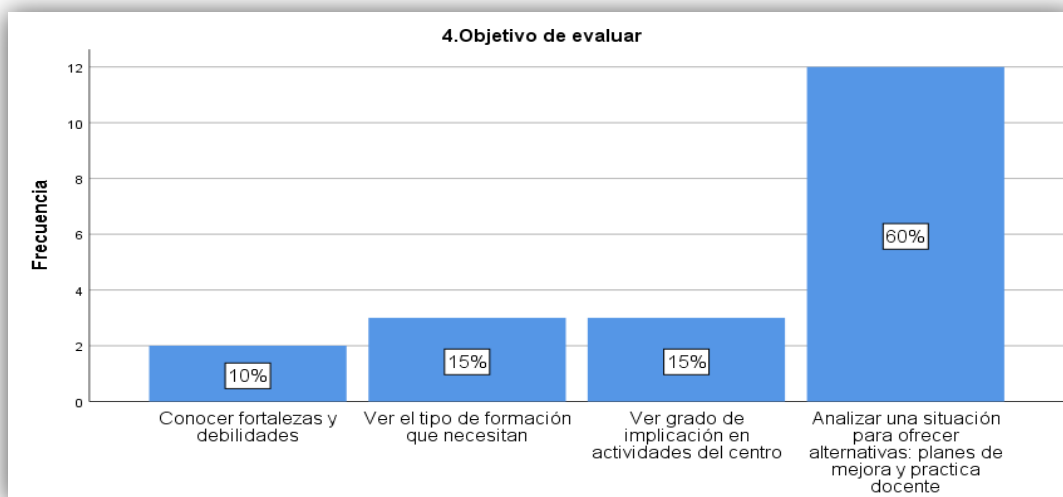


Figura 5: Objetivo de la evaluación de desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

En la figura 5, si bien es cierto, que el 60% de 20 personas, conciben que el objetivo de evaluar es analizar una situación para ofrecer alternativas: planes de mejora y práctica docente; se ha de aprovechar esta fortaleza para hacer concreto en los planes anuales de trabajo, acciones concretas a realizar a respecto.

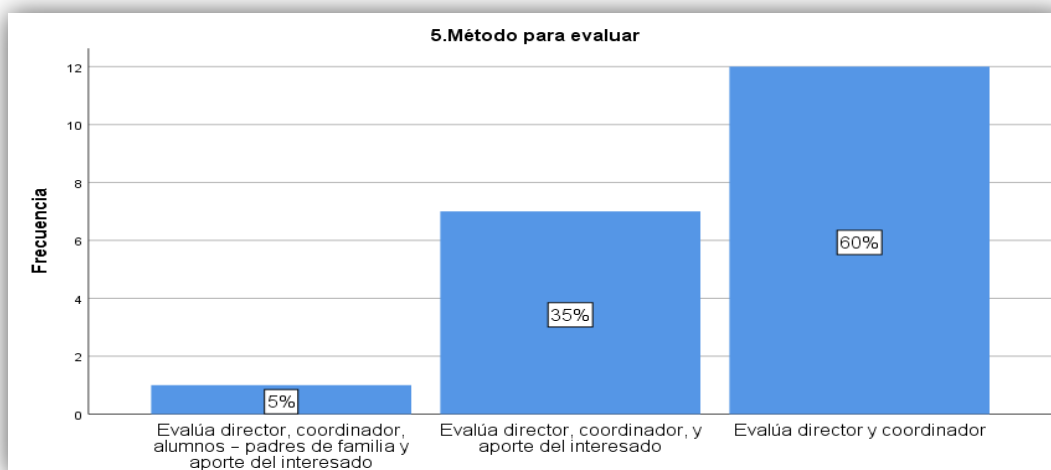


Figura 6: Método para evaluar el desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

La figura 6, confirma el 60% de 20 personas, que el método para evaluar en el centro está a cargo del director y coordinador, la que se podría fortalecer empleando métodos como el de 180°, que brinda una mirada amplia respecto al docente, y contando a su vez con la del interesado, obteniendo así una valoración relevante.

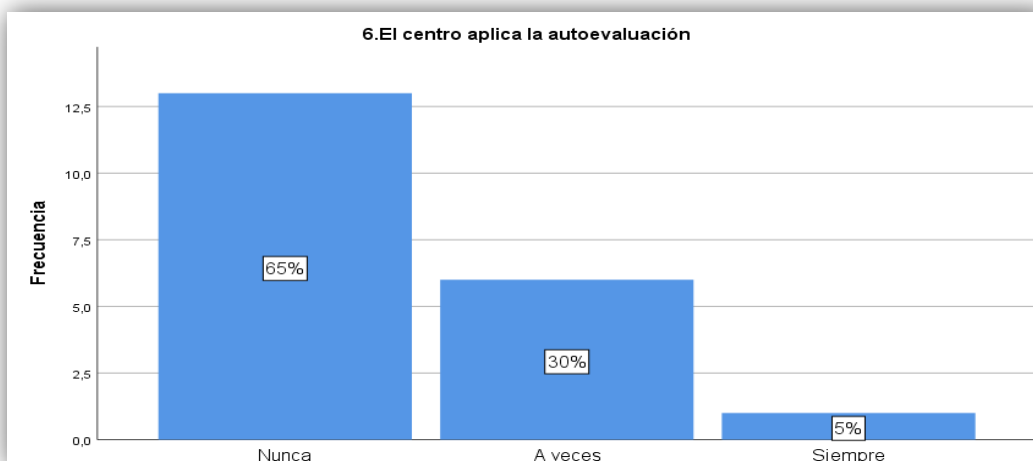


Figura 7: Aplicación de Autoevaluación de desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

Según la figura 7, confirma el 65% de personas, que el centro no aplica la autoevaluación como método, lo que fortalecería la participación e identificación del personal al ser tomados en cuenta en el proceso de evaluación de su desempeño en el centro.

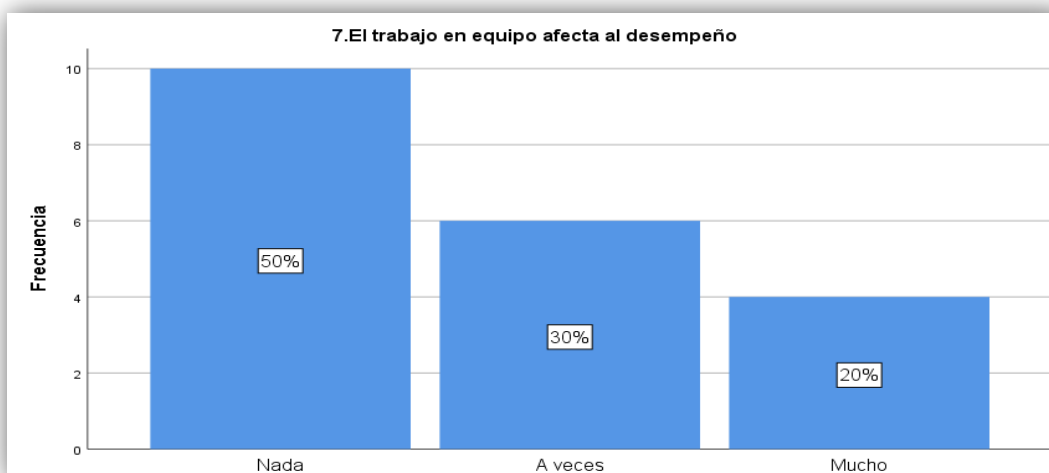


Figura 8: Implicancia del trabajo en equipo en el desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

De la figura 8, se constató que el 50% de 20 personas, considera que el trabajo en equipo no afecta en nada su desempeño docente, lo que confirma la urgencia de crear espacios de acciones y trabajo colaborativo, en las que se sientan parte y responsables de la consecución de los objetivos institucionales, y entre ello, su participación en el proceso de evaluación de los maestros.

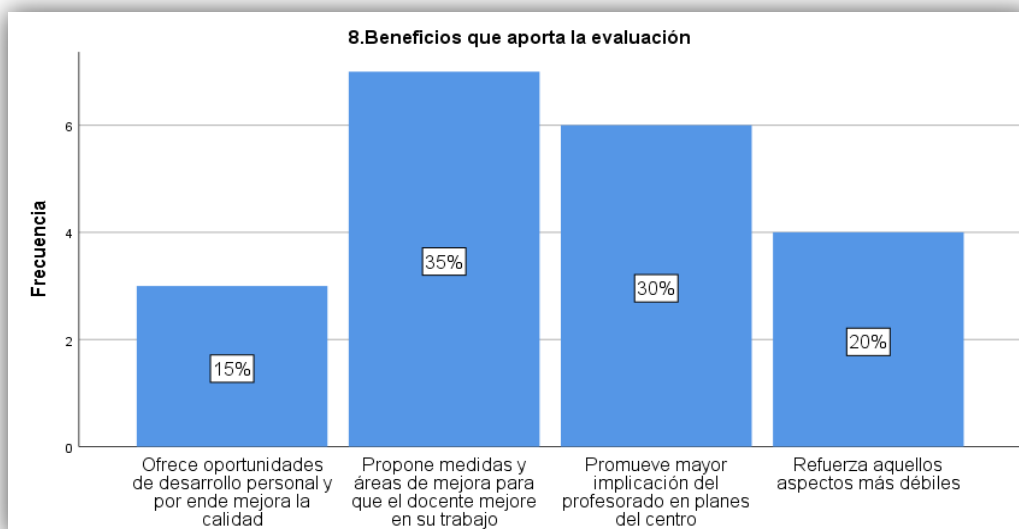


Figura 9: Beneficios que aporta la evaluación de desempeño docente al personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En la figura 9, se confirma la necesidad de clarificar en acciones concretas el beneficio en cuanto al desarrollo del personal y la mejora de la calidad de la educación que se obtiene de una evaluación de desempeño, como lo percibe solo el 15% de 20 personas.

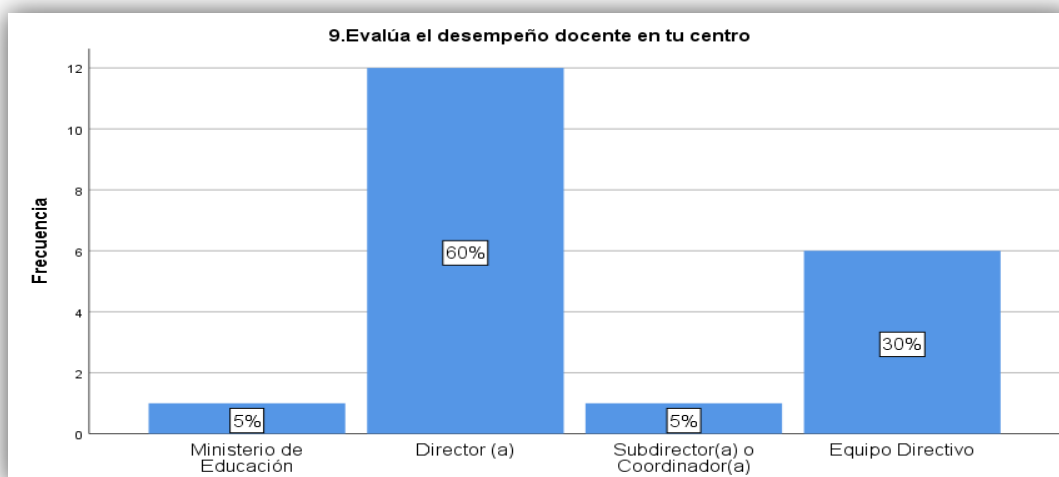


Figura 10: Evalúa el desempeño docente en el CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

En la figura 10, el 60% de 20 personas, confirma que la evaluación de desempeño docente en el centro, lo realiza la directora, lo que podría ser fortalecido por un equipo evaluador.

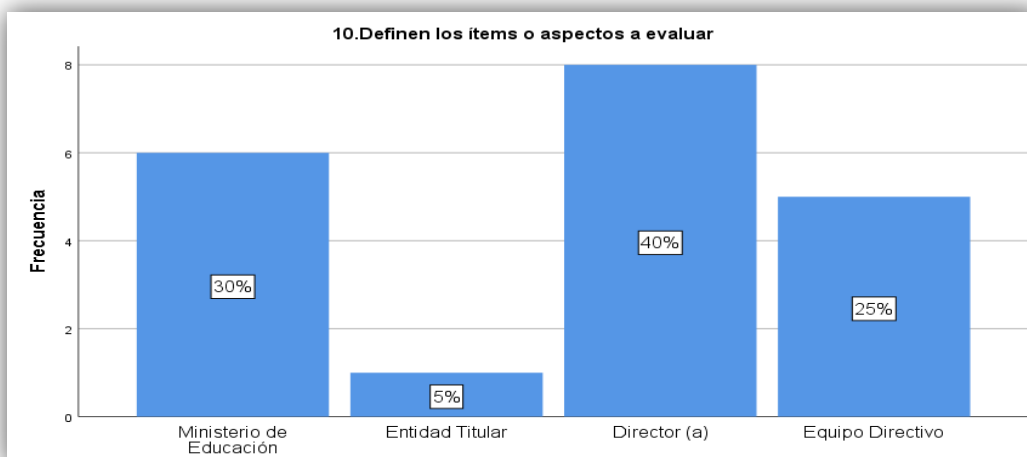


Figura 11: Definen los ítems o aspectos a evaluar en la evaluación de desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

En la figura 11, se constata con el 40% de los 20 docentes, que los ítems o aspectos a evaluar los define el director, deduciendo también que este toma en cuenta lo que sugiere el ministerio de educación como lo señala el 30% de los 20 docentes.

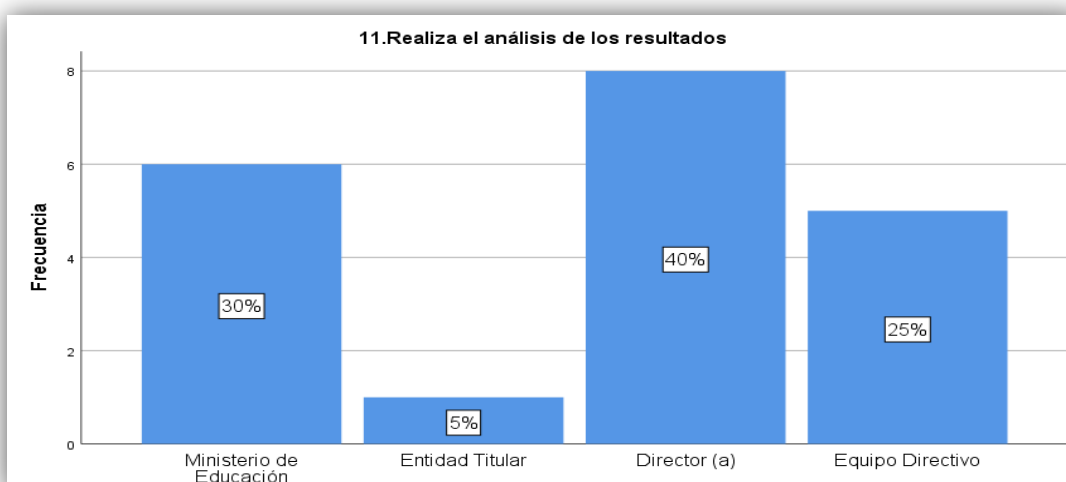


Figura 12: Realiza el análisis de los resultados de la evaluación de desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

En la figura 12, el 40% de los 20 docentes, confirma que el análisis de los resultados son analizados por el director del centro, lo que evidencia que el proceso evaluar, en cuanto a quien define los ítems y los analiza está centralizado en el director, lo que podría ganar en valoración si se realizara a través de un equipo evaluador.

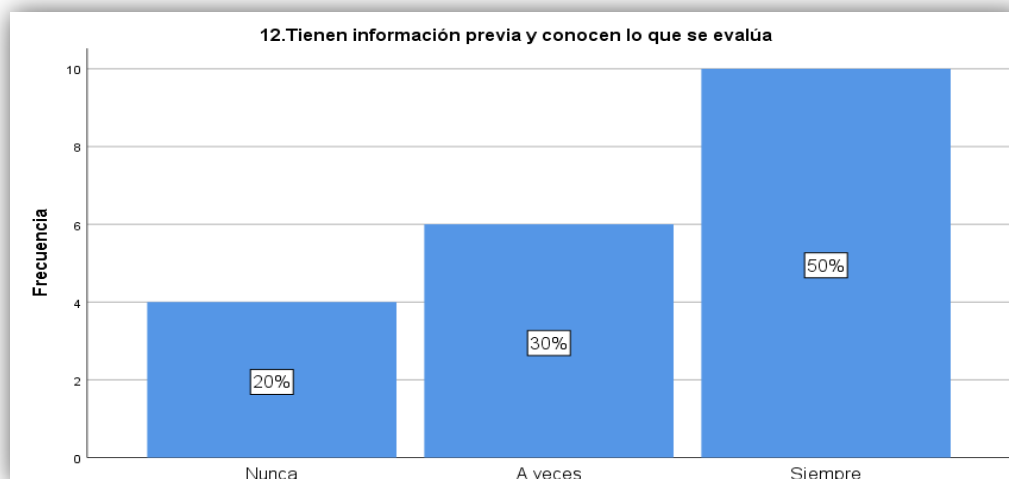


Figura 13 Tienen información previa y conocen la evaluación de desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

En la figura 13, el 50% de 20 docentes confirma que conocen lo que se evalúa en la evaluación de desempeño docente, aunque frente a este porcentaje, se tiene a un 20 y 30% de los 20 docentes que afirman que nunca y a veces se conoce, respectivamente. Por lo que es necesario que todo el personal tenga información previa y conozcan la evaluación con el que son evaluados.

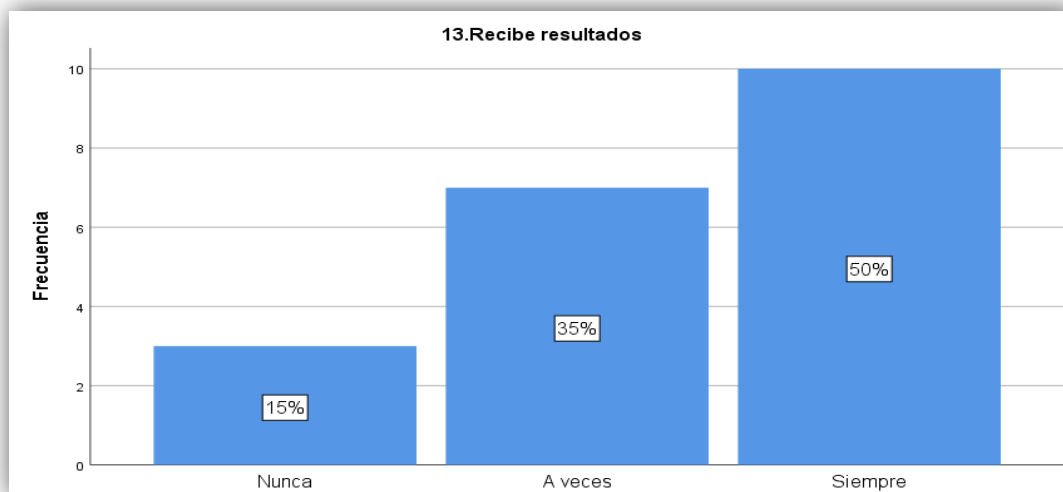


Figura 14: Recibe resultados de la evaluación de desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

En la figura 14, el 50% de 20 docentes, afirma que reciben resultados, mientras que el otro 50% afirma que nunca y a veces los reciben, por lo que es necesario que los resultados sean conocidos por todos, de tal manera que conozcan su situación.

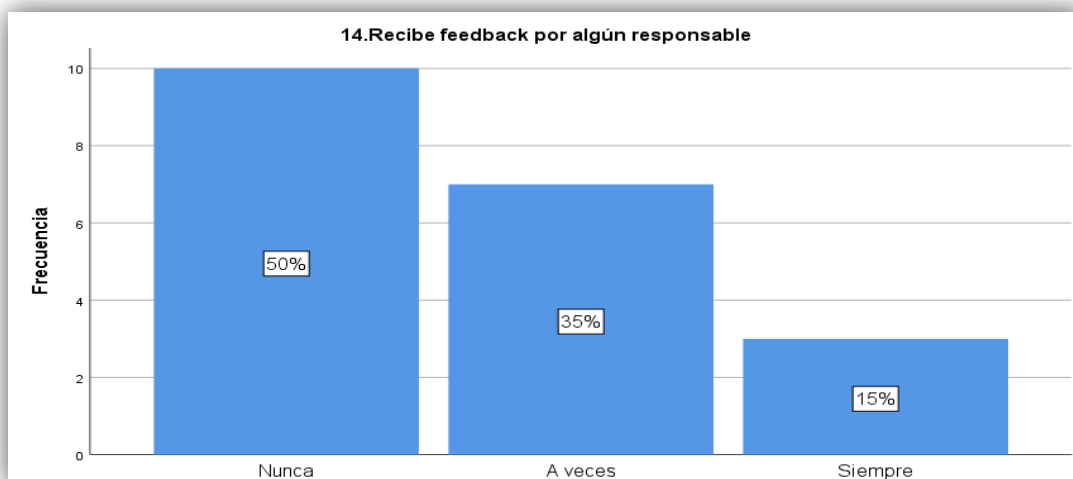


Figura 15: Recibe feedback por algún responsable de la evaluación de desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

Interpretación:

En la figura 15, el 50% de 20 docentes confirman que no se brinda feedback sobre la evaluación de desempeño docente, siendo este necesario en todo proceso de evaluación.

- Estadísticos descriptivos de la encuesta aplicada a directivos del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019

Tabla 7

Estadísticos descriptivos de encuesta aplicada a directivos del CEBEP Nuestra Señora de la Paz - Efi, Piura. 2019

Frecuencia y %	Ítems		A. El centro cuenta con sistema de evaluación, integrando las directrices de Ministerio de Educación.		B. El centro cuenta con sistema de evaluación, integrando la axiología de la Congregación HFI.		C. Al desarrollar el Plan Anual de Trabajo del centro, se toma en cuenta estrategias, métodos para el proceso evaluador de docentes.		D. La evaluación de desempeño docente es presentada y conocida por los docentes del centro.		E. Realizada la evaluación, se planifica actividades a ejecutar según necesidades detectadas.		F. Las actividades que se desarrollan buscan mejorar la calidad de enseñanza		G. Los docentes se identifican con la evaluación que aplica el centro		H. Se establecen estándares para la medición de la eficacia en el proceso de evaluación de desempeño		I. El instrumento de evaluación se utiliza eficientemente, logrando satisfacción con feedback a docentes		J. Se nombra responsables para el proceso de evaluación	
Nunca			1	20%																	1	20%
Casi nunca			3	60%	3	60%	2	40%	1	20%			1	20%							1	20%
A veces	3	60%	1	20%	2	40%	1	20%	3	60%	1	20%	3	60%	4	80%	3	60%	2	40%		
Casi siempre	2	40%					2	40%	1	20%	3	60%	1	20%	1	20%	2	40%	1	20%		
Siempre											1	20%										

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De la tabla 7

- Según resultados del *ítem A*, el 60% de los 5 directivos confirmaron que a veces se integra las directrices del Ministerio de Educación en cuanto a la evaluación del desempeño docente, lo que confirma que el centro no cuenta con un sistema de evaluación que integre lineamientos del Ministerio de Educación.
- Del *ítem B*, el 60% de 5 directivos confirmaron que casi nunca se integra la axiología de la congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, en el sistema de evaluación que aplica el centro, lo que confirma la necesidad de integrarla y desarrollar un sistema de evaluación institucional, integrando tanto lineamientos del Ministerio de Educación como las de la entidad titular.
- Según el *ítem C*, el 60% de 5 directivos señala que casi nunca se toma en cuenta en el Plan Anual de Trabajo, las estrategias, métodos para el proceso evaluador de los docentes, lo que hace que los docentes no se sientan identificados con este, tal como se confirma en los resultados del *ítem G*.
- Del *ítem D*, el 40% y 20% de los 5 directivos, confirmaron que casi nunca y a veces, respectivamente, la evaluación es presentada y conocida por los docentes, confirmándose una vez más la poca identificación de los docentes con este.
- En el *ítem E*, el 60% de los 5 directivos afirmaron que solo a veces se planifica actividades a ejecutar como respuesta a las necesidades detectadas en la evaluación que se aplica a los docentes del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019, confirmándose así la necesidad de clarificar objetivos en el proceso evaluador de la evaluación de desempeño.
- Según el *ítem F*, el 60% de los 5 directivos afirmaron que las actividades desarrolladas si buscan mejorar la calidad educativa, aunque sean pocas tal como lo señalan dos de los directivos en las observaciones.
- El *ítem G*, el 60% de los 5 directivos reconocen que los docentes a veces se identifican con la evaluación que aplica el centro, por lo mismo que no es presentado ni conocido por ellos como lo reconocen a su vez el 60% de los directivos, en el *ítem D*.
- Del *ítem H*, se puede confirmar con el 80% de los 5 directivos, que solo a veces se establecen estándares para evaluar la eficacia del desempeño docente del personal del centro.
- En el *ítem I*, el 60% de los 5 directivos afirmaron que el instrumento de evaluación solo a veces logra satisfacción con *feedback* a los docentes después del proceso

evaluador; lo que confirmó la urgencia de desarrollar un sistema de evaluación que integre este aspecto necesario e importante.

- Del *ítem J*, el 40% de los 5 directivos reconocen que a veces, y dos de ellos, que nunca y casi nunca se nombra responsables en el proceso evaluador, lo que confirmó que esté centralizado todo en la persona del director, tal como lo confirma los estadísticos descriptivos de la encuesta aplicada a docentes.

IV. DISCUSIÓN

Según Galvis (2017), respecto al sistema de evaluación, afirma que el modelo basado en competencias (intra e interpersonales, profesionales-intelectuales y sociales) ofrece al centro una visión profunda, pertinente y adaptado al perfil del maestro en términos de autonomía, responsabilidad, de trabajo en equipo y de aprender a aprender. Teniendo esto como premisa, en el CEBEP Nuestra Señora De La Paz, Efi. 2019, el 60% de los directivos afirman que solo a veces se integra los lineamientos del MED, y lo que se integra apuntan específicamente al desempeño en el aula, centrándose en las competencias profesionales, y dejando de lado aspectos importantes como las competencias intrapersonales y sociales, lo que se constata cuando el 60% de los 5 directivos reconocen también, que solo a veces, los docentes se identifican con la evaluación que aplica el centro, y concuerda cuando el 65% de los 20 docentes afirma que no se toma en cuenta la autoevaluación del interesado, factor importante para generar confianza e identificación.

Por otro lado tenemos que el 50% de los docentes percibe que el trabajo en equipo no es necesario y por tanto no afecta al desempeño; y solo el 15% percibe que el sistema de evaluación del centro ofrece oportunidades de desarrollo personal. Esto confirma que la evaluación de desempeño es aplicado en el centro, aun cuando este no es aceptado en la mayoría de docentes, porque no se identifican con este y agravándose este panorama cuando el 60% de los 5 directivos reconocen que solo a veces se realiza el feedback correspondiente después del proceso evaluador en el centro.

Teniendo en cuenta los antecedentes, se puede confirmar lo que Lugo (2004) en su tesis doctoral sobre “La evaluación práctico-profesional en la formación del jurista”, sostenía la necesidad de desarrollar un aporte de modelo del proceso evaluador práctico-profesional en la formación de abogados, desde la dimensión del ser y hacer; dimensiones que confirman la necesidad de desarrollar competencias intra – interpersonales, profesionales y sociales; lo que después le llevó a concluir que la estrategia didáctica de evaluación práctico-profesional propuesto por él, se constituiría en un instrumento didáctico-metodológico que permite el gradual y sistemático perfeccionamiento del proceso de formación profesional del jurista, desde las transformaciones suscitadas a su proceso evaluativo, contribuyendo así mismo a perfeccionar la proyección socioprofesional del mismo. De esto podemos confirmar la necesidad de contar con un sistema de evaluación holístico y que el proceso evaluativo tenga como fin el perfeccionamiento no

solo profesional de la persona, en este caso el docente, sino también su desarrollo personal, y el aporte social desde la mejora de la calidad educativa.

Así mismo, Apaza (2016), en su tesis de maestría sobre “Acompañamiento pedagógico del equipo directivo y el desempeño docente de las instituciones educativas de jornada escolar completa en el distrito de Lamay - Calca periodo 2016”, con el “objetivo de valorar la incidencia que tiene el Acompañamiento Pedagógico en el Desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas de jornada escolar completa”, confirma la urgencia de contar con un procedimiento de evaluación que permita luego un adecuado acompañamiento pedagógico a los docentes, y que este acompañamiento tome en cuenta la dimensión personal, pedagógica y social, a fin de planificar acciones oportunas que promuevan un ambiente de confianza y motivación en el profesorado. Este aspecto confirma una vez más la necesidad de un proceso evaluador de desempeño integral, como lo señala Galvis, y que el modelo basado en competencias respondería a las del ámbito educativo.

Por otro lado, según Mateo (2000), el *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation*, emitió en 1994 cuatro estándares o principios que conforma una evaluación del desempeño docente: ética, utilidad, factibilidad y precisión.

Respecto a la ética, constatamos que el 60% de los 5 directivos reconocieron que solo a veces se evalúa el desempeño docente según los lineamientos del MED y el 65% afirmó que casi nunca se toma en cuenta la axiología de la Congregación, entidad titular del centro. Esto confirmó la necesidad de contar con un sistema de evaluación propio de la institución, que integre lineamientos tanto del Ministerio de Educación como la axiología de la entidad titular, en este caso la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, lo que se puede interpretar como una debilidad en cuanto a la existencia y uso de procesos sistémicos que establezcan normas para el proceso evaluativo del personal docente de la institución, objeto de estudio.

En este sentido Huamaní (2017), en su tesis de maestría sobre “Evaluación de ascenso de escala magisterial y desempeño docente en la UGEL Huancayo”, concluía que “el rendimiento académico de los docentes que participaron en la evaluación de ascenso de escala magisterial aplicado por el Ministerio de Educación no es óptimo. En tal sentido el actual sistema de evaluación implementado y ejecutado para ascensos no contribuye al

desarrollo de los docentes, ni mucho menos mejorará la calidad educativa de nuestro país”. Por esto, sugiere que “para evaluar el ascenso de escala magisterial debe existir una relación estrecha entre el evaluador, el evaluado, acompañado de un instrumento apropiado,... y que la evaluación del desempeño docente para ascender de escala magisterial debe ejecutarse in situ; y el MED debe implementar programas de formación con enfoques integrales que construyan capital humano y busquen mejorar el desempeño docente para elevar el rendimiento académico de los estudiantes”.

En cuanto a los docentes tenemos que el 60% de los 20 encuestados en el CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi. 2019, percibe que la evaluación de desempeño docente busca analizar una situación para ofrecer alternativas, planes de mejora y práctica docente, lo que evidencia la confianza en el centro al aplicarse la evaluación, lo que confirmó a su vez la urgencia y necesidad de brindar acciones concretas como respuesta al resultado del proceso evaluativo, en el plan anual de trabajo del colegio. Y por otro lado, el 50% de los docentes afirma que casi nunca y a veces reciben resultados de la evaluación de desempeño aplicado en el centro. Lo que refuerza la urgencia de atender este aspecto importante de cómo y para que se viene desarrollando las evaluaciones de desempeño; lo que fortalece el principio de ética.

En cuanto a la utilidad de la evaluación de desempeño que se aplica en el colegio, objeto de estudio, vemos que el 60% de los directivos reconocen que al desarrollar el Plan Anual de Trabajo del centro, casi nunca se toma en cuenta estrategias, métodos para el proceso evaluador de los docentes; así también, el 40% de los mismos, afirma que la evaluación de desempeño docente no es presentada y menos conocida por los docentes del centro; y el 60% reconoce que una vez realizada la evaluación, a veces se planifica actividades a ejecutar según necesidades detectadas; y un 40%, reconoce que nunca y casi nunca se nombra responsables para el proceso de evaluación. Por lo que es urgente recuperar la gran utilidad de la evaluación de desempeño docente, más aun cuando el 50% de los docentes encuestados, afirman que nunca reciben feedback después de un proceso evaluador, por lo que no tiene razón de ser este proceso, si esta se aplica y no brinda el feedback de los resultados del mismo a los interesados.

A respecto Jirón & Samaniego (2014), en su tesis de maestría sobre “Análisis de las evaluaciones del desempeño docente en el centro de educación básica especial N° 12 La Luz del Mundo del distrito Chaclacayo – Lima”; con el objetivo de analizar las opiniones

de los docentes sobre las evaluaciones de desempeño que son aplicados en el Centro de Educación Básica Especial N° 12 La Luz del Mundo de Chaclacayo; concluyen con la necesidad de contar con un sistema de evaluación que el docente previamente conozca, así como también la importancia de la relación y preparación de los agentes evaluadores, lo que se interpretaría, en el contexto del centro objeto de estudio, la necesidad de contar con un equipo evaluador preparado, evitando que solo sea el director quien lleve a cabo todo el proceso evaluador. Otro aspecto importante a considerar en las conclusiones del antecedente citado, es también la valoración personal que cada uno puede aportar de sí mismo, y la de sus pares; teniendo como premisa que la evaluación ha de ofrecer oportunidades de desarrollo personal. Confirmándose la necesidad de tomar en cuenta la autoevaluación del interesado, la percepción de los otros respecto a su desempeño, y el nivel o estándar alcanzado y los que han de mejorar.

Respecto a la factibilidad de la evaluación de desempeño, que mide el grado de conocimiento del proceso evaluador por el personal, encontramos que el 20% y 60% de los directivos afirma que los docentes nunca y a veces, respectivamente, se identifican con la evaluación de desempeño porque no la conocen. Lo que se confirma cuando el 50% de los docentes encuestados, nunca y a veces, tienen información previa y conocimiento de lo que se evalúa; así mismo, el 50% de los mismos afirma que la frecuencia con que se evalúa el desempeño docente es siempre. Teniendo en cuenta ambos resultados, es necesario recuperar la perspectiva y posibilidades que brinda una evaluación de este tipo en cuanto a la mejora de la calidad personal, profesional e institucional.

Y en cuanto a la precisión que requiere la evaluación de desempeño docente, el 80% de los 5 directivos reconocen que solo a veces se establecen estándares para la medición de la eficacia en el proceso de evaluación de desempeño, lo que sin duda deja al personal sin metas claras que alcanzar o superar, respecto a su desempeño en el centro. Esta necesidad se confirma tal como Arias (2015) afirma en su tesis doctoral sobre “Evaluación del desempeño profesional de formadores de docentes en El Salvador”, la urgencia de contar con un sistema de evaluación que permita evidenciar niveles de desempeño de los formadores, y a su vez con estos resultados realizar planes de mejora institucional para superar deficiencias, permitiendo que los interesados conozcan la percepción del trabajo que realizan y la repercusión de este en la calidad educativa.

Por otro lado se tiene que el 60% de los 20 docentes encuestados, afirman que quien evalúa el desempeño docente en el colegio es el director; el 40% considera que quien define los ítems o aspectos a evaluar es el director; y el 40% de los mismos, afirman quien realiza el análisis de los resultados es el director; siendo centralizado el proceso en la figura del director, y es necesario contar con un equipo evaluador que brinde la precisión del mismo en cuanto al nivel de fiabilidad, profesionalismo en el diseño, aplicación y revisión, así como el de protección de datos; lo que brindaría mayor consistencia en el proceso de aplicación y procesamiento de resultados del mismo.

Por tanto, se confirma lo que se empezó sosteniendo en el marco teórico, que ningún centro puede “pretender implantar propuestas evaluativas al margen del profesorado y confiar que calarán lo suficiente como para convertirse en instrumentos culturalizadores. Se plantea,...el reto de abrir un diálogo en el que entre todos y de forma sosegada, vayamos por aproximaciones consecutivas elaborando, aplicando, criticando y reelaborando, praxis evaluativas concebidas desde el principio en el marco de un espíritu participativo.” (Mateo, 2000, p.7)

V. CONCLUSIONES

1. En relación al objetivo general de la investigación y en refutación a la hipótesis, se confirma la necesidad de contar con un Sistema de Evaluación Holístico para evaluar el Desempeño Docente Efi, que responda a los lineamientos tanto del Ministerio de educación y la axiología de la Congregación de Hermanas Franciscanas de la inmaculada, por ser la entidad titular del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura., puesto que el 60% de los directivos afirman que a veces se toma en cuenta los lineamientos del Ministerio de Educación, y otro 60% de los mismos, que casi nunca se toma en cuenta la axiología de la entidad titular.
2. Teniendo en cuenta los presupuestos teóricos sobre el desempeño docente y su valoración a través de competencias, se confirma la necesidad de contar con un Sistema organizado para evaluar el Desempeño Docente, puesto que el 60% de los docentes consideran que este favorecería el análisis de situaciones y a su vez ofrecer alternativas de mejora a nivel personal, profesional y por ende institucional, por lo que sería necesario un sistema de evaluación basado en competencias: personales, intelectuales - profesionales y sociales.
3. Así mismo, teniendo presente la organización y axiología del CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi, las competencias indicadas por los presupuestos teóricos respecto al desempeño docente, se confirma la necesidad adaptarlas al perfil de la entidad titular, las que serían: Identidad Personal, Profesional, Cristiana e Institucional.
4. Se constata que la principal falencia es la evaluación del desempeño docente en el centro, que sea conocido por todo el personal, por lo que se confirma la necesidad de diseñar una sistema de evaluación holístico, el mismo que ha de ser validado por expertos del área de educación especial.

VI. RECOMENDACIONES

- Al CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura, se recomienda diseñar un Sistema De Evaluación Holístico para mejorar el Desempeño Docente del personal del centro, considerando los lineamientos del Ministerio de Educación y la axiología de la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada; desde un enfoque basado en competencias.
- Así mismo, se recomienda al CEBEP Nuestra Señora De la Paz – Efi, Piura, que al evaluar el desempeño docente basado en competencias, han de alinearlas al perfil de la entidad titular: Identidad personal, profesional, cristiana e institucional.
- A la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, entidad titular del CEBEP Nuestra Señora De la Paz – Efi. Piura, se recomienda aplicar y generalizar, la propuesta que se desarrolla en la presente investigación, a los otros 8 centros que dirige en el ámbito nacional. Y con el fin de facilitar el proceso evaluador, se recomienda diseñar las rubricas a través de formularios de google, las que son de uso libre y gratuito, lo que facilitaría el proceso de recogida de información e informe de resultados, siendo automatizada y ágil para el análisis respectivo.

VII. PROPUESTA

SISTEMA DE EVALUACIÓN HOLÍSTICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL PERSONAL DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA

7.1. Datos Generales

NOMBRE: CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA

DIRECCIÓN: Av. Panamericana, N° 796.

DEPARTAMENTO: Piura

PROVINCIA: Piura

DISTRITO: Piura

PAÍS: Perú

7.2. Objetivos

Objetivo general:

Diseñar un sistema de evaluación holístico que contribuya a mejorar el desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi.

Objetivos específicos:

- Caracterizar la organización del CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi, Piura.
- Diseñar un Sistema de Evaluación Holístico de Desempeño Docente.

7.3. Caracterización del CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi, Piura.

El CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura; es un centro de educación básica especial, para niños con necesidades educativas especiales; a la fecha con 52 años de creación. Esta institución es de Acción Conjunta entre la Iglesia Católica y Estado Peruano (Resolución Ministerial N° 483-89-ED.), promovido, organizado y conducido por la Iglesia Católica, a través de la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada al igual que otros 8 centros en el ámbito nacional.

En este sentido, el CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, está dirigido por la entidad titular que es la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, teniendo como promotora y representantes de la congregación a las hermanas, María

Desamparados Buendía Romero e Iris Saavedra Ojeda; Directora académica Mgtr. Luz Aurora Guerrero Marchán; Coordinadora Mgtr. Ana María Carrasco; coordinadora del SAANEE la Lic. Celestina Silva García, quienes conforman el equipo directivo de centro, y quienes se rigen bajo la normatividad del Ministerio de Educación y el Carácter Propio de los colegios de Educación Franciscana de la Inmaculada (Efi), de la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada.

El centro brinda servicio de nivel inicial, para niños de entre 3 y 5 años, y la educación básica primaria, del 1er al 6to grado. Las 20 docentes a cargo de estos niveles de educación son maestras licenciadas en el nivel inicial y primario, con estudios de segunda especialidad en Educación Especial, y especialidades a fines para el servicio que brindan. Las capacitaciones de formación continua las brinda el Ministerio de Educación, de manera ocasional, a través de la Dirección Regional de Educación de Piura, como la Unidad de Gestión Local; por lo que la entidad titular, en este caso la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, promueven y desarrollan cursos de especialización para los docentes del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, y los demás centros que existen en diferentes ciudades del país.

Para el proceso de selección del personal, contratación, nombramiento y evaluación de desempeño docente, hemos de tener en cuenta las normativas establecidas por el Ministerio de Educación, y el perfil del educador Efi (Educación franciscana de la Inmaculada), los que se plasman en el Proyecto Marco de los centros de Educación Franciscana Efi (HFI-PM, 2016).

7.3.1. Definición del Perfil Efi

Las identidades, propias del educador Efi, se encuentran descritas en el Carácter Propio de los centros Efi, de la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, específicamente en el Perfil Efi; puesto que los educadores constituyen un estamento fundamental en la Comunidad Educativa, y precisamente por su importancia en la definición de su perfil ha de incorporarse cuatro identidades: una identidad personal, profesional, cristiana e institucional que confluyan de manera integral en la figura del educador Efi; las que se describen a continuación:

- **Identidad Personal Efi**

Desde la institución se busca el desarrollo integral del maestro, “que entiende y descubre en una misión educativa compartida, una fuente de sentido de vida y de desarrollo vocacional al servicio del alumno”. (HFI-PM, 2016). Por tanto se requiere que sea una persona estable, equilibrada y coherente, que integra todas sus dimensiones en el ser y el hacer de su misión educativa; una persona vitalista, positiva y esperanzada, que desarrolla su inteligencia emocional e interpersonal; una persona que cree en la capacidad transformadora de la educación y confía en las posibilidades de sus alumnos, ayudándoles en su crecimiento personal; que tiene capacidad de crítica y autocrítica constructiva. Se busca personas dialogantes y empáticas, humildes y sencillas, con capacidad para gestionar y resolver conflictos, de trabajar en equipo y con visión de futuro.

- **Identidad Profesional Efi**

Para trabajar en un centro Efi, el profesor se esfuerza en efectuar su labor con criterios de calidad y de constante mejora, en bien de los alumnos. Por eso se piensa en un auténtico profesional de la educación, que esté preparado y siempre en formación continua y continuada, que acompañe el proceso de maduración de sus alumnos, trabajando desde la atención a la diversidad, la inclusión y la respuesta a las necesidades de sus alumnos desde la perspectiva de calidad + calidez. Es, además, una persona capaz de dar respuesta a los retos del día a día, atenta en el trato con las familias, que trabaja en equipo con criterios de corresponsabilidad y complementariedad y está abierta a las necesidades del centro. Aún más, se busca personas creativas y con ganas de innovar pedagógicamente y capaz de desarrollar nuevas metodologías, desde el trabajo interdisciplinar, preparando a los estudiantes para la vida.

- **Identidad Cristiana Efi**

La identidad cristiana de este centro educativo, exige que el educador Efi, en el desarrollo de su misión, ejecute su labor desde unos valores, actitudes y opciones presentes en el Evangelio. Esta identidad conforma una persona que tenga como referencia a Jesús de Nazaret y que viva con coherencia su fe; que tenga experiencia de oración personal y comunitaria, sea conocedora del Evangelio e integre vida + fe + cultura.

Es, además alguien que favorezca en los alumnos el desarrollo de la interioridad y proyecte, prepare y participe en actividades explícitamente religiosas en su centro escolar.

- **Identidad Institucional Efi**

Todo educador en el centro Efi, conoce, se siente identificado y asume corresponsablemente, con los demás miembros, el carisma de la Congregación de las Hermanas Franciscanas de la Inmaculada. Por ello es preciso que sea una persona que “quiera” a la institución desde un profundo sentido de pertenencia y lo muestre activamente; alguien que además conozca, interiorice y se identifique con las actitudes de la fundadora (humanidad, solidaridad, gratuidad, misericordia, “hacer siempre el bien”), que asume la espiritualidad y las líneas pedagógicas de la titularidad, y sobre todo, que se siente partícipe de una misión compartida.

7.4. Diseño del Sistema de Evaluación Holístico de Desempeño Docente

Las cuatro identidades antes descritas, conforman el perfil del educador Efi, las que sintetizan la visión de la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, tal como lo señala el Carácter Propio de los Centros Educativos de las Hermanas Franciscanas de la Inmaculada (HFI-CP, 2015) respecto al profesor Efi, a quien define como mediador de los aprendizajes de los alumnos; orienta, guía, planifica, anima, despierta capacidades, comparte experiencias, “enseña a aprender y hace significativas sus enseñanzas a estos alumnos del siglo XXI” (HFI-CP, 2015). Para la Entidad Titular, “cada profesor es consciente de la importancia de su aportación en la buena marcha del Proyecto Educativo como responsable de la calidad de los procesos y resultados de la educación de sus alumnos” (HFI-CP, 2015); y por otro lado, la Entidad Titular incrementa y actualiza los esfuerzos para la formación de los agentes educativos y el conocimiento y profundización del carisma e identidad de la Congregación.

Para la consecución de esto, se ha de seguir un proceso ordenado y sistemático que se detalla de manera gráfica en la siguiente página.

7.4.1. De las Identidades a las Competencias

Se denomina competencia a la capacidad de una persona para realizar una actividad, aplicando de manera integral y pertinente los conocimientos, habilidades y actitudes requeridos en un proceso y contextos definidos, como lo señala Galvis (2017).

Las diferentes competencias se pueden clasificar por niveles en función de la variedad de actividades que comprenden, la complejidad de las mismas y del grado de autonomía con que se realizan.

La persona que la desempeña debe poseer una capacidad de síntesis de los conocimientos, destrezas y actitudes que requiere la función y/o el proceso, y sistematizarlos en situaciones reales, aunque correspondan a circunstancias (situaciones problemáticas) y entornos (condiciones de ejecución) diferentes.

Sabemos que toda evaluación, y más aún la del desempeño, son un procedimiento muy complicado que viene marcado por la complejidad de las personas, pero es imprescindible conocer al máximo las capacidades, potenciales y actitudes de los trabajadores de un centro educativo.

Es por ello que las competencias han de tener dos funciones estratégicas:

- 1º Poner el foco de manera individual y grupal en comportamientos que conducen al éxito.
- 2º Proveer de criterios consistentes e integradores, traduciendo las características de los talentos en descriptores objetivos que puedan ser comunicados y posteriormente utilizados para evaluar, seleccionar, y desarrollar a las personas.

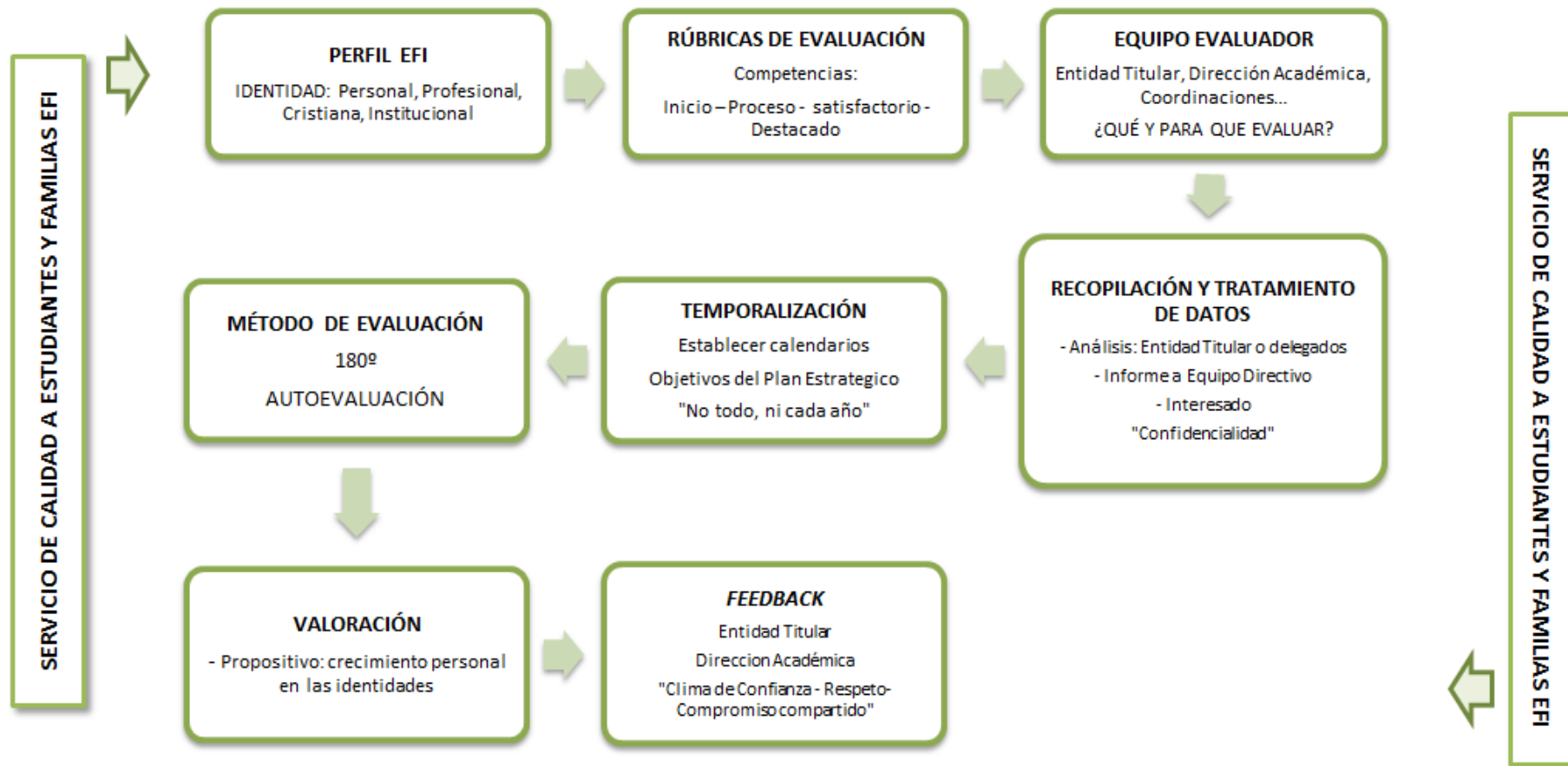


Figura 16: Sistema de Evaluación Holístico para la evaluación de desempeño docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi, Piura. 2019.

En este sentido, se concuerda con la visión de Marcano & Urbay (2008), quienes consideran las cualidades de carácter pragmático que permiten el acertado desempeño docente. Es decir, a las competencias que se pueden demostrar en procedimientos que posibilitan la enseñanza; y en consecuencia, Galvis (2017) señala que desde este modelo basado en competencias se busca ofrecer una visión amplia, pertinente y contextualizada del perfil docente en términos de autonomía, de asumir responsabilidades, de trabajo en equipo y de aprender a aprender. En consecuencia, se evalúan competencias antes señaladas, que alineadas al Perfil Efi, se identifican de la siguiente manera:

- Competencias personales = Identidad Personal Efi
- Competencias intelectuales - profesionales = Identidad profesional Efi
- Competencias sociales = Identidad Cristiana e Identidad Institucional Efi

Concluyéndose que las identidades del Perfil Efi, se ha de concretar en competencias que ha de desarrollar todo personal de un centro Efi; en este caso del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura.

7.4.2. Competencia del Educador Efi

Todas las funciones y puestos tienen constituidos unos perfiles de competencia sobre la base de la educación, formación y/o adiestramiento y la experiencia, en relación a las cuatro identidades que conforman el perfil del educador Efi. En consecuencia, todo el personal de los Centros Efi ha de “cumplir dichos requisitos mínimos para el desempeño de las funciones encomendadas” (HFI-CP, 2011).

Por tanto, las competencias del personal de un centro Efi, en este caso del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura, se ha de encuadrar en función de las cuatro identidades definidas en el Perfil Efi.

- Identidad personal Efi

Teniendo en cuenta que la institución busca el crecimiento integral del maestro, se establece las siguientes competencias:

- Intra e interpersonal.
- Lingüístico - comunicativa.
- Social - relacional: con Compañeros, Familias, Alumnos.

- Identidad profesional Efi

Siendo que esta identidad hace referencia a la realización de la tarea del educador con criterios de calidad; con preparación y en formación continua y continuada en todos los ámbitos de su tarea; se plantea las siguientes competencias:

- Científico - técnica
- Didáctica
- Organizativa y de gestión del colegio
- Trabajo en equipo
- Innovación y mejora
- Digital
- Cumplimiento laboral

- Identidad cristiana Efi

Hace referencia a la realización de la labor docente teniendo como referente unos valores concretos, actitudes y opciones presentes en el Evangelio. Por lo que se ha de desarrollar las siguientes competencias:

- En conocimiento de los valores evangélicos
- En la Vivencia de fe y compromiso de Creyente

- Identidad institucional Efi

Esta identidad hace referencia al conocimiento, sentimiento de pertenencia y corresponsabilidad, por lo que se plantea competencias:

- En conocimiento del carisma.
- En el compromiso con el mantenimiento del carisma y el sentido de pertenencia a la institución.

7.4.3. Instrumento de evaluación de desempeño docente Efi

Teniendo planteado las competencias específicas en cada Identidad del Perfil Efi, se plantea como instrumento de evaluación del desempeño docente las rúbricas.

Las rúbricas son herramientas diseñadas para definir descriptores de referencia que encuadren los distintos grados de adquisición de una competencia. En este sentido, es un instrumento adecuado para la Evaluación del Desempeño Docente Efi, que a su vez servirá

como una herramienta de motivación, comunicación, de desarrollo además de observar y evaluar el comportamiento que un profesor muestra en el aula y en el propio centro. La valoración se haría en cuatro niveles:

1 = Inicio

2 = Proceso

3 = Satisfactorio

4 = Destacado

El desempeño hace referencia al conjunto de comportamientos que se observan en los empleados y que son parte fundamental para alcanzar los objetivos propuestos, pudiendo ser medidos de acuerdo con las competencias descritas para cada puesto de la organización. Es por esta razón que es conveniente desarrollar unas rúbricas para valorar el nivel de adquisición de cada competencia vinculada a las cuatro identidades anteriormente descritas en competencias. (Ver Anexo 5)

7.4.4. Determinación de responsables del proceso y del equipo evaluador.

Es la Institución quien determina la responsabilidad del proceso evaluador de desempeño de los docentes Efi. Se ha de nombrar al responsable o responsables de la realización en todos los pasos del proceso, y al equipo evaluador. Este equipo ha de estar formado por la Entidad Titular, la Dirección Académica y las personas que coordinan los diferentes niveles, equipos o comisiones dependiendo de la Identidad o competencia a evaluar.

El Equipo evaluador debe formarse **en función de qué y para qué** se quiere evaluar.

7.4.5. Elección del método de acuerdo a la rúbrica.

De los métodos presentados, optamos por su adecuación a las características del centro el método de 180°. En él se entiende que serán la Entidad Titular, el Equipo Evaluador (pares o colegas), completado con la Autoevaluación del propio docente; los que emitirán su percepción sobre determinada Identidad o Competencia.

Descubrir talentos y capacidades poniéndolas en valor es el fin, al igual que identificar posibles áreas de mejora, sin olvidar que todos son sujetos a la evaluación.

7.4.6. Temporalización y periodicidad – Responsables.

Dado la complejidad y la cantidad de competencias descritas desde el perfil del educador Efi, no sería necesario evaluar a todos y en todas las identidades y competencias cada año; se han de establecer calendarios para la evaluación, teniendo en cuenta los objetivos planteados en el Plan Estratégico Institucional. La evaluación es una herramienta que ayudará a obtener una imagen realista de sí mismos, basada en datos, en la que se reflejarán tanto competencias, como carencias. El conocimiento de unas y otras, unido al análisis de los resultados, ayudará a marcar el rumbo de la Institución.

Se propone un calendario de puesta en práctica del proceso evaluador.

ACCIONES	TEMPORALIZACIÓN										RESPONSABLES	
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct		
Planteamiento del problema surgido												Equipo Directivo
Objetivo a planificar												Equipo Directivo
Preparación del plan de trabajo												Equipo Directivo/ Titularidad
Elaboración del proceso												Titularidad, delegados
Realización de cuestionarios												Delegados o Responsables de calidad
Puesta en marcha del proceso												Titularidad o delegados
Resultados												Titularidad / Entidad Titular
Valoración												Entidad Titular / Equipo Directivo

7.4.7. Recopilación y tratamiento de los resultados.

La obtención de los datos debe siempre ir acompañada de un análisis, sin ella sería una pérdida de tiempo.

El estudio de datos obtenidos corresponderá a la Entidad Titular, que es la Congregación quien delega a la hermana que la representa en el centro junto al equipo de calidad o similar, y ayudará a poner el foco sobre las fortalezas y debilidades, identificando las posibles áreas de mejora.

Una vez recopilados y tratados los resultados, estos se envían al Equipo Directivo del Centro, al Equipo Directivo y al propio docente de manera confidencial.

7.4.8. Valoración de los resultados.

La estimación de resultados se realiza a partir de un enfoque positivo, encaminado a favorecer el crecimiento individual y general en las cuatro identidades Efi. Es objetiva, asentada en evidencias que ayuda a transmitir a la persona evaluada el agradecimiento por el trabajo bien hecho, por su entrega y también si es necesario, para mostrarle en qué aspectos puede crecer y mejorar.

También ayuda a conocer y descubrir talentos y capacidades, muchas veces ocultos, que puestos en valor enriquecen al individuo y a la Institución. Reconocer es agradecer, estimular y potenciar.

La evaluación objetiva de los datos obtenidos lleva al Centro o Institución, a establecer estrategias encaminadas a la mejora de cada uno de los componentes de los diferentes equipos; fortaleciéndose así lo que Valdés (2004) señala, que una efectiva valoración profesoral ha de cumplir funciones diagnósticas, instructivas, educativas y desarrolladora, las que se describen en el marco teórico.

7.4.9. *Feedback* al personal evaluado.

Tanto o más importante que la valoración de los resultados obtenidos para la institución, es el *feedback* o retroalimentación que recibe la persona evaluada. Esta misión corresponde a la dirección (Entidad Titular del Centro - Dirección Académica).

La finalidad es realizar un encuentro personal, en un ambiente de confianza y respeto, en el que se pongan en juego estas habilidades:

- Recursos en diversos códigos de comunicación.
- Habilidades sociales y empatía.
- Capacidad de motivación y reflexión - Orientación a la mejora.

- Equilibrio emocional.
- Optimismo y espíritu positivo.
- Cercanía a la persona y a sus circunstancias.
- Apertura y receptividad.
- Autoridad personal y rigor profesional.
- Confidencialidad.

La entrevista irá acompañada de una hoja resumen, en la que figuren las fortalezas y las debilidades detectadas a mejorar, así como un compromiso tanto por parte de la dirección como del docente, para poner los recursos necesarios para subsanar esas áreas de mejora, porque la evaluación y su posterior análisis deben ir acompañados de una estrategia basada en el enfoque positivo, incidiendo en las capacidades mejor valoradas, el agradecimiento y el reconocimiento, para con posterioridad ofrecer un Plan de Crecimiento y Enriquecimiento Personal.

Nombre del profesor:		Área / Grado:	
Fecha:	Media Autoevaluación	Media Equipo evaluador	Media Entidad Titular
Fortalezas:		Aspectos a mejorar:	
Compromiso adquirido para el siguiente año escolar:		Observaciones a destacar:	
Firma Entidad Titular de Centro		Firma del profesor	

7.5. Valoración del instrumento propuesto mediante criterio de expertos

Para confirmar la validez del instrumento propuesto, se sometió a criterio de expertos. (Ver Anexo 6)

Tabla 8

Datos y nivel de validez del instrumento

Experto	Nivel de validez
Mgtr. Noelia Cebrián Marta	Muy bueno
Dr. José Rosales Ñaupari	Muy bueno
Mgtr. Rilley Guillermo Reto Morales	Muy bueno

Fuente: Elaboración propia.

7.6. Presupuesto

Siendo que la propuesta es desarrollada por una integrante de la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, pasa a ser propiedad de la Congregación, aplicable solo a los centros educativos de la red de centros de Educación Franciscana de la Inmaculada.

Para la aplicación de las rúbricas, se sugiere digitalizarlas a través de formularios de google, las que son de uso libre y gratuito, lo que facilitaría el proceso de recogida de información e informe de resultados, siendo automatizada y ágil para el análisis respectivo; lo que abarata costos, a excepción del digitador, que bien podría ser realizado por la secretaría del CEBEP Nuestra Señora de la Paz – Efi; reduciendo cero costo.

VIII. REFERENCIAS

- Abdón, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente: Fundamentos, modelos e instrumentos*. Cartagena, Colombia: Magisterio.
- Alles, M. A. (2012). *Desempeño por competencias: evaluación de 180°/ 360°*. Madrid, España: Granica SA.
- ANDER-EGG, Ezequiel. (1995). *Técnicas de investigación*. Buenos Aires, Argentina: Lumen.
- Apaza, J. (2016). *Acompañamiento pedagógico del equipo directivo y el desempeño docente de las instituciones educativas de jornada escolar completa en el distrito de Lamay – Calca*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Perú.
- Arias, G. (2015). *Evaluación del desempeño profesional de formadores de docentes en El Salvador*. (Tesis doctoral). Universidad de Granada, España.
- Bisson, N. (2012). *Aplicación de técnicas del área del personal: evaluación de desempeño por competencias*. Mendoza, Argentina: El Ateneo.
- Bolivar, A., & Carolina, A. (2014, Diciembre). *Evaluación del desempeño Docente en la implementación de Estrategias de enseñanza y aprendizaje*. Acción pedagógica. Recuperado de: [http://www.mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/604/A.%20Arguinzon es.pdf?sequence=1](http://www.mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/604/A.%20Arguinzon%20es.pdf?sequence=1)
- Caballero, R. (1992). *Paradigmas de la evaluación docente*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Casanova, M.A. (1998, Septiembre). Evaluación: Concepto, tipología y objetivos. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 15(2). 18-26. Recuperado de <https://www.revistas.uam.es/index.php/reice/issue/download>

- Chiavacci, M. (2008, Enero). Evaluación de Desempeño. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/01/desempeno-universidad-tunas.html>
[//hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1901desempeno-universidad-tunas](https://hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1901desempeno-universidad-tunas)
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos Colombia*. Bogotá, Colombia: MC Graw Hill.
- Coll, C. (1997). *Constructivismo y educación escolar: La construcción del conocimiento escolar*. Barcelona, España: Paidós
- Cruz, M. (2007). *Una propuesta para la evaluación del profesorado universitario*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- Dimaté Rodríguez, C., & Tapiero Celis, O., & González Rodríguez, C., & Rodríguez Rodríguez, R., & Arcila Cossío, M. (2017). La evaluación del desempeño docente. *Revista Folios*, (46), p. 83-95.
- Escudero, J. M. (1980). *La eficacia docente: La investigación pedagógica y la formación de profesores*. Madrid, España: Sociedad Española de Pedagogía.
- Fernández, M. Á., & López, J. (1999). *La evaluación del profesorado y de los equipos docentes*. Barcelona, España: Síntesis.
- Fleenor, J. & Prince, J. (1997). *Using 360 degree feedback in organizations*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/317284725_Using_360-degree_feedback_in_organizations
- Galvis, R. (2017, Enero). De un perfil docente tradicional a un perfil docente basado en competencias. *Revista: Acción pedagógica*, 13(1), 10-15. Recuperado de <https://www.dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2968589>
- Gálvez Suarez, Eric, & Milla Toro, Ricardo. (2018). *Evaluación del desempeño docente*. Recuperado de <https://www.dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>

- Hermanas Franciscanas de la Inmaculada. (2015). *Carácter Propio* (HFI-CP). Recuperado de http://www.franciscanasinmaculada.org/divi/?option=com_users&view=login&lang=es
- Hermanas Franciscanas de la Inmaculada. (2016). *Proyecto Marco* (HFI-PM). Recuperado de http://www.franciscanasinmaculada.org/divi/?option=com_users&view=login&lang=es
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Investigación Científica*. Recuperado de <http://www.observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacionsexta-edicion.compressed.pdf>
- Huamaní, I. (2017). *Evaluación de ascenso de escala magisterial y desempeño docente en la UGEL Huancayo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo, Perú.
- Jirón, R. & Samaniego, F. (2014). *Análisis de las evaluaciones del desempeño docente en el centro de educación básica especial No. 12 La Luz del Mundo del distrito Chaclacayo*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, Sanders, J. R., & Villa, A. (1998). *Estándares para la evaluación de programas*. México: Mensajero.
- Juste, R. P., & Aragón, L. M. (1989). *Evaluación de centros y calidad educativa*. Zaragoza, España: Cincel.
- Kniep, Martín & O. Giselle. (2001). *Portafolios del desempeño de maestros, profesores y directivos*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Ley N° 29944. MED (D.S.N° 004-2013-ED) *Ley de la reforma magisterial*. 2013, 15 Febrero.
- Ley N° 29944. MED (D.S.N° 004-2013-ED) *Reglamento de Ley de la reforma magisterial*. 2013, 15 Febrero.

- Lugo, D. (2014). *La evaluación práctico-profesional en la formación del jurista*. (Tesis doctoral). Universidad De Ciego De Ávila, Cuba.
- Marcano, L. & Urbay, M. (2008). *Modelo de evaluación profesional docente como vía para el desarrollo profesional*. Ciudad de la Habana, Cuba: Universitaria.
- Martín, E., & Rizo, F. M. (Ed.). (2009). *Avances y desafíos en la evaluación educativa*. Madrid, España: Editorial Santillana y OEI con el apoyo de la AECID.
- Martínez-Romero, E. (2006). *Plan para mejorar el sistema de evaluación del desempeño aplicando gerencia del conocimiento*. (Trabajo doctoral). Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ5503.pdf>
- Martínez-Chairez, G., & Guevara-Araiza, A. (2015, Septiembre). La Evaluación Del Desempeño Docente. *Ra Ximhai, volumen (11), 113-124*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596007.pdf>
- Mateo, J. (2000). La evaluación del profesorado y la gestión de la calidad de la educación. Hacia un modelo comprensivo de evaluación sistemática de la docencia. *Revista de investigación educativa, volumen 18(1), 7-34*.
- Mateo, J. & Martínez, F. (2008). *Medición y evaluación educativa*. Barcelona, España: La Muralla.
- Moré, D. D. (2005). *La Autoevaluación hacia la mejora del Desempeño Individual*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajospdf4/autoevaluacion-mejora-del-desempeno-individual/autoevaluacion-mejora-deldesempeno-individual.pdf>
- Parra, Mauricio. (2000). *La evaluación de desempeño y la gestión de RRHH*. Cádiz, España: Grupo RHM de Comunicación
- Perugachi, J.C. (2015). *Sistema Informático de Evaluación al desempeño del docente*. Recuperado de: <https://www.repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/662>
- Peterson, K. (2000). *Peer review of materials. Teacher evaluation*. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Kenneth_Peterson5/publication/226364551_Pr

esenting_Complex_Teacher_Evaluation_Data_Advantages_of_Dossier_Organizati
on_Techniques_Over_Portfolios/links/554d04b10cf21ed2135f5be0.pdf

Puchol, Luis. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid, España: Diez de Santos.

Resolución Ministerial N° 483-89-ED. (1989) *Centros Educativos de Acción Conjunta entre la Iglesia Católica y Estado Peruano*. 1989, 3 Agosto.

Rueda Beltrán, Mario. (2009, Febrero). La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias. *Investigación educativa*. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412009000200005&lng=es&tlng=es.

Sánchez Henríquez, Jorge, & Calderón Calderón, Viviana. (2012, Diciembre). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & Gestión*. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100004&lng=en&tlng=es.

Stufflebeam, D. & Shinkfield, A.J (1995) *Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica*. Madrid, España: Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia.

Stufflebeam, D. & Shinkfield, A.J. (2007, Marzo). *Evaluation Theory, models and applications. CIPP Evaluation Model Checklist*. Recuperado de https://www.kwschochconsulting.com/wp-content/uploads/2017/04/cippchecklist_mar07.pdf

Urriola, K. M. (2013). *Sistema de evaluación docente en Chile*. Concepción. Chile: Andrés Bello.

Valdés, H. (2000). *Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación de Desempeño Docente*. Ciudad de México. México: Continental.

Valdés, H. (2004). *La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. Ciudad de la Habana, Cuba: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas de la República

Vargas Espinosa, A. E. (2015). *La importancia de la evaluación del desempeño, como proceso sistemático generador de cambios y herramienta de gestión gerencial*. Bogotá, Colombia: Infotegra

Visbal-Cadavid, Delimiro & Mendoza-Mendoza, Adel & Corredor-Carrascal, Karen. (2015, Julio) Evaluación del desempeño docente mediante el análisis envolvente de datos: un estudio de caso. *Entramado*. Recuperado de <http://www.dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n2.22216>

Yarlequé, L. (Ed.). (2007) *Investigación en Educación y Ciencias Sociales*, Huancayo Perú: Editorial Omega.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a personal docente del CEBEP Nuestra Señora de la Paz – Efi. Piura. 2019.

Objetivo: Caracterizar la concepción de evaluación del desempeño docente desde la perspectiva del personal docente.

Consigna: La encuesta busca caracterizar la concepción de evaluación del desempeño docente desde su rol como maestro. Su opinión sincera contribuirá a diseñar un sistema de evaluación, en vista de su perfeccionamiento personal - profesional y por ende institucional – congregacional.

Datos Generales del personal docente encuestado:

Categoría: Profesor(a) de aula___ Profesor(a) de área___ Auxiliar___

Categoría Académica o Grado Científico: Bachiller___ Licenciado(a)___ Máster___ Doctor___

Años de experiencia profesional: _____

Años de permanencia en el centro: _____

A continuación se plantean preguntas que caracterizan la evaluación de desempeño docente en cuanto a su concepción, objeto, método, instrumentos y resultados. Responda con claridad según su criterio.

1. Para ti, la evaluación del desempeño docente es
 acciones reflexivas, críticas y autocríticas, buscando estrategias para mejorar el proceso de enseñanza.
 recoger información, comunicar resultados y acciones de mejora.
 dar juicio basado en unos indicadores.
 emitir juicios y acciones de mejora.
2. Consideras la evaluación del desempeño docente...
 Innecesario
 Bueno
 Válido
 Necesario
3. Frecuencia con la que se evalúa el desempeño docente en tu centro.
 Nunca
 Casi nunca
 De vez en cuando
 Con frecuencia
 Siempre
4. Consideras que el objetivo de aplicar la evaluación del desempeño docente en el centro, es
 Analizar una situación real para intervenir ofreciendo alternativas: planes de formación y mejora de la práctica docente.
 Ver grado de implicación en actividades del centro
 Conocer sus fortalezas y debilidades.
 Ver qué tipo de formación necesitan.

- ___ Mejorar la comunicación jefe-trabajador.
5. Método que utiliza tu centro para evaluar el desempeño docente.
___ Evalúa director, colegas, alumnos – padres de familia y aporte del interesado.
___ Evalúa director, colegas del centro, y aporte del interesado.
___ Evalúa director, coordinador o colegas del centro.
___ Evalúa el director (a).
6. El centro toma en cuenta la autoevaluación del docente.
___ Nunca
___ A veces
___ Siempre
7. Medida en que el trabajo en equipo afecta al desempeño docente en el centro
___ Nada
___ A veces
___ Mucho
8. Beneficios que aporta la evaluación del desempeño docente en el centro
___ Ofrece oportunidades de desarrollo personal, mejora el clima laboral, aumenta la motivación y la autoestima.
___ Proporciona y propone medidas y áreas de mejora para que el docente mejore en su trabajo.
___ Mayor implicación del profesorado en las actividades, proyectos, planes... del centro.
___ Refuerza aquellos aspectos más débiles.
9. Evalúa el desempeño docente en tu centro.
___ Ministerio de Educación
___ Entidad Titular
___ Director (a)
___ Subdirector(a) o Coordinador(a)
___ Equipo Directivo
10. Definen los ítems o aspectos a evaluar.
___ Ministerio de Educación
___ Entidad Titular
___ Director (a)
___ Subdirector(a) o Coordinador(a)
___ Equipo Directivo
11. Realiza el análisis de los resultados.
___ Ministerio de Educación
___ Entidad Titular
___ Director (a)
___ Subdirector(a) o Coordinador(a)
___ Equipo Directivo

12. Los docentes tienen información previa y conocen la herramienta que va a evaluar su desempeño.

- Nunca
- A veces
- Siempre

13. Se comunica a cada docente individualmente los resultados obtenidos.

- Nunca
- A veces
- Siempre

14. Una vez finalizado el proceso evaluador, el docente recibe un feedback individual por parte de algún responsable.

- Nunca
- A veces
- Siempre

Observaciones

.....
.....
.....

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo 2. Encuesta a personal de equipo directivo del CEBEP Nuestra Señora de la Paz – Efi. Piura. 2019.

Objetivo: Gestión de procesos de evaluación del desempeño docente desde la perspectiva de Directivo del centro.

Consigna: La encuesta busca conocer la Gestión de procesos de evaluación del desempeño docente desde su perspectiva como directivo. Su opinión sincera contribuirá a diseñar un sistema de evaluación, en vista de su perfeccionamiento personal - profesional y por ende institucional – congregacional.

Datos Generales del personal directivo encuestado:

Categoría: Entidad Titular___ Director(a) Académico___ Subdirector(a)___ Coordinador(a)___

Categoría Académica o Grado Científico: Licenciado(a)___ Máster___ Doctor___

Años de experiencia profesional: _____

Años de permanencia en el centro: _____

Años de permanencia en el Cargo: _____

A continuación se plantean ítems para recoger información sobre el proceso de evaluación del desempeño docente en el colegio. Responda con total transparencia, teniendo en cuenta cinco alternativas para dar respuesta:

1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre

		1	2	3	4	5
A	El centro cuenta con sistema de evaluación, integrando las directrices de Ministerio de Educación.					
B	El centro cuenta con sistema de evaluación, integrando la axiología de la Congregación HFI.					
C	Al desarrollar el Plan Anual de Trabajo del centro, se toma en cuenta estrategias, métodos para el proceso evaluador de docentes.					
D	La evaluación de desempeño docente es presentada y conocida por los docentes del centro.					
E	Realizada la evaluación, se planifica actividades a ejecutar según necesidades detectadas.					
F	Las actividades que se desarrollan buscan mejorar la calidad de enseñanza.					
G	Los docentes se identifican con la evaluación que aplica el centro					
H	Se establecen estándares para la medición de la eficacia en el proceso de evaluación de desempeño					
I	El instrumento de evaluación se utiliza eficientemente, logrando satisfacción con feedback a docentes					
J	Se nombra responsables para el proceso de evaluación					

Anexo 3. Validez por criterio de expertos.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Noelia Cebrián Marta con DNI N° 17452451-M. Magister en Magisterio de audición y lenguaje y Magisterio en educación especial, con máster en Atención temprana, N° Registro: 2004/180157; 2008/173210; 316/10 respectivamente, de profesión Maestra de Audición y Lenguaje y educación especial; desempeñándome actualmente como Maestra de educación primaria en Colegio La Purísima para niños sordos de Zaragoza (España)

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

1. ENCUESTA A PERSONAL DOCENTE DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA, 2019.
2. ENCUESTA A EQUIPO DIRECTIVO DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA, 2019.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Encuesta a docentes del CEBEP Ntra. Sra. de la Paz, Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad					X
3. Actualidad				X	
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

Encuesta a directivos del CEBEP Ntra. Sra. De la Paz, Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Zaragoza a los 3 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.



Mgtr. : Noelia Cebrián Marta

D.N.I. : 17452451-M

Especialidad : Maestra de Audición y lenguaje
y Educación especial.

E-mail : noecebrianmarta@gmail.com

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Antonio Rosales Ñaupari con DNI N° 20119705 Doctor en Administración de la Educación N° SUNEDU: UCV 30545, de profesión docente. Desempeñándome actualmente como Director en la I.E. La Asunción – Huancayo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

1. ENCUESTA A PERSONAL DOCENTE DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA, 2019.
2. ENCUESTA A EQUIPO DIRECTIVO DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA, 2019.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Encuesta a docentes del CEBEP Ntra. Sra. de la Paz, Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización				X	
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología					X

Encuesta a directivos del CEBEP Ntra. Sra. De la Paz, Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 4 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.



I.E. LA ASUNCIÓN
DIRECCIÓN
Dr. José A. Rosales Ñaupari
DIRECTOR

Dr. : José Antonio Rosales Ñaupari
D.N.I. : 20119705
Cargo : Director, I.E. La Asunción – Huancayo
E-mail : josesitoar@hotmail.com

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Rilley Guillermo Reto Morales con DNI N° 40569433. Magister en Administración Estratégica de Empresas en el acta incluida en el legajo N°8, folio N° 158, Diploma registrado bajo jel N°4593 // OCR 84631, de profesión Ingeniero Mecánico Eléctrico, Desempeñándome actualmente como Jefe de Servicios de Ferreyros S.A – Sucursal Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

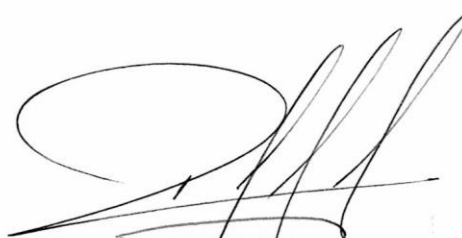
1. ENCUESTA A PERSONAL DOCENTE DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA, 2019.
2. ENCUESTA A EQUIPO DIRECTIVO DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA, 2019.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Encuesta a docentes del CEBEP Ntra. Sra. de la Paz, Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología					X

Encuesta a directivos del CEBEP Ntra. Sra. De la Paz, Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 14 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.



Mg. : Riley Guillermo Reto Morales
DNI : 40569433
C.L. : FERREYROS S.A.
E-mail : rretom@pucp.pe

Anexo 4. Índice de confiabilidad, cuestionario a directivos

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
El centro cuenta con sistema de evaluación, integrando las directrices de Ministerio de Educación.	22,30	56,678	,535	,957
El centro cuenta con sistema de evaluación, integrando la axiología de la Congregación HFI.	23,50	52,056	,765	,949
Al desarrollar el Plan Anual de Trabajo del centro, se toma en cuenta estrategias, métodos para el proceso evaluador de docentes.	22,90	50,322	,837	,945
La evaluación de desempeño docente es presentada y conocida por los docentes del centro	22,90	47,656	,854	,946
Realizada la evaluación, se planifica actividades a ejecutar según necesidades detectadas.	22,40	54,489	,874	,947
Las actividades que se desarrollan buscan mejorar la calidad de enseñanza.	21,80	50,178	,936	,941
Las actividades que se desarrollan buscan mejorar la calidad de enseñanza.	22,80	50,178	,936	,941
Se establecen estándares para la medición de la eficacia en el proceso de evaluación de desempeño	22,50	52,944	,815	,947
El instrumento de evaluación se utiliza eficientemente, logrando satisfacción con feedback a docentes	22,30	53,567	,820	,947
Se nombra responsables para el proceso de evaluación	22,50	50,278	,721	,952

Anexo 5. Propuesta: Rúbricas de Evaluación de Desempeño Docente - CEBEP

Nuestra Señora de la Paz – Efi. Piura.

Objetivo: Definir descriptores de referencia que encuadren los distintos grados de adquisición de una competencia.

Consigna: Las rúbricas buscan evaluar el grado de adquisición de cada competencia vinculada a las cuatro identidades del perfil del personal docente que labora en el CEBEP Nuestra Señora de la Paz - Efi. Su valoración sincera nos va a ayudar a conocer y descubrir aspectos a mejorar, así como talentos y capacidades, muchas veces ocultos, que puestos en valor enriquecen al individuo y a la Institución - Congregación.

Datos Generales del personal docente evaluado:

Categoría: Profesor(a) de aula ____ Profesor(a) de área ____ Auxiliar ____

Categoría Académica o Grado Científico: Bachiller ____ Licenciado(a) ____ Máster ____ Doctor ____

Años de experiencia profesional: _____

Años de permanencia en el centro: _____

A continuación se plantean rúbricas de la evaluación de desempeño docente en las cuatro identidades del perfil Efi. Marca la que corresponda según su criterio.

1. IDENTIDAD PERSONAL

1.1. COMPETENCIA INTRA E INTERPERSONAL	<i>Atención de la forma de ser del docente en el buen trato a los otros en el desempeño de su trabajo.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado de gestión de las emociones.</i>	<i>No reconoce los sentimientos y las emociones de las personas de su entorno y tiene frecuentes cambios de humor</i>	<i>Reconoce los sentimientos y las emociones de las personas de su entorno, pero tiene dificultad para gestionar sus propias emociones</i>	<i>Es sensible ante los sentimientos y las emociones de las personas de su entorno y gestiona sus propias emociones con serenidad</i>	<i>Es equilibrado en la gestión de las emociones y es sensible ante los sentimientos y las emociones de las personas de su entorno y actúa como referente</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa. - Reclamaciones o incidencias referidas a este factor
<i>Grado de responsabilidad.</i>	<i>No tiene claras sus funciones o no cumple con ellas</i>	<i>Realiza su trabajo cumpliendo estrictamente con sus obligaciones</i>	<i>Realiza su trabajo cumpliendo con sus funciones e implicándose en la mejora de las mismas</i>	<i>Realiza su trabajo cumpliendo con sus funciones y asume responsabilidades en otras necesidades del centro</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Cumplimiento de plazos y entrega de tareas - Asistencia a su puesto de trabajo - Colaboración en otras tareas diferentes a su puesto de trabajo
<i>Grado de coherencia.</i>	<i>Sus acciones no son coherentes con sus palabras o ideas</i>	<i>Sus acciones son coherentes con sus ideas y palabras</i>	<i>Sus acciones son coherentes con sus ideas y palabras, así como con las de la Institución</i>	<i>Sus acciones son coherentes con sus ideas y palabras, así como con las de la Institución y es un referente para las personas de su entorno</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Encuestas de alumnos, sus iguales o sus supervisores

1.2. COMPETENCIA LINGÜÍSTICO - COMUNICATIVA	Utilización del lenguaje y elementos relacionados con la comunicación, como instrumento de relación, representación, interpretación y comprensión de la realidad y de intercambio de conocimientos, ideas, pensamientos y emociones.				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
Capacidad de escucha activa.	Comprende mensajes orales y escritos verbales y no verbales	Comprende e interpreta mensajes orales y escritos verbales y no verbales	Comprende e interpreta mensajes orales y escritos verbales y no verbales adaptándolos a la realidad del contexto	Muestra interés en la escucha, comprendiendo e interpretando mensajes verbales y no verbales adaptándolos a la realidad del contexto	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Participación en equipos de trabajo
Capacidad comunicativa.	Expresa de forma oral y escrita pensamientos u opiniones	Expresa de forma oral y escrita pensamientos u opiniones y las utiliza para comunicarse	Expresa mensajes orales y escritos de forma adecuada para comunicarse favoreciendo el diálogo y el intercambio de ideas	Expresa mensajes orales y escritos de forma adecuada favoreciendo el diálogo y el intercambio de ideas; aportando orientaciones y consejos, creando un clima favorable al éxito	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Realización de labores de mediación o acompañamiento - Participación en tareas de Convivencia
Nivel de plurilingüismo (capacitación docente en lengua de signos, método Braille...)	Domina el idioma y los utiliza en su área de trabajo (impartir clases, redactar documentos, relacionarse con los alumnos, padres, profesores u otros).	Domina el idioma y los utiliza en su área de trabajo. Conoce la política lingüística que se aplica en su centro de enseñanza (lengua de signos, método Braille...)	Domina el idioma y los utiliza en su área de trabajo. Conoce la política lingüística que se aplica en su centro de enseñanza (lengua de signos, método Braille...) Tiene conocimiento de otro u otros idiomas extranjeros.	Comprometido con la política lingüística que se aplica en su centro de enseñanza (lengua de signos, método Braille) y dispuesto a colaborar, impulsar y participar en las actuaciones que se lleven a cabo para su desarrollo. Utiliza otro u otros idiomas extranjeros en su labor educativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Titulación acreditada.

1.3. COMPETENCIA SOCIAL- RELACIONAL	<i>Uso de los conocimientos y habilidades asociados con la capacidad de establecer vínculos sociales con los miembros de la comunidad educativa y gestionar su participación.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
- RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS					
<i>Grado de empatía.</i>	<i>Conoce las circunstancias, opiniones y acciones de los demás</i>	<i>Tiene en consideración las circunstancias, opiniones y acciones de los demás</i>	<i>Se pone en el lugar del otro y actúa en consecuencia</i>	<i>Se pone en el lugar del otro, maneja adecuadamente las relaciones interpersonales y es emocionalmente inteligente</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Valoración de personas de su entorno
<i>Grado de amabilidad.</i>	<i>Su trato es correcto</i>	<i>Su trato es amable</i>	<i>Su trato es cordial y amable</i>	<i>Su trato es cordial, amable y ofrece su ayuda</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Valoración
<i>Grado de asertividad.</i>	<i>Tiende a enfatizar sus opiniones sin apenas tener en cuenta las de los demás</i>	<i>Escucha a los otros y expone sus ideas de forma tranquila y sosegada</i>	<i>Comunica objetivamente sus ideas sin verse influenciado por sus emociones. Tiene en cuenta las opiniones de los demás</i>	<i>Trata correctamente a todos, comparte ideas y llega a acuerdos mostrando justicia e imparcialidad. Tiene en cuenta y valora las opiniones de los demás</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Participación en equipos de trabajo - Valoración de personas de su entorno
<i>Competencia en la gestión de conflictos</i>	<i>Crea conflictos con los compañeros</i>	<i>No evita ni media en los conflictos con los compañeros</i>	<i>Evita los conflictos con los compañeros pero no media</i>	<i>Evita los conflictos con los compañeros y media cuando es necesario</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Número de conflictos en que se ha involucrado. - Porcentaje de conflictos resueltos satisfactoriamente por su intervención.

1.3. COMPETENCIA SOCIAL-RELACIONAL: - RELACIÓN CON LAS FAMILIAS	<i>Hace referencia a la relación con las familias y la valoración por parte de estas.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Cualidad del trato con las familias.</i>	<i>Muestra un carácter distante y poco dialogante en sus relaciones con las familias.</i>	<i>Se relaciona bien con las familias, pero sin implicarse en los problemas o dificultades que les plantean.</i>	<i>Muestra interés por las situaciones que plantean las familias mediante la escucha y diálogo sobre las mismas, aportando orientaciones y/o consejos.</i>	<i>Muestra interés por las situaciones que plantean las familias, mediante la escucha y diálogo sobre las mismas, aportando orientaciones y/o consejos, brindando confianza, y propiciando un clima emocionalmente favorable hacia el entendimiento y la cooperación en la labor educativa del tándem familia-escuela.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de las familias. - Observación de la acción tutorial.
<i>Presencia de problemas con las familias.</i>	<i>Más de 2 quejas presentadas.</i>	<i>Dos quejas presentadas</i>	<i>Una queja presentada</i>	<i>Ninguna queja presentada.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Número de quejas presentadas por parte de las familias.

1.3. COMPETENCIA SOCIAL-RELACIONAL: - RELACIÓN CON LOS ALUMNOS	<i>Hace referencia a la gestión del clima del aula y al trato personal con los alumnos.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
Cualidad del clima de aprendizaje que consigue en sus clases.	<i>En clases se producen conflictos e interrupciones frecuentes. No se logra un ambiente favorable para el logro de los objetivos previstos.</i>	<i>La clase está organizada y el ambiente es favorable para el aprovechamiento de las mismas. Pocas incidencias.</i>	<i>La clase está organizada. La metodología es variada en función del grupo y de los contenidos tratados. Los incidentes lo resuelven a través de técnicas adecuadas.</i>	<i>Ambiente agradable y enriquecedor. Conoce las relaciones existentes en el grupo. Organiza las actividades del aula favoreciendo el desarrollo personal y el trabajo en equipo. Respeto y confianza dentro del aula. Domina técnicas de gestión y resolución de conflictos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación del clima del aula. - Valoración de los alumnos. - Número de incidencias en el aula.
Cualidad del trato con los alumnos	<i>Muestra un carácter distante y poco dialogante con los alumnos en el centro.</i>	<i>Se relaciona bien con los estudiantes, pero sin implicarse en los problemas que le surgen.</i>	<i>Muestra interés por sus problemas mediante la escucha y diálogo, aportando orientaciones y/o consejos, brindando confianza en las posibilidades de los alumnos, y creando un clima emocionalmente favorable hacia el éxito.</i>	<i>Muestra interés por sus problemas mediante la escucha y dialogo, aportando orientaciones y/o consejos, brindando confianza en las posibilidades de los alumnos, y creando un clima emocionalmente favorable hacia el entendimiento y la cooperación en la labor educativa del tándem familia – escuela.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación del clima del aula. - Valoración de los alumnos.
Grado de competencia en la resolución de conflictos.	<i>No actúa ante un conflicto (lo ignora)</i>	<i>Actúa ante los conflictos, pero no los resuelve eficazmente</i>	<i>Actúa y resuelve los conflictos cuando se presentan.</i>	<i>Prevé, actúa y resuelve los conflictos de orden académico y disciplinario que afectan al alumno.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Número de conflictos con los que se enfrenta durante el curso y % resueltos satisfactoriamente.

2. IDENTIDAD PROFESIONAL

2.1. COMPETENCIA CIENTÍFICO – TÉCNICA	<i>Uso consciente de las capacidades cognitivas para la adquisición, empleo y gestión del conocimiento, referido al área y al conocimiento pedagógico sobre educación.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado de conocimiento de la normativa educativa vigente.</i>	<i>No conoce la normativa educativa vigente que afecta a su tarea.</i>	<i>Conoce pero no aplica la normativa educativa vigente que afecta a su tarea.</i>	<i>Conoce y aplica algunos aspectos de la normativa educativa vigente que afecta a su tarea.</i>	<i>Conoce y aplica completamente la normativa educativa vigente que afecta a su labor docente.</i>	- <i>Adecuación de su acción docente a la normativa.</i>
<i>Adecuación de titulación y grado de experiencia.</i>	<i>Posee el título requerido para el área o grado asignado.</i>	<i>Posee el título requerido para el área o grado asignado, y algún curso de capacitación y especialización.</i>	<i>Posee el título requerido para el área o grado asignado, además de varios cursos de capacitación y especialización. Acredita práctica docente comprobada en la impartición del área o grado.</i>	<i>Posee el título requerido para el área o grado asignado, además de varios cursos de capacitación y especialización; y está en constante actualización. Posee amplia experiencia laboral en actividades relacionadas directamente con el área o grado.</i>	- <i>Titulación acreditada.</i> - <i>Cursos de capacitación, especialización y perfeccionamiento acreditados.</i> - <i>Años de experiencia docente acreditados.</i>
<i>Grado de perseverancia en la formación continua y continuada.</i>	<i>No acredita su formación.</i>	<i>Solo acredita algunos cursos internos organizados en el centro.</i>	<i>Acredita varios cursos externos y/o internos que le ha propuesto el centro – Congregación.</i>	<i>Acredita varios cursos externos y/o internos por interés propio aunque no lo proponga el centro – Congregación.</i>	- <i>Número de cursos y acciones formativas acreditados al año.</i>

Conocimientos	<i>No utiliza plenamente sus conocimientos y no se implica en la transmisión de los mismos.</i>	<i>Utiliza sus conocimientos, pero dentro de lo estrictamente necesarios.</i>	<i>Utiliza y transmite sus conocimientos motivando a sus alumnos hacia el aprendizaje</i>	<i>Utiliza los conocimientos y el aprendizaje para favorecer el desarrollo y enriquecimiento personal de los alumnos, buscando nuevas vías de conocimiento</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Diario de clase</i> - <i>Programaciones</i> - <i>Encuestas a los alumnos (en los que aplica)</i>
Capacidades	<i>Utiliza las capacidades imprescindibles para el desempeño de su trabajo</i>	<i>Utiliza las capacidades necesarias para su trabajo y aporta otras para mejorar su trabajo</i>	<i>Aporta todas sus capacidades profesionales y personales al desempeño de su trabajo y se implica más allá de lo estrictamente laboral</i>	<i>Pone al servicio del centro sus capacidades personales y profesionales , tanto en labores propias de su perfil profesional como en aquellas que la institución requiere</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Aportaciones en las reuniones de equipo</i> - <i>Implicación directa en Proyectos de innovación y de mejora del centro</i>
Actitudes	<i>No se implica en nuevos proyectos de forma activa y positiva</i>	<i>Se implica en nuevos Proyectos siempre y cuando se le asignen tareas concretas</i>	<i>Se implica en nuevos proyectos de forma voluntaria</i>	<i>Propone nuevos proyectos, los lidera y se implica en la realización de los mismos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Participación en la implantación de nuevos proyectos</i> - <i>Ocupa cargos de liderazgo en nuevos proyectos</i>
Comportamientos	<i>Genera desanimo en su entorno inmediato</i>	<i>Tiene comportamientos neutros, vive y deja vivir</i>	<i>Motiva, alienta y se comporta de forma positiva (siempre ve la botella medio llena)</i>	<i>Genera en su entorno entusiasmo y visión positiva hacia las posibilidades de los alumnos, los proyectos, los nuevos retos y la mejora de la oferta docente del centro</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Participación en grupos de trabajo, comisiones, nuevos proyectos</i> - <i>Encuestas de alumnos, iguales o superiores</i>

2.2. COMPETENCIA DIDÁCTICA Y PEDAGÓGICA	<i>Uso consciente por parte del docente de sus conocimientos, capacidades, habilidades y destrezas para estimular el aprendizaje en los estudiantes.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado de conocimiento de metodologías y herramientas metodológicas y de organización del proceso de enseñanza–aprendizaje.</i>	<i>Es capaz de explicar y ejecutar junto con los colegas del centro, las programaciones didácticas.</i>	<i>Es capaz de organizar unidades didácticas especificando objetivos didácticos, actividades a desarrollar para alcanzarlos, criterios de evaluación, herramientas para medir el grado de consecución de los objetivos y medidas correctivas en el caso de no alcanzar los objetivos previstos.</i>	<i>Es capaz de organizar unidades didácticas especificando objetivos didácticos, actividades a desarrollar para alcanzarlos, criterios de evaluación, herramientas para medir el grado de consecución de los objetivos y medidas correctivas en el caso de no alcanzar los objetivos previstos. Además, posee recursos para adaptar las programaciones a distintos niveles y ritmos de aprendizaje.</i>	<i>Además de lo anterior, suscita y promueve metodologías y herramientas metodológicas innovadoras, siendo capaz de responder a la diversidad del alumnado.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Programaciones de aula. - Programaciones adaptadas. - Proyectos realizados.
<i>Competencia para guiar, facilitar u orientar en el proceso de aprendizaje</i>	<i>El profesor actúa como mero instructor, dejando al alumno un rol pasivo en el aprendizaje.</i>	<i>El profesor plantea preguntas abiertas para estimular el pensamiento crítico, y se apoya en las respuestas de los estudiantes para motivar mayor participación.</i>	<i>Invierte tiempo tratando de apoyar a los estudiantes para organizarse en la indagación, análisis e interpretación de información para que se produzca un aprendizaje significativo.</i>	<i>El docente está abierto a no “saberlo todo” sobre su materia y plantea estrategias para aprender junto con sus alumnos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación de los grupos. - Valoración de los alumnos.

<p><i>Capacidad para dinamizar grupos de alumnos.</i></p>	<p><i>No contempla el trabajo cooperativo entre los alumnos.</i></p>	<p><i>Organiza actividades en grupos y recalca la importancia de la colaboración entre los integrantes del grupo.</i></p>	<p><i>Potencia el trabajo en grupo y facilita la coordinación y colaboración entre los integrantes de cada grupo.</i></p>	<p><i>Detecta las posibles dificultades que puedan surgir en el trabajo en grupos, y presta ayuda oportuna para lograr un trabajo en equipo, de manera que todos aprendan colaborativamente.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Observación de los grupos.</i> - <i>Valoración de los alumnos.</i>
<p><i>Capacidad para motivar a los alumnos.</i></p>	<p><i>No se preocupa ni se ocupa de motivar a los alumnos.</i></p>	<p><i>Proporciona a los estudiantes todos los recursos disponibles para motivarlos en su aprendizaje, mostrándose disponible tanto dentro como fuera del aula.</i></p>	<p><i>Muestra con su actuación la estima por el estudiante, así como aceptar y respetar al alumno con su personalidad, aptitudes y centros de interés.</i></p>	<p><i>Es capaz de cuidar el lenguaje verbal y no verbal. Lo usa como vehículo de transmisión de creencias y actitudes positivas, mostrando aceptación y respeto hacia los estudiantes.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Observación del aula.</i> - <i>Valoración de los alumnos.</i>
<p><i>Capacidad para ejercer la acción tutorial</i></p>	<p><i>No realiza acción tutorial.</i></p>	<p><i>Sabe llevar y coordinar la clase en aspectos básicos de control y seguimiento escolar de sus tutorados, (asistencia, control de incidencias, comunicaciones con la familia, etc.) y está atento a la marcha tanto de la clase como de cada uno de los estudiantes. Procura que se dé una buena convivencia en la clase.</i></p>	<p><i>Conoce estrategias de apoyo (técnicas de estudio, programación, orientación académico-laboral...) y realiza una atención personalizada a través de entrevistas con el alumno y sus padres. Mantiene diálogo cercano con la clase, canalizando dificultades académicas y personales de manera positiva y de acompañamiento, favoreciendo que el grupo se sienta en confianza y escuchado.</i></p>	<p><i>Es capaz de diagnosticar las necesidades personales del alumno y de su clase buscando el apoyo del equipo de tutoría y de otros profesores. Participa en la programación tutorial a realizar, siendo el eje y clave fundamental entre los alumnos y sus familias, favoreciendo una relación fluida. Dispuesto a interactuar con sus tutorados con empatía y a ayudarles en su proceso de maduración e integración social y cultural.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Observación del grupo tutorizado.</i> - <i>Valoración de los alumnos de la acción tutorial.</i> - <i>Valoración de las familias de la acción tutorial.</i>

2.3. COMPETENCIA ORGANIZATIVA Y DE GESTIÓN DEL CENTRO	<i>Buen desempeño de las funciones relacionadas con la organización y gestión del centro, la interpretación del contexto de trabajo y la aplicación de planes y programas.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado de conocimiento y aplicación de los principios de gestión de calidad que afectan a su tarea.</i>	<i>No sigue los procesos de gestión de calidad</i>	<i>Conoce el nombre de aquellos procesos que afectan a su tarea y los sigue habitualmente tras pedírselo el responsable del proceso.</i>	<i>Conoce el nombre de aquellos procesos que afectan a su tarea y los sigue habitualmente sin necesidad de intervención de otra persona. Conoce el plan estratégico y lo integra en el día a día de su labor docente. Propone mejoras, pero no sigue los canales adecuados.</i>	<i>Conoce el nombre de los procesos, el plan estratégico anual y sabe dónde conseguirlos. Se implica en la integración de la calidad animando y ayudando a sus compañeros en aquellos aspectos que necesiten. Hace habitualmente propuestas de mejora de procesos siguiendo los canales adecuados.</i>	- Seguimiento y aplicación de los procesos del centro.
<i>Grado de utilización de los canales formales adecuados para informar o solicitar información.</i>	<i>Nunca o casi nunca sigue el proceso de comunicación.</i>	<i>Frecuentemente sigue el proceso de comunicación.</i>	<i>Generalmente sigue el proceso de comunicación para informar o solicitar Información.</i>	<i>Sistemáticamente sigue el proceso de comunicación para informar o solicitar Información.</i>	- Porcentaje de comunicaciones que se realizan según determina el proceso (comunicaciones internas, convocatoria de reuniones...)

2.4. COMPETENCIA EN TRABAJO EN EQUIPO	<i>Integración y colaboración activa en el logro de objetivos comunes con otras personas, áreas y organizaciones.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Capacidad de gestión de proyectos de equipo.</i>	<i>No participa o participa en proyectos del centro con un rol pasivo.</i>	<i>Participa en proyectos del centro con un rol activo (participativo, aportando) y gestiona algunas cuestiones.</i>	<i>Coordina o dinamiza proyectos o grupos de trabajo del centro o participa con un rol activo en proyectos intercentro o fuera del centro y gestiona varias cuestiones.</i>	<i>Coordina y dinamiza proyectos o grupos de trabajo intercentros o fuera del centro y gestiona un volumen importante de cuestiones.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Número de proyectos en los que participa. - Porcentaje de proyectos que coordina o dinamiza.
<i>Grado de desempeño en el trabajo en equipo</i>	<i>No trabaja en equipo, actitud pasiva, no asume los compromisos del grupo.</i>	<i>Actitud pasiva, pero acepta las tareas que se le asignan dentro del equipo.</i>	<i>Desde una actitud comprometida y constructiva, participa con su opinión en las reuniones de trabajo del equipo.</i>	<i>Para conseguir el objetivo propuesto, promueve, imparte formación, dinamiza, resuelve conflictos, anima y orienta las reuniones del equipo de trabajo.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación de las situaciones de trabajo en equipo. - Valoración por parte de los miembros de su equipo.
<i>Capacidad de generación de un buen ambiente de trabajo.</i>	<i>Critica destructivamente despreciando el trabajo realizado por los compañeros. Actitud pasiva en su trabajo.</i>	<i>Nunca reconoce el trabajo de otros. Solo se relaciona con un pequeño grupo de personas.</i>	<i>Respeto a los demás y a su trabajo. El trato es educado pero distante.</i>	<i>Respeto a los demás y a su trabajo. Es de trato educado. Es accesible y colaborador.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Observación de las situaciones de trabajo en equipo. - Valoración por parte de los miembros de su equipo.
<i>Actitud ante los acuerdos tomados.</i>	<i>Boicotea sistemáticamente todos los acuerdos tomados en las reuniones.</i>	<i>Cumple los acuerdos tomados en las reuniones si “le viene bien” o “está de acuerdo”.</i>	<i>Cumple los acuerdos tomados en las reuniones.</i>	<i>Cumple los acuerdos tomados en las reuniones con diligencia y los hace cumplir a sus compañeros.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de cumplimiento de acuerdos tomados.

2.5. COMPETENCIA EN INNOVACIÓN Y MEJORA	<i>Es la aplicación de nuevas ideas, propuestas y prácticas educativas innovadoras con el fin de mejorar, concretamente, las competencias de los estudiantes y el servicio educativo, en general.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado de aplicación de técnicas innovadoras.</i>	<i>Esporádicamente (25%)</i>	<i>Frecuentemente (50%)</i>	<i>Generalmente (75%)</i>	<i>Sistematicamente (100%)</i>	- <i>Periodicidad de la puesta y marcha, desarrollo y evaluación de actividades y proyectos innovadores realizados.</i>
2.6. COMPETENCIA DIGITAL	<i>Consiste en el uso seguro y crítico de las TICs para el trabajo, el ocio y la comunicación. Se sustenta en el uso de la tecnología para obtener, evaluar, almacenar, producir, presentar e intercambiar información, y comunicarse y participar en redes de colaboración a través de Internet.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado de utilización de nuevas tecnologías.</i>	<i>No utiliza las TICs en su función docente</i>	<i>Domina la computadora a nivel de usuario, navega por Internet y maneja sin problemas programas básicos que se utilizan en el centro, así como los que se usan en su área. En su labor docente genera alguna actividad que conlleva el uso de las TICs.</i>	<i>Utiliza las TICs en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Posee formación en tratamientos de imagen, audio, buscadores y herramientas informáticas que permiten elaborar materiales didácticos. Posee formación en tutorización de cursos e-learning.</i>	<i>Elabora unidades didácticas con soporte multimedia. Está comprometido con el uso de las TICs en el proceso de enseñanza-aprendizaje y lo potencia. Tutoriza cursos e-learning.</i>	- <i>Introducción de las nuevas tecnologías en la práctica educativa.</i>

2.7. CUMPLIMIENTO LABORAL.	<i>Hace referencia al grado de observancia de los deberes relacionados con el ámbito laboral.</i>				Evidencias
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado de puntualidad en la entrada al centro.</i>	<i>No llega habitualmente al centro con puntualidad</i>	<i>Llega habitualmente con el tiempo justo al centro, ya iniciado el tiempo de clase.</i>	<i>Llega puntualmente al centro, pero se entretiene hablando con los compañeros</i>	<i>Llega al centro puntualmente y se sitúa en su puesto</i>	- <i>Hora de entrada al centro.</i>
<i>Grado de cumplimiento con deberes.</i>	<i>Se retrasa en la presentación de documentos propios de su cargo, o los presenta sin tener en cuenta el procedimiento establecido.</i>	<i>Cumple, pero si se le requiere y tiene dificultades para respetar el procedimiento establecido.</i>	<i>Cumple con plazos y procedimientos y mantiene sus documentos en buen estado.</i>	<i>Cumple con plazos y procedimientos, mantiene sus documentos en buen estado y propone sugerencias para la mejora.</i>	- <i>Recogida de documentos.</i>
<i>Grado de cumplimiento con normas</i>	<i>Le cuesta respetar lo establecido en el convenio laboral.</i>	<i>Respeto el convenio laboral.</i>	<i>Respeto el convenio laboral.</i>	<i>Respeto el convenio laboral.</i>	- <i>Numero de conflictos.</i>
<i>Existencia y grado de ausentismo laboral</i>	<i>Presenta frecuentes episodios de ausentismo laboral.</i>	<i>Presenta episodios de ausentismo.</i>	<i>Las faltas de asistencia están justificadas.</i>	<i>Las faltas de asistencia son las mínimas imprescindibles.</i>	- <i>Numero de partes de licencia o solicitud de permisos.</i>

3. IDENTIDAD CRISTIANA

3.1. COMPETENCIA EN EL CONOCIMIENTO DE LOS VALORES EVANGÉLICOS	<i>Hace referencia al conocimiento profundo de los valores y las actitudes esenciales del estilo de vida de Jesús de Nazaret presentes en el Evangelio, así como a la actualización del mensaje evangélico en la acción docente.</i>				EVIDENCIAS
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado en el que educa evangelizando, evangeliza educando.</i>	<i>Ejerce su puesto de trabajo con profesionalidad, pero no incluye ningún aspecto evangelizador en su labor.</i>	<i>Ejerce su puesto de trabajo con profesionalidad, aunque descuida o trata muy superficialmente la dimensión evangelizadora de su labor.</i>	<i>En algunos de los ámbitos de su acción se reconoce la intención de practicar y transmitir los valores evangélicos.</i>	<i>Programa, actúa y evalúa teniendo siempre en cuenta la dimensión pastoral de su acción educativa.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del aula: metodología, convivencia, relaciones... - Puesta en práctica de las propuestas derivadas del equipo pastoral en la práctica docente. - Reflejo en la programación de la dimensión pastoral.
<i>Grado en el que impregna su acción docente con los valores del Evangelio, optando preferentemente por los que presentan más necesidades.</i>	<i>Presta una atención similar a todos sus destinatarios, sin atender especialmente a la peculiaridad de cada uno.</i>	<i>Solo en su discurso se muestra sensible a aquellos en quienes reconoce mayores dificultades pero no actúa en consecuencia.</i>	<i>En su discurso se muestra sensible a aquellos en quienes reconoce mayores dificultades y actúa en algunas ocasiones en consecuencia.</i>	<i>Orienta su labor de modo que quienes precisan mayor apoyo se vean reforzados y sientan además esa atención preferente.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Actitud en reuniones - Actitud hacia el alumnado con dificultades (disciplinarias y/o académicas) en clase o en otros entornos (patio-sesiones de evaluación) - Reflejo en las programaciones de la atención a la diversidad. - Actas de evaluación. - Observación directa. - Participación voluntaria en actividades específicas.

<p><i>Grado en el que actúa según los principios del Evangelio, con apertura al perdón y espíritu conciliador.</i></p>	<p><i>Es fuente de conflicto en las relaciones con sus compañeros y alumnos.</i></p>	<p><i>Se muestra correcto en sus relaciones, aunque se reconoce en el trato con los demás algunas diferencias no resueltas</i></p>	<p><i>Perdona y aborda las diferencias en busca de soluciones, evitando que se enquisten los conflictos.</i></p>	<p><i>Sus relaciones son armónicas, mediando en situaciones de conflicto y siendo referente en la creación de un entorno pacífico.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Reconocimiento de los conflictos existentes con otros miembros de la comunidad.</i> - <i>Forma de abordar los conflictos.</i>
<p><i>Grado en el que participa activamente en el diseño y la realización de acciones para promover la vivencia de la fe cristiana en sus alumnos.</i></p>	<p><i>No diseña y se mantiene al margen de cualquier acción encaminada a promover la vivencia cristiana de los alumnos.</i></p>	<p><i>Pone en práctica acciones concretas desde su área o actividades promovidas desde el centro, haciendo referencia al componente humanizador, pero procurando evitar la lectura trascendente y religiosa de la realidad.</i></p>	<p><i>Participa en la acción evangelizadora y pastoral del centro con convicción y sin renunciar a las implicaciones religiosas de sus intervenciones.</i></p>	<p><i>Potencia y dinamiza la acción evangelizadora y pastoral del centro, procurando una perfecta integración de la dimensión religiosa en todo el proceso educativo.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Puesta en práctica de las propuestas derivadas del equipo de pastoral en la práctica docente o en la acción tutorial</i> - <i>Actitud en reuniones.</i> - <i>Aportaciones, sugerencias,</i> - <i>propuestas en esta línea.</i> - <i>Reflejo en las programaciones de la acción pastoral.</i>

3.2. COMPETENCIA EN LA VIVENCIA DE FE Y COMPROMISO CREYENTE.	<i>Poner en práctica las actitudes esenciales del estilo de vida de Jesús de Nazaret optando preferentemente por los más necesitados para ser un referente en la acción.</i>				EVIDENCIAS
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado en el que se reconoce como cristiano y actúa como tal.</i>	<i>Respeto la confesionalidad del centro pero se mantiene al margen en el ejercicio de su profesión.</i>	<i>Respeto la confesionalidad del centro y ejerce su profesión con conciencia del carisma de la congregación.</i>	<i>Se reconoce como cristiano y dicha pertenencia se visibiliza al menos parcialmente en el centro.</i>	<i>Vive en el colegio su cristianismo de forma comprometida y transparente, llegando a ser referente para el resto de la Comunidad Educativo-Pastoral.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Participación voluntaria en propuestas pastorales del centro u otras externas. - Intervenciones en otros foros donde se verbaliza la pertenencia.
<i>Grado en que es reflejo de los valores cristianos</i>	<i>No es buen referente</i>	<i>Solo muestra interés por los aspectos académicos.</i>	<i>Es referente, pero no consigue transmitir a los alumnos esos valores.</i>	<i>Es referente y ayuda en la formación en valores humano-cristianos, transmitiéndolos al mismo tiempo con su ejemplo.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Manifestación de valores cristianos en él - Comportamiento personal y práctica docente
<i>Grado de participación en las actividades explícitamente religiosas de la vida colegial</i>	<i>No asiste a las celebraciones, actividades formativas, convivencias u otras iniciativas confesionales del colegio.</i>	<i>Asiste a las celebraciones, actividades formativas, convivencias u otras iniciativas confesionales del colegio, siempre que las perciba como preceptivas y sin implicarse más allá de lo estrictamente necesario.</i>	<i>Está presente y se implica por convicción en los momentos y propuestas de tipo explícitamente religioso.</i>	<i>Participa, organiza, promueve experiencias e iniciativas que enriquezcan tanto la pastoral escolar como la propia vivencia religiosa, incluso en el ámbito extraescolar.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Presencia e implicación en las actividades explícitamente religiosas que se ofertan desde el centro - Implicación en actividades extraescolares
<i>Grado en el que desarrolla proyectos de promoción social en su entorno.</i>	<i>Se ciñe a su labor, sin manifestar afección por los problemas sociales.</i>	<i>En el desempeño de su puesto se reconoce cierta preocupación por las realidades y problemas del mundo.</i>	<i>Su talante y su labor manifiestan sensibilidad hacia los problemas de la realidad, los cuales le llevan a comprometerse.</i>	<i>Su compromiso cristiano por un mundo mejor lo empuja a participar en iniciativas sociales y eclesiales (organizaciones, asociaciones, comunidades).</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Actitud en reuniones - Aportaciones, sugerencias, propuestas en esta línea. - Constancia de su implicación en iniciativas de participación social y eclesial. - Pertenencia a grupos de promoción social a nivel diocesano o escolar.

4. IDENTIDAD INSTITUCIONAL

4.1. COMPETENCIA EN EL CONOCIMIENTO DEL CARISMA	<i>Hace referencia al conocimiento de la persona y el mensaje de nuestra fundadora, Madre Francisca Pascual, así como el origen, historia, obra y rasgos definitorios del carisma de las Hermanas Franciscanas de la Inmaculada.</i>				EVIDENCIAS
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado de conocimiento de los rasgos y valores propios del carisma HFI a través de la lectura de textos institucionales y la formación específica en el carisma.</i>	<i>No identifica aspectos básicos del carisma HFI</i>	<i>Identifica algunos aspectos básicos del carisma HFI</i>	<i>Identifica los elementos fundamentales del carisma HFI y documentos de la congregación.</i>	<i>Conoce de manera amplia y ha estudiado los fundamentos del carisma HFI y documentos de la congregación.</i>	- <i>Formación recibida sobre el tema.</i>
<i>Grado de conocimiento de la repercusión pedagógica del carisma de las HFI</i>	<i>No identifica aspectos básicos de la pedagogía EFI</i>	<i>Identifica algunos aspectos básicos de la pedagogía EFI</i>	<i>Identifica los elementos fundamentales de la pedagogía EFI y el Proyecto Educativo Institucional.</i>	<i>Conoce de manera amplia y ha estudiado los fundamentos de la pedagogía EFI y el Proyecto Educativo Institucional.</i>	- <i>Formación recibida.</i> - <i>Liderazgo y participación en acciones y proyectos relacionados.</i>

4.2. COMPETENCIA EN EL COMPROMISO CON EL MANTENIMIENTO DEL CARISMA Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA A LA INSTITUCIÓN.	<i>Hace referencia a una opción clara y comprometida por el mantenimiento del carisma de las Hermanas Franciscanas de la Inmaculada, y el desarrollo de fuertes vínculos y sentido de pertenencia con los centros en particular, y con la Institución en general.</i>				EVIDENCIAS
	RÚBRICA				
	1 (Inicio)	2 (Proceso)	3 (Satisfactorio)	4 (Destacado)	
<i>Grado en el que asume y vivencia la espiritualidad y las líneas pedagógicas de la institución.</i>	<i>No se reconoce en su práctica diaria ningún elemento del carisma HFI</i>	<i>Refiere algún elemento del carisma HFI en su práctica diaria.</i>	<i>Tiene presente en sus acciones educativas el carisma y la pedagogía de la congregación.</i>	<i>Fundamenta su práctica diaria en las claves del carisma y la pedagogía de la congregación.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Formación específica en la pedagogía que se deriva del carisma de la congregación.</i> - <i>Implicación en las acciones promovidas por el centro relacionadas con el carisma.</i>
<i>Grado de implicación en la pastoral del centro.</i>	<i>No se implica en modo alguno en la pastoral del centro.</i>	<i>Su presencia y compromiso en actividades de la Pastoral del centro es puntual y limitada a momentos obligatorios.</i>	<i>Participa voluntariamente y con conciencia de pertenencia en diversos momentos, más allá de su horario laboral.</i>	<i>Se siente parte activa de la pastoral y se muestra como referencia.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Observación directa</i> - <i>Participación en actividades del departamento de pastoral.</i> - <i>Implicación en las acciones promovidas por el centro relacionadas con el carisma.</i>
<i>Grado de implicación en la pastoral escolar.</i>	<i>No se implica en la acción pastoral del centro ni motiva a los alumnos a participar de ella.</i>	<i>Motiva a los alumnos a participar de la acción pastoral y pone en práctica las acciones concretas promovidas</i>	<i>Participa en la acción pastoral del centro y motiva a los alumnos a participar activamente, con convicción y sin</i>	<i>Potencia y dinamiza la acción pastoral del centro, procurando una perfecta integración de la</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Puesta en práctica de las propuestas derivadas del equipo de pastoral en la práctica docente o</i>

		<i>desde el equipo de pastoral, subrayando su componente humanizador, pero procurando evitar la lectura trascendente y religiosa de la realidad.</i>	<i>renunciar a las implicaciones religiosas de sus intervenciones.</i>	<i>dimensión religiosa en todo el proceso educativo y motivando a participar activamente en ella.</i>	<i>en la acción tutorial.</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Actitud en reuniones.</i> - <i>Aportaciones, sugerencias, propuestas en esta línea.</i> - <i>Reflejo en las programaciones de la acción pastoral.</i> - <i>Voluntad manifiesta de integrarse en el departamento de pastoral del centro.</i> - <i>Motivación hacia los alumnos.</i>
<i>Grado de aplicación pedagógica del carisma de las HFI para mejorar la acción educativa desde el compromiso con el Proyecto Educativo de la propia escuela.</i>	<i>No plantea ni asume medidas que ponen en práctica la propuesta educativa en la vida del centro.</i>	<i>Asume y ocasionalmente plantea medidas que ponen en la práctica la propuesta educativa en la vida del centro.</i>	<i>Analiza su labor en el centro según los criterios de la Propuesta Educativa y detecta posibles áreas de mejora.</i>	<i>Analiza la vida del centro según los criterios de la Propuesta Educativa, detectan las posibles áreas de mejora y plantea medidas que vayan en el camino de la excelencia educativa.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Metodología aplicada en las unidades didácticas</i> - <i>Aportaciones hechas para mejorar la propuesta educativa</i> - <i>Participación en equipos de trabajo.</i>
<i>Grado de compromiso y vínculo afectivo y de pertenencia con la institución.</i>	<i>No manifiesta o lo hace en grado mínimo, la misión y visión de la institución en su trabajo</i>	<i>Conoce y asume verbalmente la misión y visión de la institución en su trabajo</i>	<i>Muestra una actitud de lealtad y fidelidad hacia la escuela y su proyecto</i>	<i>Es corresponsable en el desarrollo del proyecto educativo institucional</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Experiencia de vida en el centro y en la relación con la congregación.</i> - <i>Aportaciones hechas para mejorar la propuesta educativa.</i> - <i>Participación voluntaria en equipos de trabajo.</i>

Anexo 6. Validez por criterio de expertos de la propuesta de rúbricas de evaluación de desempeño docente.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Noelia Cebrián Marta con DNI N° 17452451-M. Magister en Magisterio de audición y lenguaje y Magisterio en educación especial, con máster en Atención temprana, N° Registro: 2004/180157; 2008/173210; 316/10 respectivamente, de profesión Maestra de Audición y Lenguaje y educación especial; desempeñándome actualmente como Maestra de educación primaria en Colegio La Purísima para niños sordos de Zaragoza (España)

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento:

RÚBRICAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE PARA EL PERSONAL DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Rubricas de evaluación de desempeño docente para el personal del CEBEP Ntra. Sra. de la Paz – Efi. Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad				X	
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia				X	
8. Coherencia					X
9. Metodología					X



En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Zaragoza a los 26 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Noelia Cebrián Marta", written in a cursive style.

Mgtr. : Noelia Cebrián Marta
D.N.I. : 17452451-M
Especialidad : Maestra de Audición y lenguaje y
Educación especial.
E-mail : nocebrianmarta@gmail.com

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Antonio Rosales Ñaupari con DNI N° 20119705 Doctor en Administración de la Educación N° SUNEDU: UCV 30545, de profesión docente. Desempeñándome actualmente como Director en la I.E. La Asunción – Huancayo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento:

RÚBRICAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE PARA EL PERSONAL DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Rúbricas de evaluación de desempeño docente para el personal del CEBEP Ntra. Sra. de la Paz – Efi. Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X



En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Huancayo a los 26 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.



Dr. : José Antonio Rosales Naupari
D.N.I. : 20119705
Cargo : Director, I.E. La Asunción – Huancayo
E-mail : josesitoar@hotmail.com

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Rilley Guillermo Reto Morales con DNI N° 40569433. Magister en Administración Estratégica de Empresas en el acta incluida en el legajo N° 8, folio N° 158, Diploma registrado bajo el N° 4593 // OCR 84631, de profesión Ingeniero Mecánico Eléctrico, Desempeñándome actualmente como jefe de Servicios de Ferreyros S.A. – Sucursal Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento:

RÚBRICAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE PARA EL PERSONAL DEL CEBEP NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ – EFI. PIURA

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Rubricas de evaluación de desempeño docente para el personal del CEBEP Ntra. Sra. de la Paz – Efi. Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				x	
2. Objetividad					x
3. Actualidad					x
4. Organización					x
5. Suficiencia				x	
6. Intencionalidad				x	
7. Consistencia				x	
8. Coherencia					x
9. Metodología					x



En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 26 días del mes de Junio del Dos mil Diecinueve.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Riley Guillermo Reto Morales', is written over a horizontal line.

Mg. : Riley Guillermo Reto Morales
D.N.I. : 40569433
CL : FERREYROS S.A.
E-mail : rretom@pucp.pe

Yo, Dayron Lugo Denis docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor (a) de la tesis titulada “Sistema de Evaluación Holístico para mejorar el Desempeño Docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz – Efi. Piura, 2019” de la estudiante Nora Margarita Huatarongo Huamán, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 13 de Abril del 2020.



Dr. DAYRON LUGO DENIS

Carné de Extranjería N°: 001911323

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

Pantallazo de Turnitin

feedback studio Sistema de Evaluación Holístico para mejorar el Desempeño Docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi. Piura 2019

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS-MBA

Sistema de Evaluación Holístico para mejorar el Desempeño Docente del personal del CEBEP Nuestra Señora De La Paz - Efi. Piura, 2019

TESIS PARA OBTENER GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:
Lic. Nora Margarita Huatarongo Huamán (ORCID: 0000-0002-4838-9663)

ASESOR:
Dr. Dayron Lugo Denis (ORCID: 0000-0002-3183-5655)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gerencias Funcionales

PIURA - PERÚ
2019

Resumen de coincidencias
20 %

Se están viendo fuentes estándar
Ver fuentes en inglés >>>

Coincidencias

1	Entregado a Universidad...	5 %
2	hena ugri.es	2 %
3	Entregado a Universidad...	1 %
4	docplayer.es	1 %
5	idpnet.cb.edu	1 %
6	repositorio.uw.edu.pe	1 %
7	workcat.org	1 %
8	www.siberistica.net	1 %
9	Entregado a Universidad...	<1 %
10	www.formaciondocent...	<1 %
11	documents.six	<1 %
12	idpnet.cb.edu	<1 %
13	Entregado a Jive Man...	<1 %

Página 1 de 58 Número de palabras 15104 Text only Report High Resolution





**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo, Nora Margarita Huatarongo Huamán, identificado con DNI N° 02879175, egresado del Programa de Administración de Negocios - MBA, de la Universidad César Vallejo, autorizo (), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Sistema de Evaluación Holístico para mejorar el Desempeño Docente del Personal del CEBEP Nuestra Señora de la Paz - EFI, 2019"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Nora Huatarongo

DNI: N° 02879175

FECHA: PIURA, 18 DE Diciembre del 2019





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

HUATARONGO HUAMÁN, NORA MARGARITA

INFORME TITULADO:

“Sistema de Evaluación Holístico para mejorar el Desempeño Docente del Personal del CEBEP Nuestra Señora de la Paz – EFI, 2019”

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 18 DE DICIEMBRE DE 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por*Unanimidad*.....



KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA