



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA
FACULTAD DE EDUCACIÓN

**HABILIDADES COGNITIVAS ALTAS PARA
DESTACAR EL DESEMPEÑO DOCENTE DE
LOS ESTUDIANTES DE UNA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PRIVADA DE CHICLAYO**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
EDUCACIÓN**

CARLOS ANTONIO HERRERA ROQUE

**ASESOR
MANUEL ABELARDO CÁRDENAS MUÑOZ**

LIMA – PERÚ

2021

ASESOR
Mg. MANUEL ABELARDO CÁRDENAS MUÑOZ

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
I. Título	3
II. Presentación	3
a. Descripción de aspectos relevantes de la institución educativa: niveles, tipo de gestión, número aproximado de estudiantes y docentes, contexto en el que se ubica la institución.	3
b. Descripción del rol y responsabilidad que desempeña en la institución educativa.	3
III. Justificación de la propuesta	4
IV. Descripción de la situación que se desea mejorar.	5
a. Caracterización del grupo de destinatarios de la propuesta de mejora educativa: edad, género, grado y nivel de estudios, nivel socioeconómico, número de personas a quienes se dirige la propuesta.	5
b. Descripción de la situación que se desea mejorar	6
c. Referencias conceptuales.	11
d. Aporte de experiencias innovadoras: aquéllas realizadas sobre el tema que contribuyen a construir su propuesta de intervención.	14
V. Propuesta de mejorar la práctica educativa en relación a la situación descrita.	15
a. Objetivo de la propuesta.....	15
b. Descripción de la propuesta	16
c. Desarrollo detallado de acciones.....	17
d. Cronograma de acciones	19
e. Viabilidad de la propuesta.....	19
f. Criterios e indicadores de evaluación de la propuesta.....	20
BIBLIOGRAFÍA.....	22
Anexo 01: Reporte de inicio del Desempeño Docente en la I.E.....	24
Anexo 2: Instrumento de Observación del Desempeño Docente.....	26
Anexo 3: Tablas de valoración.....	30
Anexo 4. Criterio de evaluación de Currículo Vitae para Docentes	36
Anexo 5: Muestra de evaluación en Comprensión Lectora	37
(Tomado de Evaluaciones a Docentes en el Perú)	37
Anexo 6: Muestra de evaluación en Pensamiento Lógico	38
(Tomado de Evaluaciones a Docentes en el Perú)	38
Anexo 7: Muestra de evaluación en Conocimientos Pedagógicos y Curriculares	39
(Tomado de Evaluaciones a Docentes en el Perú)	39
Anexo 8: Muestra de evaluación en Valores Vicentinos	40

RESUMEN

El presente trabajo de sustentación tiene como objetivo general elevar el desempeño docente en generar habilidades de alta demanda cognitiva a los estudiantes en una IE privada de la provincia de Chiclayo. Contó con cinco objetivos específicos que pretenden validar las estrategias; sostener la mejora del desempeño docente a través de las tres metacompetencias como la racionalidad, emocionalidad y la corporalidad, fortalecimiento de las habilidades docentes para desarrollar el pensamiento crítico, acompañar al equipo directivo y docente en afianzar el liderazgo pedagógico y medir el desempeño docente a través de la aplicación del instrumento de observación del desempeño en aula. El aporte de esta investigación fue de carácter práctico, porque a partir de la determinación de los resultados se pudieron identificar los aspectos que destacaron y requieren ser fortalecidos en próximas versiones. La metodología, fue investigación con enfoque cualitativo de tipo descriptivo simple, diseño no experimental – transversal. Para el recojo de la información y análisis de datos, se trabajó con los resultados del monitoreo de las practicas escolares del Ministerio de Educación del 2018, y se seleccionaron en la dimensión de enseñanza de aprendizaje las rúbricas de evaluación del desempeño en aula con sus seis indicadores. Para el análisis de los datos se empleó el programa estadístico Microsoft Office Excel en Windows 10. Así se, se presentaron los resultados mediante tablas y/o figuras. Finalmente, en lo que respecta a la conclusión, los docentes tuvieron evaluación diagnostica y evaluación de salida para establecer la medición en los niveles de los indicadores de la rúbrica de evaluación de desempeño docente. Destaca que el acompañamiento del equipo directivo, la mejora de las habilidades docentes de enseñanza y la medición del desempeño en aula eleva el nivel de demanda cognitiva de los estudiantes por parte de las practicas docentes.

PALABRAS CLAVE

Desempeño Docente, Habilidades Cognitivas, Rúbricas de Observación

INTRODUCCIÓN

El proyecto de mejora denominado “Habilidades cognitivas altas para destacar el desempeño docente de una institución educativa privada de Chiclayo”; se origina desde mi experiencia como formador y asesor en gestión de la educación, con el fin de analizar las principales dificultades del quehacer pedagógico y la necesidad de promover en las aulas una mayor demanda cognitiva, es decir el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico, y brindar a los alumnos las oportunidades de retroalimentación, monitoreo y acompañamiento pertinente en el proceso de enseñanza.

Ante la problemática identificada el proyecto propone mejorar las habilidades y estrategias docentes a través de las siguientes líneas de acción: la primera, es la capacitación a diferentes actores de la escuela y gestionar el cambio. Está dirigido a directivos, profesores, administrativos y personal de mantenimiento con la temática de gestión de las emociones, de la racionalidad, la corporalidad, liderazgo y acompañamiento pedagógico, rúbricas de evaluación del desempeño en aula, metodología del pensamiento crítico, didáctica de la matemática y la comunicación, enfoque por competencias, aprendizaje basado en proyectos. La segunda, es la apreciación del quehacer en el salón de clase por especialistas externos; que pretende medirlo en dos momentos denominados el de entrada y de salida, esto permitirá establecer resultados para la toma de decisiones en el proceso de mejora. La tercera, es diseñar y aplicar un plan de monitoreo, asesoramiento y estimación de la práctica pedagógica por parte del equipo directivo con el fin de instalar capacidades institucionales; así se complementaría con la valoración de expedientes de la trayectoria profesional y la medición de destrezas básicas mediante evaluaciones escritas de comprensión lectora, razonamiento lógico, conocimientos pedagógicos y curriculares y axiología institucional; con el propósito de ofrecer información y emprender acciones de optimización.

El proyecto de mejora busca que, una vez identificada el desempeño docente destacado, se desarrollen planes de acción desde el equipo directivo para sostener las prácticas docentes destacadas; con una meta del 60% en el nivel destacado.

I. Título

“Habilidades cognitivas altas para destacar el desempeño docente de una institución educativa privada de Chiclayo”

II. Presentación

a. Descripción de aspectos relevantes de la institución educativa: niveles, tipo de gestión, número aproximado de estudiantes y docentes, contexto en el que se ubica la institución.

El proyecto de mejora se desarrolla en la Provincia de Chiclayo, Región Lambayeque en una Institución Educativa Privada: cuenta con 2000 alumnos y brinda el servicio educativo en los niveles de inicial primaria y secundaria; 14, 43 y 39 docentes respectivamente haciendo un total de 110 profesores. El colegio presta sus servicios para labores académicas desde las 7:30 am. a 2:30 pm. continúan hasta las 5:30 pm. las actividades extracurriculares.

La escuela cuenta con el liderazgo del director, Sacerdote de la una congregación misionera católica y su equipo lo conforman, la Subdirectora General, el subdirector por niveles, el Coordinador de Deporte, la Administradora, y la Coordinadora de Tutoría.

El servicio educativo de corte católico se brinda desde hace 70 años, su distintivo es el carisma vicentino “Amar – Evangelizar - Saber”. Dentro de las acciones de la institución destaca la atención a la diversidad, inclusión, promoción del buen trato y prevención de conductas de riesgo (sexualidad, drogadicción, uso de redes sociales y otros) dirigida a estudiantes y padres de familia. Complementando con actividades o talleres fuera del horario escolar contribuyendo a su formación integral: danzas, deportes, música, teatro, fotografía, cocina, radio y tv. Pero, los resultados de aprendizaje en comprensión lectora y matemática no logran alcanzar el nivel satisfactorio esperado.

Desde finales del 2017 fui convocado por el director de la Institución para atender la problemática que enfrentaba la escuela, razón por la cual se elaboró una propuesta de trabajo que luego se convirtió en el proyecto de mejora.

b. Descripción del rol y responsabilidad que desempeña en la institución educativa.

El rol asumido es de consultor externo en este colegio, como especialista en gestión educativa, evaluador del desempeño docente y formador de formadores. Las funciones asumidas son la planificación, ejecución y evaluación del proyecto en coordinación con el director y su Equipo Directivo.

La experiencia adquirida a lo largo de 10 años nos ha permitido considerar las actividades siguientes: elaborar una propuesta de mejora a la promotoría del colegio y brindar resultados según, el diseño del Marco del Buen Desempeño

Docente; promover el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico y además, monitorear y evaluar el progreso de los estudiantes para retroalimentar y adaptar la enseñanza.

III. Justificación de la propuesta

En la escuela se generan interacciones desde los actores que intervienen en la gestión escolar hasta las actividades operativas. El equipo directivo es el principal actor que debe coestionar con los otros involucrados que la institución logre aprendizajes y la formación integral de los estudiantes.

Las interacciones que genere el equipo directivo requieren del liderazgo pedagógico del director para permitir la coestión del cambio en las escuelas. Es así como, la centralidad del proceso de enseñanza y aprendizaje es clave en alcanzar niveles destacados en el desempeño. Donde, los actores que coestionan la mejora del quehacer docente desde la motivación, los espacios adecuados de trabajo y potenciando las capacidades profesionales institucionales.

Por tanto, es estratégico para la Institución Educativa, centrar su mirada en el desempeño destacado porque ningún otro factor impulsa el aprendizaje como la calidad docente, entendida como mayor aprendizaje de los estudiantes, en clara alusión a las capacidades cognitivas y que mejoran en 50 puntos porcentuales, según Sanders & Rivera, citados por (Barber & Mourshed, 2008).

Así también, “Por vía comparación, quedó demostrado que reducir la cantidad de alumnos de 23 a 15 mejora el desempeño de un alumno promedio a lo sumo en ocho puntos porcentuales”, según Scientific American citado por (Barber & Mourshed, 2008, p. 12).

Es entonces que el proyecto permitirá validar la coestión que debe existir en la escuela en lograr que el desempeño docente destacado sea sostenible en el tiempo, es decir se instale como una capacidad institucional. Las acciones emprendidas consistirán en sensibilizar al actor clave en la influencia que ejerce sobre las capacidades cognitivas de los estudiantes, fortalecer las competencias docentes para plantear metodologías que demanden alto nivel cognitivo y que esto es posible alcanzar cuando se crea un clima de aula adecuado, acompañamiento al trabajo de enseñanza a lo largo del año, medición periódica de los avances en la demanda cognitiva a los alumnos y desarrollo de estrategias que permiten sostener el mismo en los tres niveles educativos.

La alta dirección de la institución garantiza la ejecución del proyecto desde que se aprobó la propuesta técnica y económica en el mes de noviembre del año 2017 y el compromiso de la contraparte es ofrecer resultados a través de los indicadores de medición del desempeño docente. La promotoría espera que esta apuesta de mejora permita en su aplicación, que la congregación misionera valla marcando hitos referenciales para las otras instituciones en el Perú y América Latina.

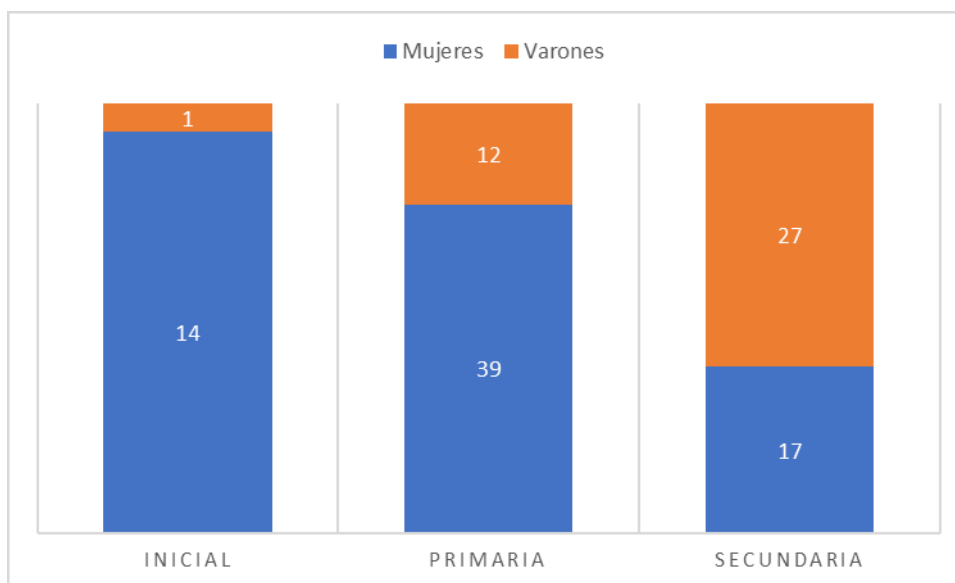
IV. Descripción de la situación que se desea mejorar.

a. Caracterización del grupo de destinatarios de la propuesta de mejora educativa: edad, género, grado y nivel de estudios, nivel socioeconómico, número de personas a quienes se dirige la propuesta.

La jornada de trabajo está organizada a partir de las 7:30 am. hasta 16:45 pm. todos se ajustan a las normas laborales vigentes y en algunos casos tienen compromisos en otras instituciones, como colegios, universidades, institutos y clases particulares, lo cual nos lleva a concluir que las horas trabajadas excede lo establecido en la norma. Por otra parte, el Colegio tiene planificado actividades los fines de semana donde los maestros participan dando tiempo extra a la institución.

El grupo al cual se dirige la propuesta de mejora está conformado por el personal docente de la Institución Educativa Privada de la Provincia de Chiclayo y, según los datos analizados del área de Recursos Humanos se distribuye de la siguiente manera: total de docentes 110; 70 mujeres y 40 varones. A continuación, detallaremos los grupos etarios por nivel.

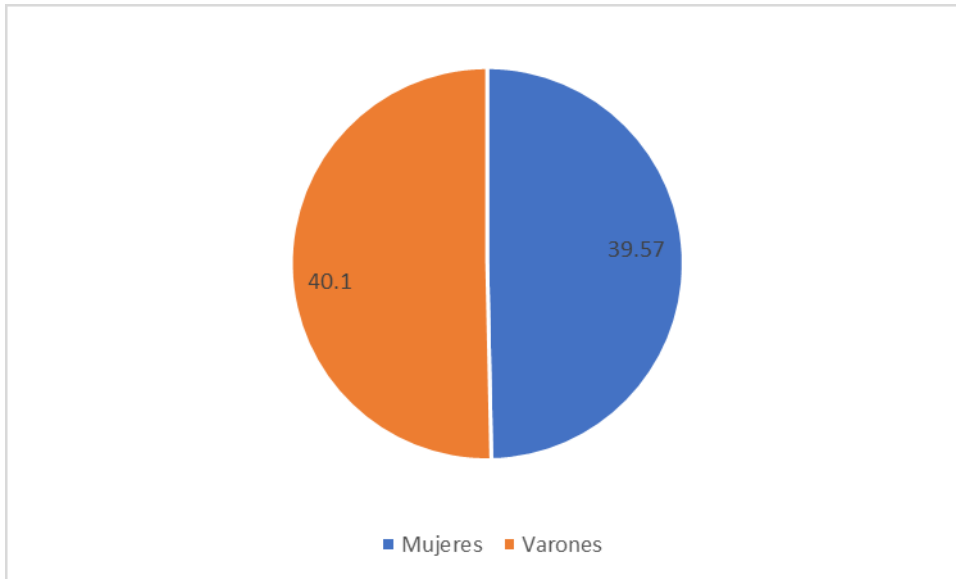
Figura N° 01: Grupos etarios por nivel



La institución educativa tiene mayor cantidad de trabajadores de mujeres en los niveles de inicial y primaria, pero en el nivel secundaria ocurre lo contrario.

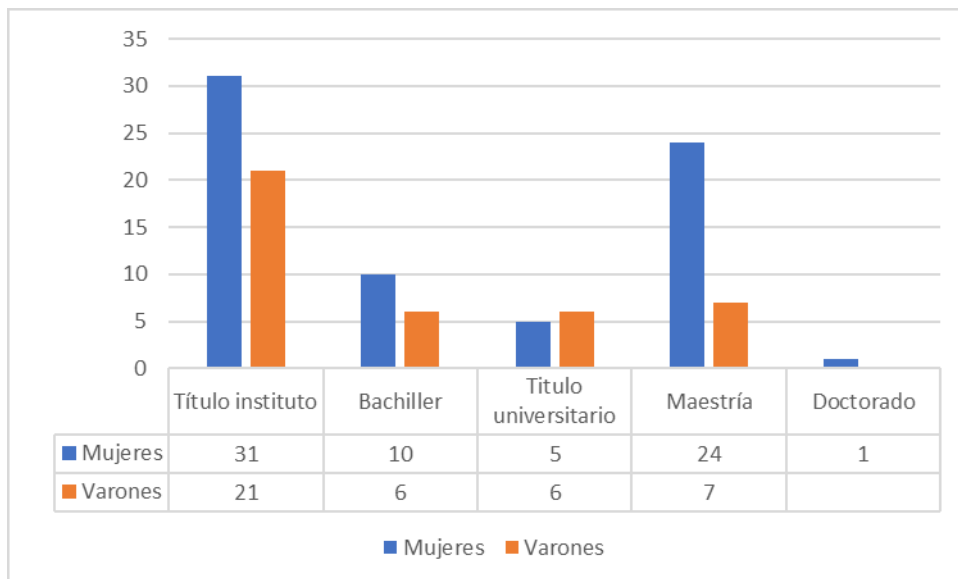
El análisis de documentación referida a los datos personales del docente tenemos lo siguiente.

Figura N° 02: Promedio de edad en mujeres y varones



El promedio de edad para las mujeres es de 39.57 años y en el caso de los varones es de 40.1 años.

Figura N° 03: Formación y grados académicos



La formación inicial de los docentes en esta institución educativa en mayor proporción proviene de institutos pedagógicos, caso contrario ocurre en la universidad, así también se puede afirmar que, las mujeres en mayor cantidad logran obtener grados académicos de posgrado.

b. Descripción de la situación que se desea mejorar

La problemática encontrada resulta de la medición del desempeño docente a 105 docentes de los niveles de la Educación Básica Regular del nivel inicial, primaria y secundaria. El instrumento utilizado es del año 2017 en su versión primera con

RSG N° 078-2017-MINEDU, denominado “Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente”.

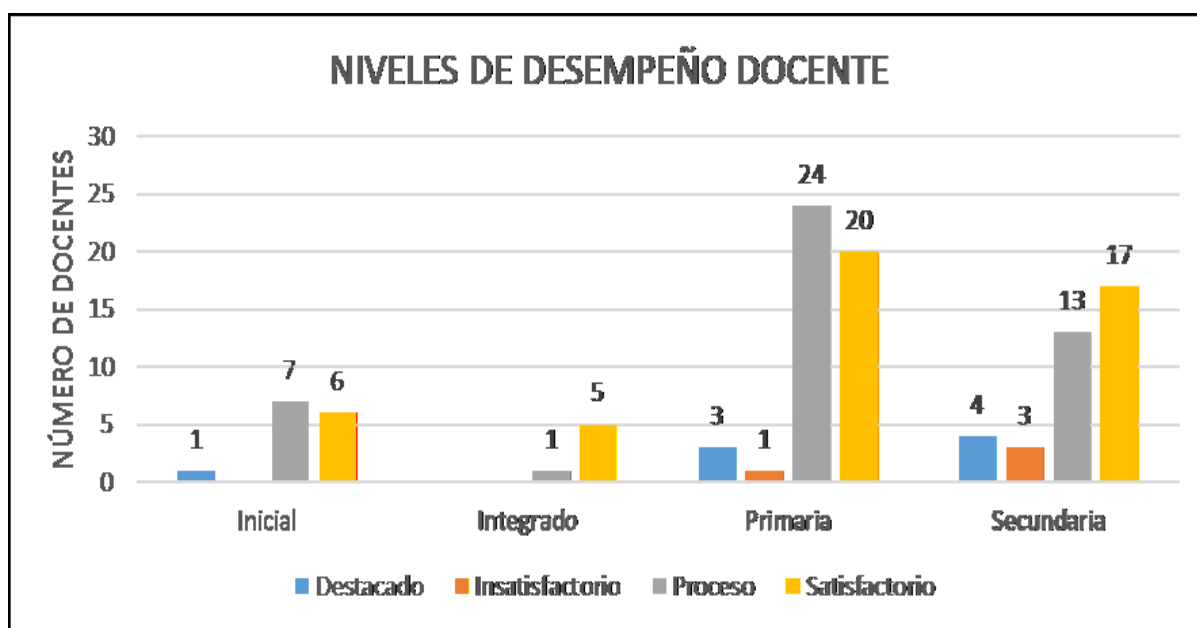
Para la aplicación de este instrumento se contrató a consultores externos debidamente certificados por el Minedu. Esta medición empleo los siguientes indicadores de desempeño y niveles de logro.

Figura N° 04. Indicadores de desempeño según el nivel de logro

INDICADORES DE DESEMPEÑO	NIVELES DE LOGRO			
	I	II	III	IV
1. Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.	I	II	III	IV
2. Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.	I	II	III	IV
3. Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.	I	II	III	IV
4. Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.	I	II	III	IV
5. Propicia un ambiente de respeto y proximidad. (marca)	I	II	III	IV
6. Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. (marca)	I	II	III	IV
VALORACIÓN	INSATISFACTORIO	PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO

El resultado de la medición que nos dimensiona la problemática lo veremos en la siguiente figura.

Figura N° 05. Nivel de logro de desempeño según el nivel



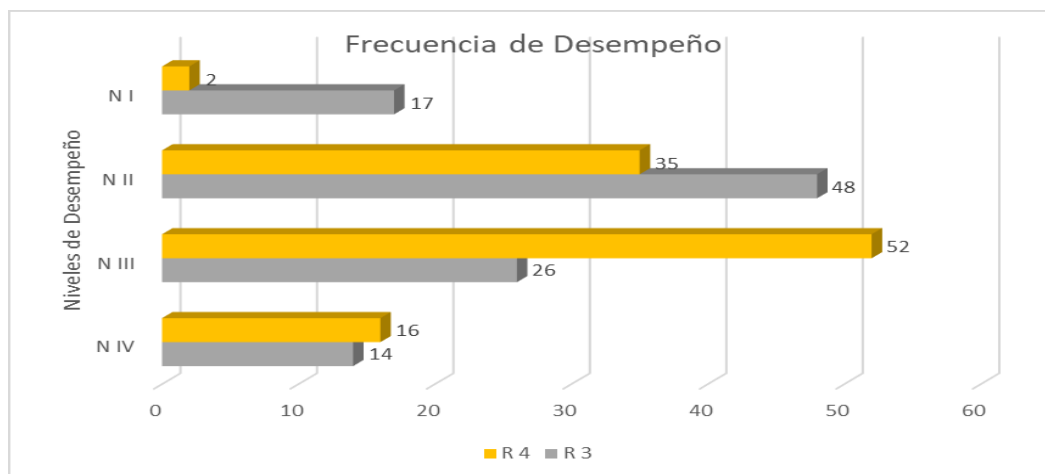
La figura muestra que el nivel de logro destacado corresponde a 8 docentes es decir el 7,6 %; uno en inicial, 3 en primaria y 4 en secundaria. El nivel de logro satisfactorio se ubican 48 docentes (45,7 %); 6 en el nivel inicial, 5 en el integrado o talleres, 20 en primaria, 17 en secundaria. En el nivel de logro de proceso se ubican 45 docentes (42,8 %); 7 en inicial, 1 en integrado o talleres, 24 en primaria, 13 en secundaria. Finalmente en el nivel de logro insatisfactorio se ubican 4 docentes (3,8 %); 1 en primaria y 3 en secundaria.

Esta escasez de conductas deseadas de los indicadores de desempeño del nivel destacado son el razonamiento, la Creatividad y/o el Pensamiento Crítico (indicador 3) es decir, los docentes no plantean actividades e interacciones (sea entre docentes y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el razonamiento la creatividad y/o el pensamiento crítico. (Ministerio de Educación, 2017b, p.29).

En el siguiente (indicador 4) el docente tiene dificultades para evaluar el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza y Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión. Así también, la calidad de la retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas (Ministerio de Educación, 2017b, p.35).

Seguidamente veremos como la frecuencia de desempeño según los niveles de logro.

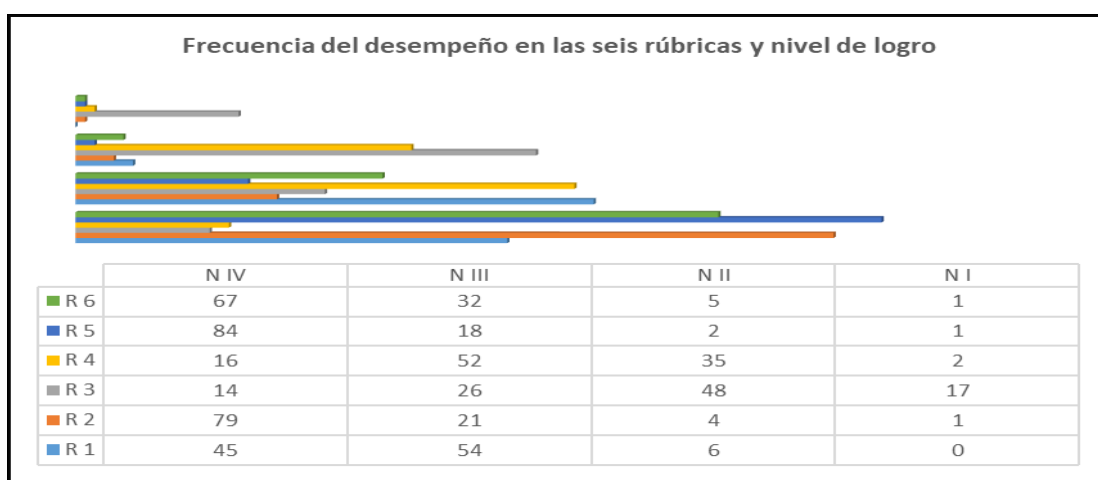
Figura N° 06. Frecuencia de desempeño según los niveles de logro



La frecuencia de ausencia de actividades e interacciones que demanden habilidades de alta demanda cognitiva del estudiante en la rúbrica 3 son 17 los docentes con un nivel de desempeño insatisfactorio. La frecuencia de docente que intentan, pero no logran desarrollar actividades e interacciones de alta demanda cognitiva en los estudiantes son 48 y les corresponde el nivel de logro de desempeño II o proceso. La frecuencia de docentes que intentan y logran en una ocasión desarrollar actividades e interacciones de alta demanda cognitiva en los estudiantes son 26 docentes y les corresponde el nivel de logro III o satisfactorio. Así mismo en el nivel de logro siguiente IV o destacado la frecuencia de docentes son 14.

En el panorama general del desempeño docente según los niveles de logro se espera que la mayor frecuencia de desempeño observables se ubique en los niveles de logro III – satisfactorio y IV – destacado, dato que no ocurre con la rúbrica 3 y 4 según la figura siguiente:

Figura N° 07. Frecuencia de desempeño según las seis rúbricas



Esta situación viene explicada por varios factores, podemos afirmar de acuerdo a las evidencias recogidas en el levantamiento de la información y en los talleres de diagnóstico, que el docente a pesar de conocer en el discurso el trabajo por competencias ejecutan sus actividades e interacciones desde la práctica

pedagógica tradicional o por contenidos, y según el (Ministerio de Educación, 2017b) el docente evidencia dificultades en;

... actividades que solo demandan del estudiante aprendizaje asociativo, (conexiones simples de unidades de información ya dadas), memorización, repetición o reproducción de un procedimiento. [Escasa capacidad para] ... generar nuevas ideas o conceptos o establecer nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales ante problemas planteados. ... crear un producto de manera libre y singular que permita expresar la propia subjetividad. [Escasa capacidad para] toma de postura fundada, es decir, argumentada sobre la base de un análisis previo respecto de algún tema, concepto, situación, problema o idea (p.30).

Esto trae como consecuencia que los estudiantes se vean limitados en el desarrollo de habilidades de orden superior, muestren aburrimiento, desinterés y por tanto que el desempeño docente sea deficiente en la I.E. Privada donde laboran.

Otro factor, el monitoreo y acompañamiento a los docentes no muestran coherencia con el trabajo por competencias según el taller de diagnóstico con el equipo directivo y la observación realizada de la dinámica de trabajo; lo más evidente es la evaluación de los estudiantes por áreas, se da mayor peso a las evaluaciones bimestrales donde se prioriza los contenidos que una evaluación por competencias. Los coordinadores de cada nivel priorizan el control o supervisión del cumplimiento de entrega de documentos pedagógicos por tanto escaso tiempo para asesorar y monitorear un trabajo pedagógico de las áreas.

Así también, en la observación de la dinámica de trabajo, el equipo directivo prioriza por diversas razones de índole institucional en la supervisión más que centrarse en liderazgo pedagógico para el logro de aprendizajes. Donde solo se exige el cumplimiento de lo normado dejando de lado los espacios de trabajo profesional docente colaborativo para el desarrollo de competencias o demandar del estudiante habilidades de alta demanda cognitiva. Trae como consecuencia que los docentes no estén alineados a los objetivos estratégicos de la Institución.

Los docentes de la institución muestran en las entrevistas disposición o actitud de cambio, pero se concluye que no lograr materializar ese cambio que dicen asumir, porque su ritmo de trabajo no les permite tener espacios de reflexión, trabajo colaborativo, que en muchos casos trabajan en dos o tres instituciones y que sus horas laborales se estima en más de ocho horas, formación inicial deficiente no les permite ejecutar sus capacidades para adaptarse a los cambios. Esto trae como consecuencia que los docentes no quiera cambiar su estatus quo, por razones justificadas o no. También en las entrevistas se pone en evidencia que los docentes perciban escaso acompañamiento y asesoramiento pedagógico.

Finalmente, la capacitación que reciben año a año los docentes dista de ajustarse a las necesidades de fortalecimiento docente para alinear a los docentes a los objetivos institucionales, apropiar a los estudiantes con aprendizajes de calidad y trabajar pedagógicamente desde las competencias. Esto trae consigo que los

maestros evidencien escasas capacidades para gestionar el cambio y/o adaptación desde su profesión a los nuevos contextos.

c. Referencias conceptuales.

Para esta propuesta de innovación partimos del análisis de nuestro contexto peruano y latinoamericano donde existe una honda preocupación por la calidad educativa. Así,

... el capital humano contribuye al desarrollo económico; ... con argumentos convincentes, que lo que importa no son los años de escolarización que completan los estudiantes, sino lo que verdaderamente aprenden. ... Un país cuyo desempeño promedio en las pruebas internacionales es una desviación estándar superior a otro ... obtendrá cerca de 2 puntos porcentuales más de crecimiento anual del PBI a largo plazo, ... Las diferencias entre el nivel promedio de las capacidades cognitivas de los países se correlacionan sistemáticamente y sólidamente con las tasas de crecimiento económico a largo plazo. Es la calidad – en términos de mayor aprendizaje de los estudiantes – la que produce los beneficios económicos de invertir en educación. ... En los países de América Latina y el Caribe que participan en la prueba PISA, la diferencia entre las capacidades del de mejor desempeño (Chile) y las del que obtuvo el peor puntaje (Perú) es tan grande como la que existe entre Chile y Suecia en matemáticas y entre Chile y Estados Unidos en lectura. Y en los países de América Latina y el Caribe el mejor desempeño lo tiene Chile y el peor desempeño lo tiene Perú (Bruns & Luque, 2014, pp.3-4).

En este sentido, (Bruns & Luque, 2014) afirman:

La calidad de los profesores impulsa el aprendizaje. Si los beneficios económicos de las inversiones en educación dependen de su eficacia a la hora de generar aprendizajes en los estudiantes, la pregunta clave es entonces la siguiente: “¿Qué es lo que impulsa el aprendizaje?”. El contexto familiar del alumno, ... sigue siendo el principal factor predictivo de los resultados de aprendizaje. Un creciente número de investigaciones confirman la importancia de las políticas dirigidas a proteger la nutrición, la salud y el desarrollo cognitivo y socioemocional de los niños en los primeros años de vida. Pero los trabajos de investigación realizados en los últimos 10 años han permitido reunir también nuevas evidencias que indican que, una vez que los niños ingresan a la escuela, ningún otro factor es tan importante como la calidad de los profesores (p.5).

Por tanto, el factor docente entendido – docentes con alto desempeño – es clave para el logro de aprendizajes y como un atributo estratégico de un sistema educativo y en consecuencia de la escuela para el logro de aprendizajes (Barber & Mourshed, 2008) (Cuenca & Vargas Castro, 2018).

Las principales dificultades de los docentes en América Latina y el Caribe según (Bruns & Luque, 2014) son:

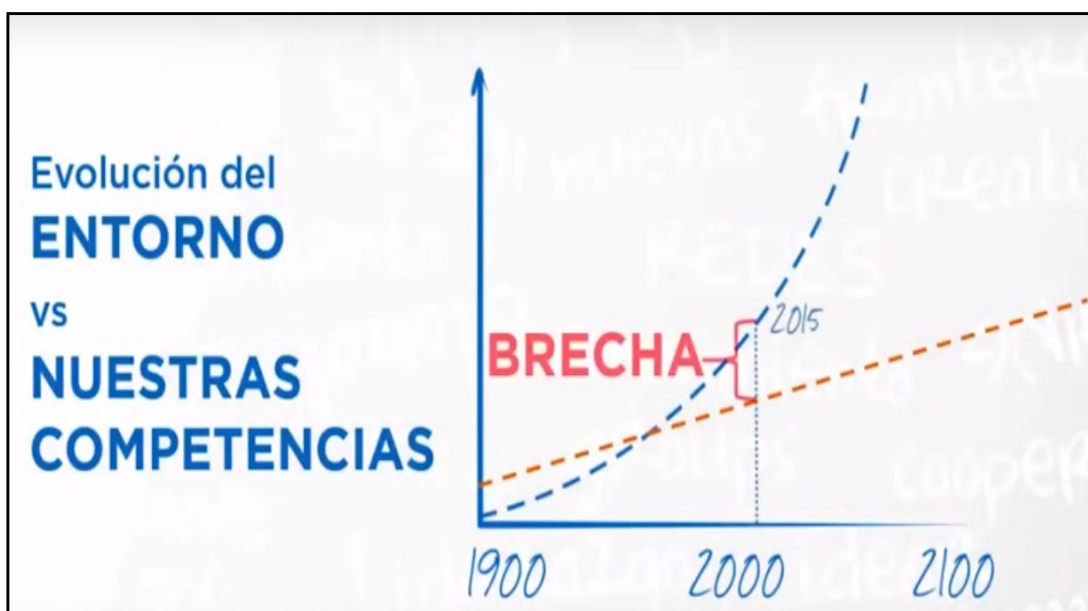
... pobre manejo de los contenidos académicos y por prácticas ineficaces en aula: ... dedican un 65% o menos del tiempo de clase a la instrucción (en comparación con la práctica de referencia, del 85%), lo que equivale a perder un día completo de instrucción por semana; hacen un uso limitado de los materiales didácticos disponibles, especialmente de la tecnología de la información y las comunicaciones, y no siempre logra mantener la atención y la participación de los estudiantes (p.2)

Los docentes peruanos, tanto del sector público y privado (el 30%) demandan capacitación en estrategias y prácticas de enseñanza, esto por dos razones; por una inadecuada formación inicial recibida y que no les permite gestionar los cambios propios de la profesión y el cambio de la composición de los programas educativos en relación con la extracción social de los estudiantes (Cuenca & Vargas Castro, 2018).

Según (Heinig, 2015) los profesionales requieren hoy tres metacompetencias básicas para gestionar los cambios personales y profesionales para obtener los resultados que queremos. La primera metacompetencia es Gestionar la Racionalidad, la segunda metacompetencia es Gestionar la Emocionalidad y la tercera metacompetencia es Gestionar la Corporalidad.

Heinig sostiene que cuando superponemos la evolución del entorno con nuestro modelo de competencias, recursos y el desafío que nos toca enfrentar la brecha cada vez se hace más grande.

Figura N° 08. Brecha entre el entorno y nuestras competencias



Nuestro modelo de competencias proviene de pensamiento lineal y que ya no responde con eficacia y efectividad para gestionar los cambios y se muestra en el gráfico con líneas anaranjadas. Y, por otro lado, con líneas azules la evolución del entorno es exponencial desde la revolución de las comunicaciones en que aparecen las tecnologías. Un ejemplo claro de esto es la evolución de la capacidad

de procesamiento de una computadora, que para el 2050 llegará a igualar a todos los cerebros del mundo.

Este mismo autor plantea en estos términos las metacompetencias básicas que se necesitan desarrollar en los profesionales de hoy y por ende en los docentes:

- Gestionar la racionalidad: consiste generar interpretaciones alternativas de lo que pasa en mi entorno para cambiar mi acción. Que se complementa con la emocionalidad según Marcial Lozada.
- Gestionar la emocionalidad: consiste en generar en uno mismo y en los demás las emociones que necesito para sostener lo que necesitan hacer. Que se complementa con gestión de la corporalidad según Stuart Heller.
- Gestionar la corporalidad: consiste en un modo de configurar el cuerpo para generar emocionalidad y racionalidad en mí y en los demás. Con los componentes siguientes: columna y cabeza, gestos manifestados en las manos y brazos, la parada manifestada en los pies y piernas y la respiración.

Desempeño Docente

Según el (Ministerio de Educación, 2015a) son “las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan sus competencia ... y que tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de las tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona” (p.29).

Por su parte, Subaldo (2012), complementa esta definición diciendo que “... puede entenderse como el proceso de desarrollo de sus habilidades, competencias y capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los agentes sociales que intervienen en la formación de los alumnos y participan en la gestión y fortalecimiento de una cultura institucional democrática” (p.41). Esta perspectiva nos permitirá analizar en concreto la evolución del desempeño docente en el tiempo para lo cual el Perú cuenta con un instrumento validado, y que para el presente trabajo usaremos.

Instrumento de Observación en aula del desempeño docente

Según Fuertes de la Universidad Internacional de Catalunya, España, citado por (Horna, Luís, Horna, 2017), define la observación; “como un proceso que requiere de atención voluntaria e inteligente, orientado por un objetivo con el fin de obtener información” (p.48).

Además, Coll y Onrubia (1999), citado por (Horna, Luís, Horna, 2017) “definen el hecho de observar como un proceso intencional que tiene como objetivo buscar información del entorno, utilizando una serie de procedimientos acordes con unos objetivos y un programa de trabajo. Se trata de una observación en la que se relacionan los hechos que se observan, con las posibles teorías que los explican” (p.49).

Cano (2015), citado por (Horna, Luís, Horna, 2017), nos habla de instrumento de rúbrica, que se define como “un registro evaluativo que posee ciertos criterios o dimensiones a

evaluar y se hace siguiendo unos niveles o graduaciones de calidad y tipificando los estándares de desempeño” (p.52).

Según el (Ministerio de Educación, 2017), “la observación de aula es un instrumento que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes. Aclarece que aula se refiere al salón de clase y además a los espacios educativos en los que el docente y los estudiantes interactúan” (p.4). Es con este instrumento, por tanto, con el cual contamos para levantar información de la práctica de enseñanza de los profesores, y que permite proponer dos elementos claves para generar el cambio en la práctica docente: Capacitación Permanente y Acompañamiento pedagógico.

Capacitación Permanente

Según, Cutimbo y Sosa (citado por Quiroz Jimeno, 2015), sostiene que “la capacitación docente es un modelo de perfeccionamiento profesional construido a escala individual cuyos efectos se reflejan posteriormente en la calidad educativa, debe ser receptiva a las demandas de su profesión y, de manera simultánea, debe ser un factor de cambio y desarrollo” (p.25). A esta delimitación hay que agregarle lo que dice Portilla, citado por (Quiroz Jimeno, 2015), para que se convierta en permanente, el docente en su continuo quehacer pedagógico requiere de una serie de elementos para la formación continua y ello implica poseer un “conocimiento pedagógico, conocimientos propios de la materia que transmite, habilidades y destrezas específicas, en este sentido la formación docente es un proceso que no descansa que debe ser continua” (p.27).

Acompañamiento pedagógico Permanente

Según, (Ministerio de Educación del Perú, 2017), en la R.S.G. N.º 008-2016-MINEDU:

... es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa. ... Se precisa que es un acompañamiento pedagógico interno: modalidad en la cual quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento es el director de la I.E. o quien haga sus veces, sea este el Sub director o Coordinador Pedagógico (p. 41).

d. Aporte de experiencias innovadoras: aquéllas realizadas sobre el tema que contribuyen a construir su propuesta de intervención.

Los antecedentes

Las experiencias innovadoras provienen tanto del sector privado como del público; la investigación de (Horna, Luís, Horna, 2017) en su tesis de maestría Relación entre el monitoreo y el desempeño docente en el nivel Secundario, en la Institución Educativa n° 1154, Nuestra Señora del Carmen de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017 propone que el monitorio pedagógico determina de manera significativa la calidad del

desempeño docente en una Institución Educativa N° 1154 del Cercado de Lima, considerando dos dimensiones; observación de aula y planificación del currículo.

La tesis doctoral de (Cárdenas Saldaña, 2015) Análisis crítico del sistema de evaluación del desempeño profesional docente chileno: un estudio en la comunidad educativa de la ciudad de Osorno CHILE analiza la evaluación del desempeño docente en el Sistema de Evaluación del Desempeño Docente Chileno, que se viene aplicando desde el 2003, cuentan con indicadores y criterios estandarizados enmarcados en el documento Marco para la Buena Enseñanza y desde el cual se define al Buen Educador, desde una perspectiva reflexiva y crítica a partir de la visión de la comunidad educativa de la Provincia de Osorno y de los aportes teóricos relacionados con la evaluación. En esta investigación se va señalando que se ha pasado de una función de desarrollo profesional a una función de rendición de cuentas, porque no hay diálogo entre las prácticas pedagógicas y la retroalimentación en el sistema de tal manera que no se evidencia relación entre la evaluación docente y una carrera profesional. Pero el aporte significativo de esta investigación a nuestra propuesta de innovación es que, concluye que debe haber un alto grado de participación del evaluado, de comunicación y retroalimentación hacia y desde el profesor, y a su vez de compromiso y respeto del equipo directivo de la Institución Educativa y del propio profesor a los resultados y las consecuencias que pueda resultar, de una evaluación. Iniciar procesos de formación continua que permitan involucrar a directivos y docentes como un elemento de mejoramiento de su desempeño.

Finalmente, hacemos referencia la experiencia que son del sector privado que con mayor agilidad y eficacia se implementan los cambios, (Heinig, 2015) donde desarrolla estrategias para gestionar las metacompetencias básicas para el futuro y formar profesionales de alto rendimiento. Por otra parte, (Aparicio, 2016) presenta como en el Tech Camp donde se ofrece experiencia de aprendizajes a los estudiantes integrando tecnologías, arte y relaciones humanas, resaltando que el maestro más que formación necesita espacios de libertad para innovar.

V. Propuesta de mejorar la práctica educativa en relación a la situación descrita.

a. Objetivo de la propuesta

Objetivo General

Elevar el desempeño docente al demandar habilidades cognitivas complejas a los estudiantes de la I.E.P. de la Provincia de Chiclayo.

Objetivos Específicos

1. Desarrollar metacompetencias básicas como la gestión de la racionalidad, gestión de la emocionalidad y gestionar la corporalidad para sostener equipos docentes de alto desempeño.
2. Desarrollar capacidades y estrategias docentes para demandar de los estudiantes habilidades de orden superior en niveles de inicial, primaria y secundaria.
3. Brindar asistencia técnica al equipo directivo en liderazgo pedagógico para brindar soporte al acompañamiento docente.
4. Acompañar pedagógico el desempeño docente en aula en los niveles de inicial, primaria y secundaria.

5. Establecer la curva de evolución del desempeño docente en demandar de los estudiantes habilidades de orden superior como el análisis, creatividad y/o el pensamiento crítico.

b. Descripción de la propuesta

La propuesta de innovación recoge las evidencias ya señaladas por (Bruns & Luque, 2014) y que la Institución Educativa Privada de Chiclayo no es ajena a ella, la demanda de habilidades de orden superior por parte de los docentes a los estudiantes no es el esperado. (Aparicio, 2016; Cuenca & Vargas Castro, 2018) nos muestran evidencias por un lado que el docente necesita capacitación en estrategias y prácticas de enseñanza, y por otro lado Aparicio, nos señala que el docente necesita espacios de libertad para innovar. Estas necesidades puestas de manifiesto también en la Institución Educativa Privada de Chiclayo, vienen explicadas por (Heinig, 2015) que nos compara nuestro modelo de competencias (modelo lineal) y la evolución del entorno (exponencial) constatando que hay una brecha que se incrementa con el tiempo, por tanto propone desarrollar tres metacompetencias para gestionar el cambio a nivel personal y en consecuencia el profesional.

Los siguientes componentes de intervención permitirán instalar en la Institución Educativa equipos docentes de alto desempeño como un atributo estratégico: Capacitación y Acompañamiento Permanente. Aquí el aporte de las investigaciones de (Cárdenas Saldaña, 2015; Horna, Luís, Horna, 2017) son decisivos ya que justifican por un lado que el monitoreo pedagógico determina significativamente el desempeño docente y por otro lado, el análisis crítico del sistema educativo chileno de la comunidad de Osorno, recomienda que debe haber un alto grado de participación del evaluado, de comunicación y retroalimentación hacia y desde el profesor, también respeto y compromiso del equipo directivo y del propio profesor a los resultados y consecuencias que pueda resultar de una evaluación e iniciar procesos de formación continua permite involucrar a directivos y docentes como un elemento de mejoramiento de su desempeño.

- Capacitación permanente desarrollada a lo largo de 10 meses para desarrollar en la primera etapa las estrategias personales sobre la base de las tres metacompetencias, para luego pasar a la segunda etapa del acompañamiento y la tercera etapa de evaluación sobre los resultados.
- Capacitación permanente para desarrollar habilidades de enseñanza que les permita demandar en los estudiantes habilidades de orden superior a lo largo de 10 meses que tendrá tres etapas inicio, proceso y salida. Aquí se usará el instrumento de evaluación del desempeño en aula validado por el Ministerio de Educación para establecer la curva de evolución del desempeño.
- Capacitación permanente al equipo directivo en liderazgo pedagógico para el acompañamiento a docentes en un mes.
- Acompañamiento Permanente se desarrollará en 10 meses y tendrá dos etapas a cargo de un consultor externo; la primera consistirá en brindar asistencia técnica a los equipos de directivos sobre monitoreo y acompañamiento. La segunda etapa consistirá en brindar asistencia técnica para acompañar el

trabajo pedagógico de los docentes en la implementación de las estrategias en conseguir un alto desempeño.

c. Desarrollo detallado de acciones.

Las acciones a realizar se organizan de la siguiente manera:

Acciones del Equipo Consultor y la Dirección de la I.E.

Este trabajo de planificación a través de reuniones periódicas con el director, con el Equipo Directivo y con levantamiento de información por medio de entrevistas y un muestreo del desempeño docente en la I.E. permitió idear la propuesta técnica y económica. Esta propuesta se aprobó para luego al plan de trabajo que se describe a continuación.

I.- Planificación

Etapa que consiste en análisis de la información recogida y valorada para luego diseñar las acciones a ejecutar para obtener los resultados de proceso y finales.

- a) Elaboración y aprobación del plan de trabajo: se ha programado una reunión con el promotor de la Institución para presentar la intervención, aprobar las acciones conjuntamente con estructura de costos.
- b) Diseño de los talleres de capacitación permanente de acuerdo a las etapas: Después de haberse aprobado el plan de trabajo y el presupuesto se solicita a los especialistas el diseño de los talleres según la temática tres metacompetencias básicas desarrolladas por Heinig, P., especialista en demanda de habilidades de orden superior, especialista en liderazgo pedagógico, especialista en planificación curricular bajo el enfoque del CNEB. especialista certificado en aplicación del instrumento de observación de aula.
- c) Diseño del sistema de evaluación: Diseño de sistema de evaluación del desempeño que estará a cargo de un equipo denominado “Equipo de Evaluación”, que consiste en tres etapas: Inicio, Proceso y Salida, donde se alimentará con información de las tres etapas y que brindará información de desempeño por rubrica, por nivel por docente y por Institución Educativa. para luego en una segunda etapa ejecuten el acompañamiento a los docentes desde la evaluación de proceso (desempeño docente – aplicación del instrumento de observación por segunda vez), y puedan culminar con la evaluación de salida.
- d) Diseño del acompañamiento a directivos y a docentes: se diseñará la estrategia de intervención para brindar en una primera etapa para brindar asistencia técnica al equipo directivo para el acompañamiento pedagógico a docentes desde el liderazgo pedagógico. En la segunda etapa aplicarán el acompañamiento desde el levantamiento de información en aula con el instrumento validado por el Ministerio de Educación. El equipo directivo será responsable de levantar información del desempeño docente a partir de la etapa II del sistema de evaluación, así como del acompañamiento y retroalimentación a los docentes.

- e) Diseño del sistema de comunicación interna para hacer llegar de manera oportuna y pertinente la información requerida para la marcha y ejecución de la intervención.

II.- Ejecución

Acciones del Equipo Consultor con el director, el Equipo Directivo, Docentes y Técnicos, Administrativos y personal de Mantenimiento

Etapa que consiste en calendarizar las acciones planificadas y revisar la capacidad operativa de ejecución de la Institución y los recursos necesarios para ejecutar y lograr los resultados que se esperan de las capacitaciones, la evaluación del desempeño docente y el acompañamiento a los maestros con las siguientes acciones:

- a) La planificación de la intervención desde el plan de trabajo hasta su aprobación se realiza desde el mes de noviembre del 2018 a enero del 2019.
- b) Convocatoria a los especialistas de los temas requeridos para desarrollar y ejecutar las rutas del taller según la siguiente temática: tres metacompetencias básicas desarrolladas por Heinig, P., especialista en demanda de habilidades de orden superior, especialista en liderazgo pedagógico, especialista en planificación curricular bajo el enfoque del CNEB. especialista certificado en aplicación del instrumento de observación de aula. Esta capacitación tendrá tres etapas, al inicio del año escolar, febrero, mayo y agosto del 2019.
- c) Convocatoria a consultores externos para el acompañamiento personal y pedagógico de los resultados de la capacitación desarrollando micro talleres según la necesidad identificada a partir del mes de abril a agosto 2019.
- d) Convocatoria a consultores externos para la etapa de inicio de la evaluación del desempeño docente a partir del mes de marzo hasta abril del 2019.
- e) Convocatoria a los especialistas de los temas requeridos para desarrollar y ejecutar las rutas del taller según la siguiente temática: rúbricas de observación del desempeño, liderazgo pedagógico y acompañamiento pedagógico a equipos directivos de los niveles inicial, primaria y secundaria desde el mes de marzo hasta mayo del 2019.
- f) Convocar a un consultor externo para la primera etapa del acompañamiento, brindar asistencia técnica al equipo directivo en como ejecutar el monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes del nivel inicial, primaria y secundaria en el mes de mayo del 2019.
- g) Convocar a un consultor para la segunda etapa y acompañar al equipo directivo en la implementación del acompañamiento a todos los docentes de la Institución.
- h) Convocar a un consultor externo para brindar asistencia técnica para la evaluación del desempeño docente en la etapa de proceso y salida realizado por el equipo directivo. También presentará la curva de evolución del desempeño docente desde la etapa de inicio, proceso y salida.

III.- Evaluación

Acciones del Equipo Consultor con Director y el Equipo Directivo

Etapa que consiste en establecer indicadores de metas alcanzadas según lo planificado para luego establecer si se van logrando los resultados que se han diseñado para una de las actividades, lo cual nos permitirá ir ajustando las acciones.

- a) Convocatoria a un consultor externo para evaluar el monitoreo y evaluación de los resultados intermedios y resultados finales.
- b) Elaboración de informa final con los resultados obtenidos en la intervención.

d. Cronograma de acciones

Las acciones se organizan de la siguiente manera

ACCIONES	MESES												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Elaboración y aprobación del plan de trabajo.													
Diseño de los talleres de capacitación permanente.													
Diseño de la evaluación del desempeño docente en etapas de inicio, proceso y salida.													
Diseño del acompañamiento a directivos y a docentes según las dos etapas.													
Diseño del sistema de comunicación interna.													
Convocatoria de especialistas para ejecución de talleres según los ejes temáticos para docentes													
Convocatoria a consultor para acompañamiento a la implementación desde la capacitación y desarrollo de micro talleres.													
Convocatoria de consultores para primera etapa de evaluación del desempeño docente.													
Convocatoria de especialistas para ejecución de talleres según los ejes temáticos para el equipo directivo.													
Asistencia técnica al equipo directivo en acompañamiento.													
Acompañar la implementación del acompañamiento a docentes.													
Asistencia técnica en la evaluación de desempeño docente													
Convoca a consultor externo para monitoreo y evaluación de proyecto de innovación e informe final.													

e. Viabilidad de la propuesta.

La Institución educativa ha tomado la decisión de apostar por elevar el desempeño de sus docentes para lo cual ha dispuesto lo necesario para tal objetivo.

Recursos financieros: contamos con la aprobación de la partida presupuestal para este proyecto de innovación del 2019 a través de sus recursos propios. En este apartado el promotor de la I.E. a través de los términos de referencia ha logrado firmar un contrato para asegurar la intervención.

Recursos Humanos: Se presentó el proyecto con su plan de trabajo para que el equipo directivo coordine y disponga durante el año la disposición de los diferentes actores de la I.E. para la ejecución del plan. También destaca que el promotor de la I.E. ha logrado asegurar la intervención a los especialista o consultores externos idóneos para la intervención, los cuales son los responsables directos de los resultados a alcanzar.

Recursos Materiales: Se dispuso los recursos necesarios para la ejecución del proyecto de innovación a través de la modalidad de contratación a todo costo como lo especifica el contrato asegurando lo necesario para la intervención.

f. Criterios e indicadores de evaluación de la propuesta.

El establecimiento de criterios e indicadores de evaluación pretende brindar información necesaria de los procesos que se requieren para que los resultados de los objetivos se cumplan teniendo en cuenta la consecuencia de actividades y su interdependencia con la magnitud de los recursos, con la duración de cada actividad y de la asignación de un presupuesto específico y los distintos tipos de costos para la gestión orientada al impacto.

El alcance en este proyecto está referido a doce meses o 365 días calendarios de ejecución del proyecto y a sostener equipos de alto desempeño docente en la Institución Educativa Privada de Chiclayo, atendiendo a 114 docentes de los niveles Inicial, Primaria y Secundaria. Con una población estudiantil de 2000 alumnos.

Acciones del Equipo Consultor como responsable de medir los resultados

Objetivos	Criterios	Indicador
<p>Objetivo General Elevar el desempeño docente en demandar habilidades de alta demanda cognitiva a los estudiantes de la I.E.P. de la Provincia de Chiclayo.</p>		
<p>Objetivos Específicos 1. Desarrollar metacompetencias básicas como la gestión de la racionalidad, gestión de la emocionalidad y gestionar la corporalidad para sostener equipos docentes de alto desempeño.</p>	Eficacia en la implementación de la capacitación de metacompetencias básicas.	Porcentaje de profesores de los niveles inicial, primaria y secundaria que lograr sostener mejora en el desempeño en el proceso de medición.
<p>Objetivos Específicos 2. Desarrollar capacidades y estrategias docentes para demandar de los estudiantes habilidades de orden superior en niveles de inicial, primaria y secundaria.</p>	Eficacia en la implementación de la capacitación de estrategias docentes.	Número de docentes que obtienen desempeño destacado en la promoción de habilidades de orden superior.
<p>Objetivos Específicos</p>	Calidad de la asistencia técnica.	Percepción del equipo directivo de la utilidad

3. Brindar asistencia técnica al equipo directivo en liderazgo pedagógico para brindar soporte al acompañamiento docente.		práctica del acompañamiento pedagógico a los docentes.
Objetivos Específicos 4. Acompañar pedagógico el desempeño docente en aula en los niveles de inicial, primaria y secundaria.	Eficacia en el acompañamiento pedagógico.	Percepción docente de la utilidad del acompañamiento e la práctica pedagógica de aula.
Objetivos Específicos 5. Establecer la curva de evolución del desempeño docente en demandar de los estudiantes habilidades de orden superior como el análisis, creatividad y/o el pensamiento crítico.	Eficacia en la implementación de la mejora del desempeño.	Porcentaje de docentes ubicados en los niveles de logro IV al I del desempeño docente.

BIBLIOGRAFÍA

- Aparicio, C. (2016). Educación vs Innovación. | CLAUDIA APARICIO YAÑEZ | TEDxManizalesED - YouTube. Retrieved December 6, 2018, from <https://www.youtube.com/watch?v=3q7hSG2TDRg>
- Barber, M., & Mourshed, M. (2008). Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos. *Preal*, (41), 1–48. <https://doi.org/10.6018/j/286211>
- Bruns, B., & Luque, J. (2014). Foro sobre Desarrollo de América Latina Resumen Cómo mejorar el aprendizaje en América Latina y el Caribe Profesores Excelentes. Washington, DC: Banco Mundial. Retrieved from <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/20488/Spanish-excellent-teachers-report.pdf?sequence=5>
- Cárdenas Saldaña, N. E. (2015). Análisis crítico del sistema de evaluación del desempeño profesional docente chileno: un estudio en la comunidad educativa de la ciudad de Osorno CHILE. Retrieved from https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2016/hdl_10803_384556/necs1de1.pdf
- Cuenca, R., & Vargas Castro, J. C. (2018). Perú: El estado de políticas públicas docentes. Institutos de Estudios Peruanos. Lima: IEP, Diálogo Interamericano. Retrieved from <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5868>
- Heinig, P. (2015). Tres competencias básicas para el futuro | Pablo Heinig | TEDxCordoba - YouTube. Retrieved December 2, 2018, from <https://www.youtube.com/watch?v=ZXpL13jJraU>
- Horna, Luís, Horna, J. (2017). RELACIÓN ENTRE EL MONITOREO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL NIVEL SECUNDARIO, EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1154 NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN DE LIMA CERCADO, EN EL PRIMER BIMESTRE 2017. Escuela Internacional de Psogrado. Retrieved from <http://repositorio.eiposgrado.edu.pe/bitstream/EIPOSGRADO/13/1/JESUS HORNA - LUIS HORNA.pdf>
- Ministerio de Educación. (2015). Marco de Buen Desempeño Docente, 60. Retrieved from <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Ministerio de Educación. (2017). Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente. Lima: Ministerio de Educación. Retrieved from www.minedu.gob.pe/evaluaciondocente
- Ministerio de Educación del Perú. (2017). “Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.” (Ministerio de Educación del Perú, Ed.) (Ministerio). Lima: Ministerio de Educación del Perú/Programa Directivos EDUCAN.

Quiroz Jimeno, L. D. (2015). Fortalecimiento de la formación continua de los docentes desarrollado por el Municipio de Pisco - Región Ica. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Retrieved from <http://repositorio.upch.edu.pe/handle/upch/260>

Anexo 01: Reporte de inicio del Desempeño Docente en la I.E.

(El reporte se basa en el manual de Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente, Minedu, 2017)

En el desempeño 1 denominado Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje y que comprende tres indicadores; el primero acciones del docente para promover el interés y/o participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje, el segundo proporción de estudiantes involucrados en la sesión y por último acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende, arroja el siguiente resultado, 45 docentes se ubican en el nivel IV, es decir, logrando desempeño destacado, 54 docentes están ubicados en el nivel III, es decir, logrando desempeño suficiente, 6 docentes se ubican en el nivel II, es decir, desempeño en proceso.

En el desempeño 2 denominado Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje y que comprende dos indicadores; el primero tiempo de la sesión en que los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje, el segundo fluidez con que el docente maneja las transiciones entre actividades, las interrupciones y las acciones accesorias, arroja el resultado siguiente 79 docentes se ubican en el nivel IV, es decir, logrando desempeño destacado, 21 docentes se ubican en el nivel III, es decir, logrando desempeño suficiente, 5 docentes se ubican en el nivel II, es decir, logrando desempeño en proceso.

En el desempeño 3 denominado Promueve el razonamiento, la Creatividad y/o el Pensamiento Crítico y que comprende el indicador; actividades e interacciones que promueven efectivamente el razonamiento la creatividad y/o el pensamiento crítico, arroja el resultado siguiente 14 docentes se ubican en el nivel IV, es decir, logrando desempeño destacado, 25 docentes se ubican en el nivel III, es decir, logrando desempeño suficiente, 52 docentes se ubican en el nivel II, es decir, logrando desempeño en proceso.

En el desempeño 4 denominado Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza y comprende dos indicadores; el primero monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión, el segundo calidad de la retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas, arroja el resultado siguiente 16 docentes se ubican en el nivel IV, es decir, logrando desempeño destacado, 52 docentes se ubican en el nivel III, es decir, logrando desempeño suficiente, 35 docentes se ubican en el nivel II, es decir, logrando desempeño en proceso.

En el desempeño 5 denominado Propicia un ambiente de respeto y proximidad y comprende tres indicadores; el primero trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes, el segundo cordialidad o calidez que transmite el docente y por último comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes, arroja el resultado siguiente, 84 docentes se ubican en el nivel IV, es decir, logrando desempeño destacado, 19 docentes se ubican en el nivel III, es decir,

logrando desempeño suficiente, 1 docente se ubica en el nivel II, es decir, logrando desempeño en proceso.

En el desempeño 6 denominado Regula Positivamente el Comportamiento de los Estudiantes y comprende dos indicadores; tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula: positivos, negativo y de maltrato, el segundo es eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión, arroja el resultado siguiente, 69 docentes se ubican en el nivel IV, es decir, logrando desempeño destacado, 31 docentes se ubican en el nivel III, es decir, logrando desempeño suficiente, 4 docentes se ubican en el nivel II, es decir, logrando desempeño en proceso.

En suma, la situación que se tiene según la metodología de medición se concluye que 5 docentes de la muestra han desaprobado ya que no alcanzan el promedio de 2.6 y 100 docentes han aprobado en esta medición del desempeño.

Anexo 2: Instrumento de Observación del Desempeño Docente

»Evaluación Docente



OBSERVACIÓN DE AULA: *Ficha de toma de notas de la Evaluación del Desempeño Docente*

» Datos de la IE:

Nombre: Código modular:
Provincia: Región:

» Datos del docente observado:

Nombre(s):
Apellido paterno: Apellido materno:
DNI:

» Datos de la observación:

Grado: Nivel educativo:
Área curricular:
Fecha: - -
Hora de inicio: : Hora de término: : Tiempo de observación:
Nombre completo de observador 1:
DNI: Teléfono celular:
Nombre completo de observador 2:
(OPCIONAL)
DNI: Teléfono celular:

* Archivar este documento como sustento de la evaluación.

» Indicaciones para la toma de notas:

En el siguiente cuadro, registre las **conductas observadas** que corresponden a cada desempeño y a sus respectivos aspectos.

Desempeño y aspectos	Conductas observadas (evidencias)
<p>1 <u>Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.</u></p> <ul style="list-style-type: none">› Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje.› Proporción de estudiantes involucrados en la sesión.› Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.	
<p>2 <u>Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.</u></p> <ul style="list-style-type: none">› Tiempo de la sesión en que los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje.› Fluidez con que el docente maneja las transiciones entre actividades, las interrupciones y las acciones accesorias.	
<p>3 <u>Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.</u></p> <ul style="list-style-type: none">› Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.	

Desempeño y aspectos	Conductas observadas (evidencias)
<p>4 <u><i>Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> › Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión. › Calidad de la retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas 	
<p>5 <u><i>Propicia un ambiente de respeto y proximidad.</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> › Trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes. › Cordialidad o calidez que transmite el docente. › Comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes. 	
<p><u>Presencia de marca:</u> SÍ / NO</p>	
<p>6 <u><i>Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> › Tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula: positivos, negativos, de maltrato. › Eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión. 	
<p><u>Presencia de marca:</u> SÍ / NO</p>	

OBSERVACIÓN DE AULA:

Ficha de calificación de la Evaluación del Desempeño Docente

» Indicaciones para la calificación:

A partir de la ficha de toma de notas, marque con una **equis (X)** el nivel de logro que alcanzó el docente observado en cada una de las siguientes rúbricas. Además, en el caso de las rúbricas 5 y 6, si el docente es ubicado en el nivel I, indique si merece una marca.

Rúbricas	Nivel de logro			
	I	II	III	IV
1 Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.	I	II	III	IV
2 Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.	I	II	III	IV
3 Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.	I	II	III	IV
4 Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.	I	II	III	IV
5 Propicia un ambiente de respeto y proximidad. Presencia de marca ¹ :	I Sí <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	II	III	IV
6 Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. Presencia de marca ² :	I Sí <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	II	III	IV

» Observaciones:

¹ Marque "SI" si el docente faltó el respeto a algún estudiante durante la sesión observada.

² Marque "SI" si el docente empleó algún mecanismo de maltrato durante la sesión observada.

1. Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.

Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.

Los **aspectos** que se consideran en esta rúbrica son tres:

- Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje.
- Proporción de estudiantes involucrados en la sesión.
- Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.

Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV
<p>No alcanza las características del nivel II.</p> <p>El docente no ofrece oportunidades de participación.</p> <p>O Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desganó o signos de aburrimiento.</p> <p>Ejemplos</p> <ul style="list-style-type: none"> > El grupo de estudiantes escucha pasivamente al docente o eleeuta con desganó las actividades que propone. Los señales de aburrimiento son frecuentes; sin embargo el docente continúa con la actividad sin modificar la dinámica. > El docente esporádicamente hace algunas preguntas, pero siempre responde el mismo estudiante, mientras los demás están distraídos e indiferentes. 	<p>El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas.</p> <p>El docente ofrece algunas oportunidades para que los estudiantes participen.</p> <p>Y Al menos la mitad de los estudiantes (50% o más) se muestran interesados y/o participan activamente en las actividades de aprendizaje propuestas, mientras que el resto está distraído, muestra indiferencia, desganó o signos de aburrimiento.</p>	<p>El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas.</p> <p>El docente aumentase el interés de los estudiantes proponiendo actividades de aprendizaje que captan su atención y/o ofreciéndoles múltiples oportunidades de participación.</p> <p>Y La gran mayoría de los estudiantes (más del 75 %) se muestran interesados y/o participan activamente en las actividades de aprendizaje propuestas.</p>	<p>El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden.</p> <p>El docente acompañase el interés de los estudiantes proponiendo actividades de aprendizaje que captan su atención y/o ofreciéndoles múltiples oportunidades de participación.</p> <p>Y Es activo en buscar que los estudiantes que no participan espontáneamente lo hagan, o en intervenir para que todos se involucren en las actividades propuestas, de modo que, si algunos pierden el interés o no participan, el docente lo nota e intenta involucrarlos nuevamente (deliberadamente llama su atención haciéndoles algunas preguntas o invitándoles a realizar alguna tarea).</p> <p>Y Todos o casi todos los estudiantes (más del 90 %) se muestran interesados y/o participan activamente en las actividades de aprendizaje propuestas.</p> <p>Y El docente busca que los estudiantes comprendan o reflexionen sobre el sentido de lo que están aprendiendo y/o valoren su importancia o utilidad.</p>

Anexo 3: Tablas de valoración

2. Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.

Usa de manera efectiva el tiempo, logrando que durante toda o casi toda la sesión los estudiantes estén ocupados en actividades de aprendizaje.

Los **aspectos** que se consideran en esta rúbrica son dos:

- Tiempo de la sesión en que los estudiantes² están ocupados en actividades de aprendizaje³.
- Fluidéz con que el docente maneja las transiciones entre actividades, las interrupciones y las acciones accesorias.

Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV
<u>No alcanza las condiciones del nivel II.</u>	<u>Al menos durante la mitad de la sesión, los estudiantes están ocupados en las actividades de aprendizaje.</u>	<u>La mayor parte de la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje.</u>	<u>Durante toda o casi toda la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje.</u>
En más de la mitad de la sesión, los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje debido a que la mayor parte del tiempo se pierde en actividades accesorias, transiciones y/o interrupciones, tales como pasar lista, dar avisos, acomodar el espacio, sacar u ordenar los materiales.	<u>Durante, por lo menos, la mitad de la sesión</u> (al menos el 50 % del tiempo), los estudiantes están realizando actividades de aprendizaje. Sin embargo, se <u>pierde una parte importante del tiempo en transiciones poco eficaces</u> entre una actividad y la siguiente, en <u>interrupciones</u> que el docente no sabe resolver ágilmente o en <u>acciones accesorias</u> .	<u>Durante la mayor parte de la sesión</u> (al menos el 75 % del tiempo), los estudiantes están realizando actividades de aprendizaje. <u>Y</u> <u>La mayoría de las transiciones</u> entre una actividad y otra son <u>eficientes u fluidas, la mayoría de las interrupciones</u> se gestionan <u>de manera efectiva</u> y, en caso de haber <u>acciones accesorias</u> , se invierte <u>poco tiempo</u> en ellas.	<u>Durante toda o casi toda la sesión</u> (al menos el 90 % del tiempo), los estudiantes están realizando actividades de aprendizaje. <u>Y</u> <u>Todas las transiciones</u> entre una actividad y otra son <u>eficientes u fluidas, todas las interrupciones</u> se gestionan <u>de manera efectiva</u> y, en caso de haber <u>acciones accesorias</u> , se invierte <u>poco tiempo</u> en ellas.
<u>En una sesión de 60 minutos se pierden más de 30 minutos.</u>	<u>En una sesión de 60 minutos se pierden un máximo de 30 minutos.</u>	<u>En una sesión de 60 minutos se pierden un máximo de 15 minutos.</u>	<u>En una sesión de 60 minutos se pierden un máximo de 6 minutos.</u>

2. Por "los estudiantes" debe entenderse todos o la gran mayoría de ellos, pero **no** es necesario que se haga un conteo exacto; lo importante es tener una apreciación del grupo de aula en su conjunto.

3. Por "actividades de aprendizaje" deben entenderse actividades con propósito pedagógico independiente del propósito de la sesión de aprendizaje. Las transiciones, interrupciones y acciones accesorias no se consideran actividades de aprendizaje en esta rúbrica y, por tanto, se cuentan como tiempo lectivo que se pierde. Solo en el caso del Nivel Inicial, la participación de los niños en actividades de rutinas y responsabilidades (como por ejemplo, reparar materiales, ordenar las sillas, etc.) se considera parte del proceso de aprendizaje.

3. Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.

Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.

El **aspecto** que se considera en esta rúbrica es el siguiente:

- Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.

Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV
<p><u>No alcanza las condiciones del nivel II.</u></p> <p>El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo: es decir, están enfocadas en hacer que los estudiantes aprendan de forma reproductiva o memorística datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas-tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos rutinarios, o que copien información del libro de texto, la pizarra u otros recursos presentes en el aula.</p>	<p><u>El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra.</u></p> <p>El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad o el pensamiento crítico de los estudiantes al menos en una ocasión, ya sea a través de las actividades que propone, de sus interacciones directas con ellos o las que fomenta entre ellos. Sin embargo, no logra este objetivo, debido a que conduce dichas actividades o interacciones de manera superficial o insuficiente.</p> <p>A pesar de que la actividad propuesta por el docente permite, en un primer momento, que los estudiantes ofrezcan respuestas novedosas, originales o no memorísticas; la interacción pedagógica posterior es limitada o superficial, de modo que no se llega a aprovechar el potencial de la actividad para estimular el razonamiento, la creatividad o el pensamiento crítico.</p> <p>Esto ocurre cuando, por ejemplo, el docente hace una pregunta inferencial que algunos estudiantes responden, pero no se profundizan o analizan sus respuestas; o si surgen respuestas divergentes o inesperadas; el docente las escucha, pero no las explora; o el docente valida solo las intervenciones que se ajustan a lo que él espera ("la respuesta correcta"), entre otros.</p>	<p><u>El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión.</u></p> <p>El docente promueve de modo efectivo el razonamiento, la creatividad o el pensamiento crítico de los estudiantes al menos en una ocasión, ya sea a través de las actividades que propone, de sus interacciones directas con ellos o las que fomenta entre ellos.</p> <p>Para promover efectivamente el razonamiento, la creatividad o el pensamiento crítico deben observarse actividades o interacciones entre docente y estudiantes (o entre estos), en las que hay una elaboración o desarrollo sostenido y progresivo de ideas. Esto ocurre cuando los estudiantes tienen que identificar o explicar sus formas de pensar o sus acciones; comparar o contrastar ideas; argumentar una postura; tomar decisiones; resolver problemas novedosos; desarrollar un producto original; hacer predicciones; conjeturas o hipótesis; apropiarse de manera personal u original del conocimiento, entre otros.</p>	<p><u>El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto.</u></p> <p>El docente promueve de modo efectivo el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico de los estudiantes durante la sesión en su conjunto, ya sea a través de las actividades que propone, de sus interacciones directas con ellos o las que fomenta entre ellos.</p> <p>Si hay actividades o interacciones pedagógicas que no promueven esto directamente, son preparatorias para otras que sí lo logran.</p> <p>Para promover efectivamente el razonamiento, la creatividad o el pensamiento crítico deben observarse actividades o interacciones entre docente y estudiantes (o entre estos), en las que hay una elaboración o desarrollo sostenido y progresivo de ideas. Esto ocurre cuando los estudiantes tienen que identificar o explicar sus formas de pensar o sus acciones; comparar o contrastar ideas; argumentar una postura; tomar decisiones; resolver problemas novedosos; desarrollar un producto original; hacer predicciones; conjeturas o hipótesis; apropiarse de manera personal u original del conocimiento, entre otros.</p>

4. Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.

Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.

Los **aspectos** que se consideran en esta rúbrica son dos:

- Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión*.
- Calidad de la retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas.

Nivel I

No alcanza las condiciones del nivel II.

El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes).

O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da **retroalimentación incorrecta** o bien no da retroalimentación de ningún tipo.

O El docente evade las preguntas o sanciona las que reflejan incomprensión y desaprovecha las respuestas equivocadas como oportunidades para el aprendizaje.

Nivel II

El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental.

El docente **monitorea activamente** la comprensión y progreso de los estudiantes, destinando al menos el 25 % de la sesión a recoger evidencia a través de preguntas, diálogos o problemas formulados a toda la clase, o bien recorriendo los grupos y revisando su trabajo o productos.

Sin embargo, ante las respuestas o productos de los estudiantes, solo da **retroalimentación elemental** (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta o señala dónde encontrarla) o bien repite la explicación original sin adaptarla.

Nivel III

El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda retroalimentación descriptiva y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas.

El docente **monitorea activamente** la comprensión y progreso de los estudiantes, destinando al menos el 25 % de la sesión a recoger evidencia a través de preguntas, diálogos o problemas formulados a toda la clase, o bien recorriendo los grupos y revisando su trabajo o productos.

Y Ante las respuestas o productos formulados por los estudiantes, **al menos en una ocasión, da retroalimentación descriptiva** (sugiere en detalle qué hacer para mejorar o especifica lo que falta para el logro) **y/o adapta su enseñanza** (retoma una noción previa necesaria para la comprensión, intenta otro modo de explicar o ejemplificar el contenido o reduce la dificultad de la tarea para favorecer un avance progresivo).

Nivel IV

El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda retroalimentación por descubrimiento o reflexión.

El docente **monitorea activamente** la comprensión y progreso de los estudiantes, destinando al menos el 25 % de la sesión a recoger evidencia a través de preguntas, diálogos o problemas formulados a toda la clase, o bien recorriendo los grupos y revisando su trabajo o productos.

Y Ante las respuestas o productos formulados por los estudiantes, **al menos en una ocasión, da retroalimentación por descubrimiento o reflexión**, guiándolos en el análisis para encontrar por ellos mismos una solución o una estrategia para mejorar o bien para que ellos reflexionen sobre su propio razonamiento e identifiquen el origen de sus concepciones o de sus errores.

4. En una sesión de 60 minutos, el docente debe destinar como mínimo 15 minutos al monitoreo de la comprensión y progreso de los estudiantes.

5. Propicia un ambiente de respeto y proximidad.

Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.

Los **aspectos** que se consideran en esta rúbrica son tres:

- Trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes.
- Cordialidad o calidez que transmite el docente.
- Comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes.

Nivel I

No alcanza las condiciones del nivel II.

El docente es siempre respetuoso con los estudiantes aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.

Nivel II

Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente **no interviene.**

Ejemplo:

- > El docente observa que un estudiante se burla de otro, sin embargo, ignora dicha situación o le resta importancia.

O El docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes⁶.

Ejemplos:

- > El docente ignora notoria y sistemáticamente a un estudiante que se dirige a él.
- > El docente utiliza apodosos o apelativos descalificadores para referirse a los estudiantes.
- > El docente observa que un estudiante se burla de otro y lo humilla, y, lejos de intervenir, se ríe del niño.

El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, aunque frío o distante. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.

Nivel III

El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.

Siempre emplea lenguaje **respetuoso**, evitando el uso de cualquier tipo de manifestación verbal o no verbal que transmita a los estudiantes sensación de amenaza o de exponerse a una situación de burla o menoscabo.

NO OBSTANTE, es frío o distante, por lo que no logra crear un ambiente de calidez y seguridad afectiva en el aula.

Y

Si nota que hay faltas de respeto entre los estudiantes, interviene.⁷

Siempre emplea lenguaje **respetuoso**, evitando el uso de cualquier tipo de manifestación verbal o no verbal que transmita a los estudiantes sensación de amenaza o de exponerse a una situación de burla o menoscabo.

Y

Durante la sesión, es **cordial** y transmite **calidez**. Practica la escucha atenta y emplea recursos de comunicación (proximidad espacial, desplazamiento en el aula, gestos, tono y volumen de voz, entre otros) apropiados a la edad y características de los estudiantes. Si emplea el humor, este es respetuoso y favorece las relaciones positivas en el aula.

Y

Se muestra **empático** al comprender y acoger a los estudiantes cuando manifiestan necesidades afectivas o físicas.

Y

Si nota que hay faltas de respeto entre los estudiantes, interviene.⁷

Nivel IV

El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.

Siempre emplea lenguaje **respetuoso**, evitando el uso de cualquier tipo de manifestación verbal o no verbal que transmita a los estudiantes sensación de amenaza o de exponerse a una situación de burla o menoscabo. Además, muestra **consideración hacia la perspectiva** de los estudiantes (es decir, respeta sus opiniones y puntos de vista, les pide su parecer y lo considera, evita imponerse, y tiene una actitud dialogante y abierta).

Y

Durante la sesión, es **cordial** y transmite **calidez**. Practica la escucha atenta y emplea recursos de comunicación (proximidad espacial, desplazamiento en el aula, gestos, tono y volumen de voz, entre otros) apropiados a la edad y características de los estudiantes. Si emplea el humor, este es respetuoso y favorece las relaciones positivas en el aula.

Y

Se muestra **empático** al comprender o acoger a los estudiantes cuando manifiestan necesidades afectivas o físicas.

Y

Si nota que hay faltas de respeto entre los estudiantes, interviene.⁷

6. Si durante la sesión el docente falta el respeto a los estudiantes al menos una vez, esto lo hace acreedor de una marca. El hecho deberá ser reportado de acuerdo a las indicaciones del Manual del Comité de Evaluación.

7. No se considerarían aquí situaciones en las que el docente no interviene porque se resuelven rápida y positivamente sin necesidad de que él interfiera en la interacción entre estudiantes. Por ejemplo, un estudiante llama con un apelativo a su compañero, este último le dice que no le gusta que lo llame así. El primero se disculpa y dice que no lo volverá a hacer.

6. Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.

Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos positivos que favorecen el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.

Los **aspectos** que se consideran en esta rúbrica son dos:

- Tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula: positivos, negativos, de maltrato.
- Eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión.

Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV ⁸
<p>No alcanza las condiciones del nivel II.</p> <p>Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempos).</p> <p>○ No intenta siquiera redirigir el mal comportamiento de los estudiantes; apreciándose una situación caótica en el aula.</p> <p>○ Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, utiliza al menos un mecanismo de maltrato con uno o más estudiantes⁹.</p> <p>Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Después de haber pedido varias veces a una niña que deje de conversar, la docente se acerca a ella y la jala de una de sus trenzas. > Ante el mal comportamiento de un niño, el docente lo deja sin recreo y le quita su lonchera. 	<p>El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz.</p> <p>Para prevenir o redirigir el comportamiento inapropiado, la mayoría de veces el docente utiliza mecanismos positivos y nunca de maltrato. No obstante, la mayor parte de la sesión se desarrolla de manera discontinua, con interrupciones o frecuentes quiebres de normas o contratiempos que impiden focalizarse en las actividades propuestas.</p> <p>○ El docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es eficaz, favoreciendo el desarrollo continuo de la mayor parte de la sesión.</p> <p>Para prevenir o redirigir el comportamiento inapropiado, la mayoría de veces el docente utiliza mecanismos negativos (aunque nunca de maltrato). No obstante, la mayor parte de la sesión se desarrolla en forma continua, sin grandes o frecuentes interrupciones, quiebres de normas o contratiempos.</p>	<p>El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.</p> <p>Para prevenir o redirigir el comportamiento inapropiado, la mayoría de veces el docente utiliza mecanismos positivos. Nunca emplea mecanismos de maltrato.</p> <p>Y la mayor parte de la sesión se desarrolla en forma continua, sin interrupciones o frecuentes quiebres de normas o contratiempos.</p>	<p>El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.</p> <p>Para prevenir o redirigir el comportamiento inapropiado, el docente siempre utiliza mecanismos positivos. Nunca emplea mecanismos negativos ni de maltrato.</p> <p>Y toda la sesión se desarrolla en forma continua, sin interrupciones, quiebres de normas o contratiempos. La continuidad de la sesión permite avanzar en las actividades de aprendizaje.</p>

8. En este nivel, también se ubican las sesiones en las que los estudiantes presentan un buen nivel de autorregulación y buen comportamiento, por lo que no es necesario que el docente utilice mecanismos de regulación.

9. Si durante la sesión el docente utiliza al menos un mecanismo de maltrato, esto lo hace acreedor de una marca. El hecho deberá ser reportado de acuerdo a las indicaciones del Manual del Comité de Evaluación.

Anexo 4. Criterio de evaluación de Currículo Vitae para Docentes

CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA EL RECONOCIMIENTO EN LA INSTITUCIÓN - DOCENTES					
N° RUBRO	CRITERIO	SUB_CRITERIO	PUNTAJE MAX POR CRITERIO	PUNTAJE MAX POR RUBRO	PESOS
1 2 3 4 5	1.1 Estudios de Post grado (seleccione sólo el máximo grado académico obtenido)	<input type="checkbox"/> Grado de Doctor (08 puntos)	8	18	10%
		<input type="checkbox"/> Estudios concluidos de Doctorado (06 puntos)			
		<input type="checkbox"/> Grado de Maestro / Magister (6 puntos)			
		<input type="checkbox"/> Estudios concluidos de Maestría (4 puntos)			
		<input type="checkbox"/> Diplomado de Pos-grado (3 puntos)			
6	1.2 Segunda Especialidad en su título de profesor		3		
7	1.3 Especialización		2		
8	1.4 Capacitación (en los cinco últimos años. Mínimo 120 horas) (1 punto por cada una)		5		
9 10 11 12	2.1 Experiencia como docente (profesor de aula) en una IE pública o privada con resolución o constancia (1 punto por cada año lectivo completo, hasta 06 puntos)		6	36	20%
		2.2 Experiencia en el cargo como directivo en una IE pública o privada con resolución o constancia (01 punto por cada año lectivo completo, hasta 4 puntos)	4		
		2.3 Experiencia como docente (profesor de aula) en el Colegio Manuel Pardo (un punto por cada año lectivo completo, hasta 20 puntos)	20		
		2.4 Experiencia en el cargo como directivo en el colegio Manuel Pardo con resolución o constancia (un punto por cada año lectivo completo, hasta 6 puntos)	6		
13 14 15	3.1 Reconocimiento de la UGEL, DRE, Gobierno Regional y Local a la práctica pedagógica y/o proyectos educativos.		7	18	10%
		3.2 Reconocimiento o felicitación por logro destacado o contribución a la gestión y / o práctica pedagógica.	6		
		3.3 Autoría o Coautoría en publicación de libros, revistas indexadas y periódicos de circulación nacional.	5		
16 17 18	4.1 Razonamiento lógico		6	18	10%
		4.2 Comprensión Lectora	6		
		4.3 Conocimientos Pedagógicos	6		
19 20 21 22 23 24	R1: Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. R2: Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje. R3: promueve el razonamiento, la creatividad o el pensamiento crítico. R4: evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. R5: Propicia un ambiente de respeto y proximidad. R6: regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.	Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje. Proporción de estudiantes involucrados en la sesión de aprendizaje. Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.	4	48	27%
		Tiempo de la sesión en que los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. Fluidez con que el docente maneja las transiciones entre actividades.	4		
		Actividades e interacciones que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.	4		
		Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión. Calidad de retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas.	4		
		Trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes. Cordialidad o calidez que transmite el docente. Comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes	4		
		Tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula. Eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión.	4		
AXIOLOGIA VICENCIANA A E S 7	1. Respeto	· Toma en cuenta la opinión de los demás desde la perspectiva del otro.	1.5	42	23%
		· Expresa con el lenguaje no verbal respeto por el otro.	1.5		
		· Guarda la confidencialidad en su entorno laboral.	1.5		
		· Valora y cuida su entorno laboral.	1.5		
		· Comparte sus bienes con los demás.	1.5		
	2. Solidaridad	· Muestra interés y empatía en las necesidades del otro.	1.5		
		· Participa en actividades de solidaridad con los más necesitados de manera solicita como institución educativa.	1.5		
		· Cuida y protege el medio ambiente en la Institución.	1.5		
	3. Amor	· Muestra interés y cordialidad en el trato con los otros.	1.5		
		· comprensivo y servicial con su prójimo	1.5		
		· Genera confianza y seguridad en su relación con los demás	1.5		
	4. Responsabilidad	· Actúa por el bien común	1.5		
		· Valora y protege los bienes comunes y compartidos del Colegio Manuel Pardo.	1.5		
		· Cumple con eficiencia y con disciplina la tarea asignada.	1.5		
		· Asume la crítica y la autocrítica de manera formativa y constructiva.	1.5		
		· Conoce y respeta los marcos normativos y reglamento interno.	1.5		
	5. Fe	· Participa activamente en las acciones litúrgicas programadas por el colegio Manuel Pardo.	1.5		
		· Participa activamente en por lo menos un grupo pastoral de la institución educativa.	1.5		
		· Practica el silencio interior, la meditación y la recepción de los sacramentos.	1.5		
	6. Autenticidad	· Lee y medita la palabra de Dios	1.5		
		· Destaca las fortalezas de los otros expresando agradecimiento.	1.5		
· Se expresa con sencillez y sin dobleces en sus pensamientos, emociones y acciones buscando el bien común.		1.5			
· Actúa con humildad demostrando coherencia con los valores institucionales		1.5			
· Muestra desprendimiento y entrega en sus acciones.		1.5			
· Se muestra confiado y alegre en su quehacer y devenir cotidiano. (con los pies en la tierra pero con la mirada en el cielo)		1.5			
· Trabaja de manera proactiva y optimista por el logro de los objetivos y metas institucionales		1.5			
7. Esperanza	· Promueve y practica la justicia en su entorno como parte de su compromiso por a la construcción del reino.	1.5			
	· Es paciente y perseverante en su trabajo buscando el bien común, dando sentido y propósito a su actuar cristiano	1.5			
Puntaje Total			180	100%	

Anexo 5: Muestra de evaluación en Comprensión Lectora
(Tomado de Evaluaciones a Docentes en el Perú)

COMPRESIÓN LECTORA

Nombres y apellidos del personal evaluado:			
Condición	:	Nivel	:
Especialidad	:	Grado/Año	:
Tiempo en la institución	:	Fecha	:

Indicaciones

Lea con atención cada pregunta y marque solo una alternativa de respuesta.

Tenga confianza.

TEXTO I

La revolución tecnológica que estamos viviendo en las últimas décadas ha provocado la informatización del texto impreso y abre paso a una nueva forma de ser lector, el que construye su propio texto; navegando por la red, a través de los webs, chats, blogs, etc., el lector construye su propia ruta y no se limita a seguir la que fue marcada por autores con frecuencia desaparecidos o, como mínimo, desconocidos. Para la lectura, la informatización tiene consecuencias aparentemente contradictorias: ser lector es ahora, según se mire, *más fácil o más difícil*. Por una parte, la información es mucho más abundante e inmediata, y los canales de producción y acceso cada vez menos selectivos. Por otra parte, interactuar con el flujo incesante de información -en la que con frecuencia confluyen elementos distractores de enorme atractivo y que favorecen una «mente de malabarista»- exige unas competencias que no requiere en el mismo grado la lectura de información analítica de textos ordenados y concebidos según una lógica.

Aparentemente, al menos, la tarea del lector se multiplica si no se conforma con «picotear» de aquí y de allá y se propone una mirada crítica sobre una información con frecuencia desordenada y difusa. Esta lectura posmoderna o hermenéutica hace más perentoria aún la necesidad de contribuir a formar lectores activos, dotados de criterio, capaces de combinar la lectura rápida y muchas veces superficial que a menudo requiere la red con la capacidad de concentrarse en la lectura lineal de textos narrativos o expositivos.

Así, nos vamos acercando al lector moderno, un lector que procesa el texto, que accede al conocimiento de otros (e incrementa y transforma el suyo propio) a través de la lectura de múltiples textos, que son leídos por y para uno mismo, en un silencio conducente a la reflexión. Este lector moderno, que elige, procesa, dialoga con el texto y lo interpela; ese lector que todos proponemos en nuestras instituciones de educación para formar ciudadanos libres e ilustrados, ese lector es, en perspectiva histórica, un invento bastante reciente.

*“Competencia lectora y aprendizaje”
Isabel Solé*

1. El título más adecuado para el texto es:
 - A. La informatización del texto escrito.
 - B. La revolución tecnológica.
 - C. Las tareas del lector moderno.
 - D. Las nuevas formas de ser lector.

Anexo 6: Muestra de evaluación en Pensamiento Lógico

(Tomado de Evaluaciones a Docentes en el Perú)

EVALUACIÓN DEL PENSAMIENTO LÓGICO

Nombres y apellidos del docente evaluado:			
Condición	:	Nivel	:
Especialidad	:	Grado/ Año	:
Tiempo en la institución	:	Fecha	:

Indicaciones

Lea con atención cada pregunta y marque solo una alternativa de respuesta.

Tenga confianza.

1. Cuáles son las dos letras que deberían ocupar el espacio vacío.

CN LF PV
DP QX
ER NJ RZ

- a) HI b) EQ c) MH d) PW

2. Cuál de las piezas encaja en el cuadrado de tal modo que todas las filas y columnas de como resultado de su suma la misma cantidad.

4			1
5		2	5
2	6	2	3
2	4	3	4

1	
2	4

a)

3	2
1	

b)

	6
4	2

c)

2	6
1	

d)

Anexo 7: Muestra de evaluación en Conocimientos Pedagógicos y Curriculares (Tomado de Evaluaciones a Docentes en el Perú)

CONOCIMIENTOS PEDAGÓGICOS Y CURRICULARES

Nombres y apellidos del personal evaluado:			
Condición	:		Nivel
Especialidad	:		Grado / Año
Tiempo en la institución	:		Fecha

Indicaciones

Lea con atención cada pregunta y marque solo una alternativa de respuesta.

Tenga confianza.

1. El docente de Persona, Familia y Relaciones Humanas explica la teoría de una manera amena, desarrollando una conversación interesante en torno a las habilidades sociales de las personas. Sin embargo, durante el trabajo práctico, se sienta en su pupitre y, mientras espera que los estudiantes terminen, va revisando sus anotaciones. En ningún momento se cerciora de que los estudiantes hayan comprendido el tema y de que estén avanzando correctamente con sus ejercicios. Dada la situación descrita, es evidente que:
 - A. El docente brinda una retroalimentación superficial; pues sólo señala si las respuestas son correctas o no.
 - B. El docente no retroalimenta oportunamente las intervenciones de sus estudiantes durante la sesión y no recoge evidencias relacionada a los avances y/o dificultades que estos presentan en su proceso de aprendizaje.
 - C. El docente penaliza el error sistemáticamente, desaprovechándolo como oportunidad de aprendizaje.
 - D. Cuando los estudiantes se equivocan, les ofrece la oportunidad para que analicen sus propias respuestas e indaguen sobre el origen de sus errores o concepciones.

2. En la sesión de Persona, Familia y Relaciones Humanas, la docente conversa con los estudiantes acerca de los Derechos Humanos, cuando uno de ellos levanta la mano y dice: “Los Derechos Humanos se elaboraron durante la Revolución Francesa”. La docente, consciente del error, le responde que en realidad los derechos Humanos surgieron luego de la Segunda Guerra Mundial y continúa con la clase. Es evidente que, de acuerdo al enfoque de la evaluación por competencias, la docente:
 - A. No ha tomado en cuenta los saberes previos del estudiante desaprovechándolos como oportunidad para dar una retroalimentación.
 - B. Ha desaprovechado la oportunidad de dar una retroalimentación más profunda sobre el tema a partir del manejo constructivo del error.
 - C. Ha desaprovecha la oportunidad de dar andamiajes, diagnosticando la zona de desarrollo próximo en sus estudiantes.
 - D. En ningún momento se cerciora de que el estudiante haya comprendido el tema.

Anexo 8: Muestra de evaluación en Valores Vicentinos

AXIOLOGÍA VICENTINA

Nombres y apellidos del personal evaluado:			
Condición	:	Nivel	:
Especialidad	:	Grado/Año	:
Tiempo en la institución	:	Fecha	:

Indicaciones

Lea con atención cada pregunta y marque solo una alternativa de respuesta.

Tenga confianza.

1. En una ciudad de América, Carlos y Jaime son compañeros de grupo, en cierta ocasión fueron elegidos para hacer una exposición sobre un tema de ciencias Jaime era un niño inteligente, despierto, le gustaba la lectura y tenía una buena capacitación de expresión. Carlos, por el contrario, tenía un poco de dificultad para aprender, no era muy buen lector, pero se esforzaba para hacer las cosas bien hechas. Jaime desde el primer momento se sintió mal he incomodo porque debía trabajar con Juan que no se parecía en nada a él. Hablo con su profesor y le pidió cambio de compañeros. El profesor ubica a Carlos para que realice su trabajo con Mauricio, un niño brillante, expresivo e inteligente. Mauricio acoge con gusto a su compañero y descubre su gran habilidad para el dibujo y a pesar de sus diferencias, realiza un excelente trabajo. la actitud de Jaime fue:
 - A. Respeto por la diferencia.
 - B. Aceptación y valoración.
 - C. Autonomía.
 - D. De rechazo, orgullo y de falta de respeto y valoración.
2. Todavía no ha cumplido la mayoría de edad, pero Emanuel se ha convertido a sus 16 años en un nuevo padre para sus seis hermanas pequeñas. En su país, tuvieron que dejar a su padre atrás cuando escaparon de la guerra y no saben si continúa vivo. Su madre, fue asesinada mientras intentaban huir. Hoy refugiados en la República Democrática del Congo, Emanuel cuida de sus hermanas para evitar que sean raptadas como esposas y esclavas. Todo un ejemplo de:
 - A. responsabilidad.
 - B. Amor filial.
 - C. Justicia fraternal.
 - D. Reciprocidad.
3. Cate Blanchett es, desde hace años, una de las caras más conocidas para dar voz a los refugiados. En 2018, aprovechaba el foro económico de Davos sobre "soluciones compartidas para un mundo fracturado" para hablar alto y claro sobre una de las principales causas del problema: la estigmatización de los refugiados como carga económica o amenaza terrorista. Con su charla, la actriz fue un ejemplo de valores para los líderes mundiales mientras clamaba un valor por quienes han dejado todo atrás. Nos referimos al valor de:
 - A. Solidaridad.
 - B. Respeto.
 - C. Vida.
 - D. Amor.