



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR

DR. LUIS ALONSO APARICIO

DIRECCIÓN DE POSGRADOS Y EXTENSIÓN

**DISEÑO DE UN NUEVO SISTEMA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS DOCENTES DEL SECTOR PRIVADO PARA ELEVAR LA CALIDAD
DEL SERVICIO EDUCATIVO.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

PRESENTADO POR:

MANUEL ANTONIO PÉREZ RAMÍREZ

ASESOR:

MAESTRA PHD. DORIS GUADALUPE CORNEJO CABRERA

2021

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMERICA



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

**Mtra. Hilda Dolores Álvarez Aguilar
Presidente**

**Mtro. Luis Edgardo Vides
Primer Vocal**

**Mtra. Silvia Dina Alemán Rivera
Segundo Vocal**

**Dra. Doris Guadalupe Comejo Cabrera
Asesora**



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA DE EL SALVADOR
"Dr. Luis Alonso Aparicio"
Facultad de Educación

Mes: SEPTIEMBRE

Año: DOS MIL VEINTIUNO

En la Universidad Pedagógica de El Salvador "Dr. Luis Alonso Aparicio" (Modalidad Virtual), a las dieciocho horas del día tres de septiembre del año dos mil veintiuno, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: "DISEÑO DE UN SISTEMA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DEL SECTOR PRIVADO PARA ELEVAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO", presentado por: el LIC. MANUEL ANTONIO PÉREZ RAMÍREZ, para optar al grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN. El tribunal estando presente el interesado, después de haber deliberado sobre la defensa de su trabajo de graduación, ACUERDA: APROBAR

MTRA. HILDA DOLORES ÁLVAREZ AGUILAR
Presidente

MTRQ. LUIS EDGARDO VIDES
1er. Vocal

MTRA. SILVIA DÍNDRA ALEMÁN RIVERA
2do. Vocal

LIC. MANUEL ANTONIO PÉREZ RAMÍREZ
Sustentante

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios.

A mis padres que en paz descansan,

A mi esposa Sonia Sorto por apoyarme.

A mis amados hijos José Imanol y Fernando Xavier

Y a mis hermanos que siempre han estado en mis grandes decisiones.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su infinita misericordia, por haberme permitido realizar mis estudios de la Maestría en Administración de la Educación.

A la Universidad Pedagógica de El Salvador por abrir sus puertas, a través de la Dirección de Posgrados y Extensión.

A mi Asesora Maestra PhD. Educación Doris Guadalupe Cornejo Cabrera, por haberme brindado sus conocimientos intelectuales en el proceso de tesis y por contribuir a cimentar enormemente la presente investigación.

Al Jurado Evaluador, por haberme brindado el tiempo para brindar las aportaciones formativas a través de sus observaciones y comentarios, con el fin de mejorar y fundamentar considerablemente la investigación.

Y finalmente, a todos los catedráticos de la Maestría en Administración de la Educación, por compartir sus experiencias y conocimientos en el acervo cultural.

RESUMEN

La evaluación del desempeño docente en el sector privado, ha sido considerado un tema estrechamente concerniente a la calidad del servicio educativo que presta cada institución educativa.

La presente investigación aborda los diferentes postulados internacionales de educación de calidad como la Educación – presencial – virtual – semi presencial, Calidad de la educación, Sistema de educación, Actores del sistema de educación, Evaluación de los sistemas de educación y la UNESCO, entre otros.

Cada uno de los tópicos están relacionados para poder hacer un análisis del Sistema de Evaluación que pueda contribuir a la mejora del desempeño de los docentes del sector privado para elevar la calidad del servicio educativo, como es la Calidad y los Sistemas de gestión de la Calidad.

La metodología de la investigación es de tipo cualitativa, ya que es idónea porque interviene en la descripción, la interpretación y la comprensión de los fenómenos de la sociedad y, además su carácter es flexible y se va adaptando a medida se profundiza en la investigación, con el fin de alcanzar los objetivos de esta.

Se busca identificar indicadores de evaluación del desempeño docente con criterios y estándares de calidad, utilizando información teórica y actualizada para proponer un nuevo Sistema para Evaluar el Desempeño de los Docentes de colegios del sector privado para elevar la Calidad del Servicio Educativo.

Palabras clave: indicadores– estándares de calidad– desempeño docente.

ABSTRACT

Talking about issues related to the evaluation of the performance of teachers in the private sector, this has been considered as an issue, closely related to the quality of the educational service provided by each institution, for which this evaluation applies.

Likewise, the different international postulates of quality education are addressed, such as Education – face-to-face – virtual – semi face-to-face, Quality of education, Education system, Actors of the education system - -Evaluation of education systems and UNESCO.

Each one of these topic is related to be able to make an analysis of the Evaluation System that can contribute to the improvement of the performance of private sector teachers to raise the quality of the educational service, such as Quality – Quality management system.

The methodology of this research is qualitative, since it is suitable because it does the description, interpretation and understanding of the phenomena of society and, in addition, its carácter is flexible and adapts as it is. deepens the investigation, in order to achieve the objectives of the investigation.

Therefore, it seeks to identify indicators for the evaluation of teacher performance with quality criteria and standards, using theoretical and updated information to propose a new System to Evaluate the Performance of Teachers in private sector schools to raise the Quality of the Educational Service.

Keywords: indicator – quality standards – teaching performance.

INDICE

PRESENTACIÓN.....	I
INTRODUCCIÓN	II
CAPÍTULO I.....	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1. ANTECEDENTES.	16
1.1.1 Política de los gobiernos para la evaluación educativa.	16
1.1.2 La evaluación docente: Estudios preliminares en América Latina.....	19
1.1.3 Estructura del Sistema Nacional de Educación	20
1.1.4 Premisas del problema de la evaluación docente.	20
1.1.5 Subsistema de Evaluación docente Educación superior nacional.....	21
1.2 DEFINICIÓN O PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	23
1.2.1 Relevancia de la Evaluación del desempeño docente en El Salvador.	24
1.3 OBJETIVOS	27
1.3.1 Objetivo general.	27
1.3.2 Objetivos específicos.....	27
1.4 ESTABLECIMIENTO DE HIPÓTESIS (APLICA SI EL ESTUDIO ES CUANTITATIVO).....	28
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	28
1.5.1 Importancia y beneficiarios de los Sistemas de Evaluación Docente	31
1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO.	32
1.6.1. Alcances	32
1.6.2 Limitaciones del estudio	32
1.6.3. Focalización del estudio	33
CAPÍTULO II.....	35
MARCO TEÓRICO	35
2.1 Sistema de gestión de la calidad.	35
2.1.1 Gurús de la Calidad.....	36
2.1.2 Ciclo de la Calidad.....	42
2.1.3 Indicadores de Calidad.....	44
2.1.4 Medición de los Sistemas de Gestión de la Calidad.....	48
2.2 Postulados internacionales de educación de calidad.	49
2.3 Modelos internacionales de evaluación docente.	56
2.3.1 Breve comparación de Estándares de Evaluación Docente	59
2.3.2 Evaluación Docente como método sistémico: el modelo de Chile.....	60
2.3.3. Evaluación Docente como método sistémico, Perspectiva de la UNESCO	62
2.3.4 Evaluación docente con enfoque sistémico.	63
2.3.5 El empirismo ante Sistemas de Evaluación.....	64
2.4 El Salvador: Marco Legal de la Administración educativa.	64
2.4.1 Ley General de Educación.	66
2.4.2 Ley de Educación Superior.....	68
2.4.3 Ley de la Carrera Docente.	69
2.4.4 Creación del Instituto de Formación Docente.....	71
2.4.5 Autorización de Centros Educativos.....	72
2.5 Marco Normativo para la Administración de la educación.	73
2.5.1 Criterios y ponderaciones del servicio docente	74
2.5.2 Política de formación docente.	78
2.6 Evaluación del desempeño docente en la administración de la educación.	80
2.6.1 Beneficios del desempeño docente y los resultados de aprendizaje de los estudiantes.....	81
2.6.2 Funciones del director.	82
2.6.3 Manuales de planeación institucional.	82
2.6.4 Áreas de actuación escolar.	83
2.6.5 Evaluando el desempeño docente.	84

2.6.6	Objetivos de la evaluación.....	85
2.7	Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño Docente.....	86
CAPÍTULO III.....		88
METODOLOGÍA.....		88
3.1	MÉTODO O ENFOQUE METODOLÓGICO.....	88
3.1.1.	Selección del enfoque cualitativo para la investigación.....	89
3.2	TÉCNICAS.....	90
3.2.1.	Técnica para la selección de literatura.....	90
3.2.2.	Técnica para tener acercamiento al contexto o situación inicial.....	91
3.2.3.	Técnica para determinar la muestra.....	92
3.2.4.	Técnica para la recolección de datos.....	94
3.2.5.	Instrumento para la recolección de datos.....	96
3.3	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE DATOS.....	100
CAPITULO IV.....		103
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....		103
4.1	RESULTADOS EN CUANTO A LA SELECCIÓN DEL ENFOQUE CUALITATIVO PARA LA INVESTIGACIÓN.....	103
4.2	RESULTADOS EN CUANTO A LA TÉCNICA PARA SELECCIÓN DE LA LITERATURA.....	104
4.3	RESULTADOS EN CUANTO A LA TÉCNICA PARA EL ACERCAMIENTO AL CONTEXTO O SITUACIÓN INICIAL.....	107
4.4	RESULTADOS EN LA DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	109
4.4.1	Resultados en cuanto a la técnica para recolección de datos.....	116
4.4.2	Resultados que responden a la pregunta de investigación.....	117
4.4.3	Resultados que dan respuesta a los Objetivos.....	133
4.4.4	Triangulación de Resultados.....	146
CAPITULO V.....		149
CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA.....		149
5.1	CONCLUSIONES.....	149
5.1.1	Consolidado de hallazgos y Conclusiones de la investigación.....	153
5.2	PROPUESTA DE MEJORA.....	157
5.3	PLANTEAMIENTO DE PROPUESTA DE MEJORA.....	159
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....		188

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

<i>Tabla 1.</i> Principales aportaciones de los maestros de la calidad	42
<i>Tabla 2.</i> Estándar de Evaluación docente	60
<i>Tabla 3.</i> Marco para la buena enseñanza, Ministerio de Educación de Chile	61
<i>Tabla 4.</i> Matriz congruencia.....	102
<i>Tabla 5</i> Técnica de selección de literatura	106
<i>Tabla 6.</i> Participantes que conforman las muestras en el estudio	113
<i>Tabla 7.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogénea y del grupo de expertos, especificando porcentajes de cada Dimensión.....	120
<i>Tabla 8.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogénea y del grupo de expertos, especificando indicadores con porcentajes más altos de la Dimensión A-Planificar	122
<i>Tabla 9.</i> Promedio porcentual comparativo de muestras homogéneas, especificando los porcentajes de la Dimensión C-Verificar.....	124
<i>Tabla 10.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogénea y del grupo de expertos, especificando porcentajes de la Dinamita los porcentajes de la Dimensión A- Planificar	126
<i>Tabla 11.</i> Promedio porcentual comparativo de la muestra homogénea y del grupo de expertos, especificando los porcentajes de la Dimensión B- Hacer	127
<i>Tabla 12.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogénea y del grupo de expertos, especificando porcentajes de la Dimensión C- Verificar	129
<i>Tabla 13.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando los porcentajes de la Dimensión D-Actuar.	130
<i>Tabla 14.</i> Media de análisis de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, identificando los criterios en general.....	134
<i>Tabla 15.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando los porcentajes de la Dimensión B-Hacer.	135
<i>Tabla 16.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión A-Planificar.	137
<i>Tabla 17.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión B-Hacer.	138
<i>Tabla 18.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión C-Verificar.	139
<i>Tabla 19.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión D-Actuar.	140
<i>Tabla 20.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión D-Actuar.	142
<i>Tabla 21.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras Homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión D-Actuar.	144
<i>Tabla 22.</i> Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión D-Actuar.	145
<i>Tabla 23.</i> Triangulación de contraste con Marco Teórico y resultados de investigación.	147
<i>Tabla 24.</i> Hallazgos y conclusiones de la investigación.	153
<i>Tabla 25.</i> Técnicas para verificación del desempeño docente.....	167
<i>Tabla 26.</i> Período de evaluación del desempeño docente	168
<i>Tabla 27.</i> Ponderación porcentual asignada a cada Dimensión	169

<i>Tabla 28.</i> Parámetros técnicos para la Interpretación de resultados	170
<i>Tabla 29.</i> <i>Plan de mejora continua</i>	171
<i>Tabla 30.</i> Porcentajes asignados a cada Dimensión	175

INDICE DE FIGURA

Figura 1. Esquema De Los Principios De Deming. (Cubillos, 2009)	37
Figura 2. Esquema De Los Principios De Crosby. (Cubillos, 2009)	38
Figura 3. Características De La Calidad En El Proceso. (Asturias Y Aragón, 2014)	39
Figura 4. La Trilogía De Juran. (Cubillos, 2009)	41
Figura 5. Ciclo Phva O De Calidad. (Zapata, 2015)	43
Figura 6. Sistema De Monitoreo De Indicadores Y Metas, (García, Et Al., 2003)	44
Figura 7. Determinación De Indicadores. (García, Et Al. 2003)	45
Figura 8. Metas De Indicador, (García, Et Al. 2003)	46
Figura 9. Criterios De Calidad. (García, Et Al. 2003)	47
Figura 10. Calidad De La Educación, Unesco-Oie (2015)	51
Figura 11. Esquema De La Calidad De La Educación, Unesco-Oie (2015)	53
Figura 12. Modalidades Fundamentales De Acción, (Massón Y Torres, 2009)	55
Figura 13. Actores Educativos, (Iipe-Unesco, 2013)	56
Figura 14. Modelos De Evaluación Docente. (Rodales, Chávez Y Villazan 2010)	57
Figura 15. Características Generales De Modelos Internacionales De Evaluación Docente. (Rodales, Et Al. 2010)	58
Figura 16. Esquema De Las Funciones Del Director, (Mined, 2008)	82
Figura 17. Porcentajes Por Dimensiones Y Niveles De La Escala Liker	100
Figura 18. Personal Participante Voluntario Para El Estudio De Investigación.	114
Figura 19. Promedio Porcentual De Respuestas De La Muestra Homogénea En Las Escalas Totalmente De Acuerdo Y Parcialmente De Acuerdo, En Las 4 Dimensiones Del Instrumento.	118
Figura 20. Promedio Porcentual De Respuestas De La Muestra Homogénea En Las Escalas Totalmente De Acuerdo Y Parcialmente De Acuerdo, En Las 4 Dimensiones Del Instrumento.	119
Figura 21. Promedio Porcentual De Respuestas De La Muestra Homogénea Y Del Grupo De Expertos, En Escalas Parcial Y Totalmente De Acuerdo Por Dimensión D- Actuar.	125
Figura 22. Promedio Porcentual De Respuestas De La Muestra Homogénea En Elementos De Evaluación En La Escala Total Desacuerdo Dimensión A- Planificar.	141
Figura 23. Escala Likert Y Relación Numérica En Los Instrumentos De Evaluación Del Desempeño Docente	166
Figura 24. Gráfica De La Línea De Tiempo De Evaluación Del Desempeño Docente	168

PRESENTACIÓN

El presente documento contiene la investigación realizada sobre el Diseño de un Nuevo Sistema para la Evaluación del Desempeño de los Docentes del Sector Privado para Elevar la Calidad del Servicio Educativo, como requisito de graduación para acceder al grado de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad Pedagógica de El Salvador.

Como punto de partida esta investigación, se vincula a diferentes variables como son: a) Indicadores de evaluación, b) Estándares de Calidad, c) desempeño docente, siendo la finalidad conocer y describir sistemas de evaluación del desempeño de los docentes del sector privado para elevar la Calidad del Sistema educativo.

El Capítulo I contiene los aspectos generales siguientes: El planteamiento del problema, antecedentes, Definición o planteamiento del estudio, Objetivos de investigación, justificación del estudio, limitación y metodología.

El Capítulo II describe el marco teórico donde se detallan los elementos de orden teórico que sustentan la investigación, se elaboran diferentes aportes y se analiza el fenómeno de investigación desde diferentes perspectivas.

El Capítulo III aborda la metodología, explica, cómo se realizó la investigación, enfocándose en el trabajo de campo, dando a conocer cómo se llevó a cabo todo el proceso, desde la elaboración de instrumentos (correo electrónico, información vía telefónica, WhatsApp y Messenger de Facebook) que se definió aplicar, a la validación realizada.

Para emplear la estrategia de análisis de datos se describirán los procesos a utilizar en la organización, la preparación y la revisión de información de los datos recolectados, como también se hará un análisis congruente con el método utilizado de manera que especifique el procedimiento a realizar en la investigación.

INTRODUCCIÓN

Los sistemas para la Evaluación del Desempeño de los Docentes del Sector Privado, es un tema concerniente a la calidad del servicio educativo y que se debe prestar en cada institución educativa.

Por muchos años, la calidad del servicio educativo ha estado en la palestra tanto a nivel internacional, regional como nacional y como todo proceso de calidad en el servicio educativo, viene formando parte de los procesos de mejora continua, por ejemplo, de los proyectos políticos de país e incluso de los objetivos de la cooperación internacional.

Según Martínez-Chairez., Guevara-Araiza, y Valles-Ornelas, (2016) la educación de calidad es un derecho fundamental de todos los individuos, cuyas características principales son el respeto a los derechos, la equidad, la relevancia y la pertinencia, además de dos componentes de carácter operativo: la eficacia y la eficiencia. Visto así, la evaluación educativa, establece relación directa con la evaluación del ejercicio docente como parte fundamental para poder abordar la calidad del servicio educativo.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes.

Hablar de temas relacionados con la evaluación del desempeño de los docentes en el sector privado, ha sido considerado como un tema, estrechamente concerniente a la calidad del servicio educativo que presta cada institución, para la cual aplica dicha evaluación.

Por muchos años, la calidad del servicio educativo ha estado en la palestra tanto a nivel internacional, regional como nacional y como todo proceso de calidad en el servicio educativo, viene formando parte de los procesos de mejora continua, por ejemplo, de los proyectos políticos de país e incluso de los objetivos de la cooperación internacional.

A seguir, se abordan algunos antecedentes que ayudan a explicar el origen de la problemática relacionados con la evaluación del desempeño de los docentes del sector privado, buscando identificar los elementos que sean conducentes a elevar la Calidad del servicio educativo, haciendo un abordaje de la problemática desde el panorama internacional y regional, para llegar a plantear un acercamiento de los antecedentes a nivel nacional.

1.1.1 Política de los gobiernos para la evaluación educativa.

Según la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura OREALC/UNESCO (2007), en el documento Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente, los Ministros de Educación de América Latina y el Caribe, reunidos en Buenos Aires en marzo del mismo año, ratificaron la necesidad de avanzar en la formulación de políticas integrales, intersectoriales y de largo plazo, orientadas a mejorar y sostener la calidad del trabajo docente, como una condición

fundamental para asegurar el aprendizaje de los estudiantes. Uno de los aspectos centrales, de estas políticas, tiene que ver con el diseño y puesta en marcha de sistemas de carrera profesional y evaluación que contribuyan a convertir a la docencia en una profesión atractiva para los jóvenes talentosos y con vocación de servicio público.

En este sentido, los ministros han expresado su convicción por la evaluación y la calidad del trabajo docente como parte de la visión de políticas de país. Esta posición pone un precedente a nivel de los programas y discursos políticos de los Gobiernos, en cada país.

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (2001), citada por Martínez-Chairez., Guevara-Araiza, y Valles-Ornelas, (2016), en el estudio denominado *Schooling for tomorrow: Trends and scenarios*, (Escolarización del mañana: tendencias y escenarios) había definido una educación de calidad como aquella que asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equiparles para la vida adulta.

Martínez-Chairez., et al. (2016), bajo este mismo tema, citan a la ORELAC-UNESCO (2007) que la educación de calidad es un derecho fundamental de todos los individuos, cuyas características principales son el respeto a los derechos, la equidad, la relevancia y la pertinencia, además de dos componentes de carácter operativo: la eficacia y la eficiencia. Visto así, la evaluación educativa, establece relación directa con la evaluación del ejercicio docente como parte fundamental para poder abordar la calidad del servicio educativo.

Murillo & Hidalgo (2015) han publicado un artículo, cuyo título es claramente significativo de la importancia que registra esta actividad académica en la docencia y evaluación, porque lo titulan *Dime Cómo Evalúas y Te Diré Qué Sociedad Construyes*, y los autores señalan:

La evaluación educativa es una actividad de marcado carácter político. Qué evalúes, cómo, cuándo, para qué, para quien determina, y está

determinada, por la sociedad que queremos, por nuestra utopía. Quien defiende la evaluación como una actividad meramente técnica cargada de palabras tales como validez, fiabilidad u objetividad, ya nos está diciendo desde qué posición ideológica parte y qué mundo desea (p.5).

Desde esta perspectiva, ya se tiene un marco de referencia que vincula, la calidad educativa, con las políticas y enfoques de Gobierno a través del accionar de las autoridades de Educación, lo cual incide en los Sistemas de Evaluación del desempeño docente.

La Organización de Estados Iberoamericanos OEI (2018), en la Guía Iberoamericana para la evaluación de la calidad en la educación a distancia establece que el “Consejo Directivo de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) en La Antigua (Guatemala), aprobaron el programa presupuesto de esta Organización para el bienio 2019-2020” (p.6). En esta línea, expresan que “Desarrollaron una línea de trabajo con las agencias de calidad de la región, con el propósito de animarlas a aproximar sus procedimientos y estándares de evaluación” (p.6).

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación (OEI, 2018), tiene como objetivos primordiales mencionar que:

Estos organismos, garantes de la calidad de las Instituciones de Educación Superior (IES) iberoamericanas y de sus titulaciones, son actores muy relevantes de ese espacio común que la OEI aspira a crear. La evaluación externa que ellos realizan cimienta uno de los pilares fundamentales en los que se debe apoyar este espacio compartido, que es el principio de confianza mutua (p.6).

Como se puede denotar la OEI también, contribuye a establecer los estándares de calidad a nivel superior que permite a los países, mecanismos de seguimiento y monitoreo de las acciones en cuanto a la calidad educativa.

1.1.2 La evaluación docente: Estudios preliminares en América Latina.

En la investigación denominada: La evaluación del desempeño docente, (Martínez-Chairez y Guevara-Araiza, 2015) desarrollada en la región del centro sur del Estado de Chihuahua, México en los periodos de años 2013, 2014 al 2015, concluyen que existe una alta correlación entre los años de servicio del docente y el contexto de donde se labora y agrega, además, que no existe una correlación entre el desempeño docente y el rendimiento escolar de los alumnos en pruebas estandarizadas. Una vez más, el desempeño docente, es el foco del interés de investigaciones educativas y en este caso, su relación con la calidad de los aprendizajes.

Según Peña (2002), citado por Martínez-Chairez y Guevara-Araiza (2015) “el término desempeño profesional es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución” (p.3).

En esta misma línea, cita el autor a Ponce (2005), donde definen que:

El desempeño profesional docente es la actuación del profesor de acuerdo con sus competencias pedagógicas para poder orientar, guiar, y evaluar el proceso de aprendizaje del alumno, para lo cual se debe tener el dominio de tareas y funciones específicas para la función docente. (p.3)

Por su parte Galaz (2015), señala que la evaluación docente tiene una estrecha relación con la identidad profesional de los profesores, porque incide en el trabajo y con el resultado de la construcción personal, social y contextual, obteniendo como resultado que las apreciaciones del Sistema de evaluación y los impactos en la identidad inciden en la evaluación de los docentes.

Es así que, Montes (2016), describe los factores del desempeño docente que influyen en la calidad educativa en la facultad de ingeniería del Perú, para lo cual diseñó y validó un instrumento para medir el desempeño docente y, por otro lado,

para observar la calidad educativa de cada facultad de ingeniería. Como resultado de esta investigación se puede enfatizar que el capital organizacional y el relacional del desempeño docente, son los que más influyen en la calidad educativa de las carreras de ingeniería del Perú.

A partir de estos planteamientos, se puede identificar que la evaluación del desempeño docente está vinculada con la calidad de aprendizajes que deben surgir del servicio educativo, que ha brindado a sus estudiantes.

Desde estas perspectivas, se identifica que la evaluación del desempeño profesional del docente debe ser vista, como la evaluación del desempeño docente y como tal, se vincula, con la calidad de los aprendizajes que por supuesto, emanan del servicio educativo que brindan.

1.1.3 Estructura del Sistema Nacional de Educación

El sistema educativo nacional de El Salvador está organizado en dos modalidades, las cuales son educación formal y no formal. La educación formal es donde son autorizados para brindar el servicio educativo y que corresponde a los niveles inicial, parvulario, básico, medio y superior. Y, la educación no formal es la que se ofrece con el objeto de completar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales.

En este sentido, la estructura del servicio educativo es aplicable para el sector público y privado, siendo que desde los colegios privados se tiene la oferta la educación desde: Educación inicial, Parvulario, Educación Básica, Educación Media.

1.1.4 Premisas del problema de la evaluación docente.

Según Martínez (2017), en El Salvador no existe bibliografía nacional sobre este tema, relacionado con la evaluación docente en el país.

En este sentido el autor manifiesta que el Ministerio de Educación, no lleva un registro de evaluación de desempeño docente. Puesto que, esta tasación no la

hacen los asesores pedagógicos, supervisores e inspectores y tampoco otras autoridades docentes. Actividad que tampoco es realizada por padres de familia, pares, organismos internacionales, entre otros.

Es así que, el autor Martínez (2017), aporta lo siguiente, basado en acciones de evaluación en el Sistema de Educación pública nacional:

La evaluación del desempeño docente es enfocada en razón epistemológica desde diferentes ángulos, permite tener una percepción amplia del contexto. Con la encuesta realizada en el 2013, se denominó Evaluación de la calidad del sistema educativo público por estudiantes de educación media, en realidad no constituye una evaluación del sistema educativo público, tan solo es una parte. (p.4)

Desde este enfoque, el autor agrega que la educación media es la culminación de un proceso de once años de estudio, y demás, no refleja la calidad del sistema educativo salvadoreño, siendo esto reflejado año tras años en la educación de los estudiantes, al momento de realizar la Prueba de Aprendizaje y Aptitudes para Egresados de Educación Media (PAES), ya que saldrían mejor evaluados.

1.1.5 Subsistema de Evaluación docente Educación superior nacional

Dentro del Sistema nacional de educación, se tiene la experiencia en el nivel de Educación Superior, para el cual, se han establecido Instrumentos del Subsistema de Evaluación, específicamente, para la evaluación institucional, como una etapa previa, a la decisión de una Certificación institucional. Estos Instrumentos, proporcionan a la institución, la estandarización de criterios de evaluación, particularmente, en el ámbito de desempeño docente, y como enriquecimiento a esta investigación, en los siguientes párrafos, se amplía el aporte valioso de este Documento que lleva a la estandarización en el Nivel de Educación Superior.

La Dirección Nacional de Educación Superior (MINED, 2014), establece en el numeral 4. Dimensiones de Evaluación, Dimensión IV Académicos. El éxito de una

institución de educación superior se encuentra íntimamente vinculado a su personal académico, su calificación, desempeño y potencial de desarrollo. Los docentes deben estar accesibles a los estudiantes, transmitiendo y generando nuevos conocimientos y desarrollando habilidades de interpretación y búsqueda autónoma de conocimiento en los educandos; además, su labor debe constituir un estímulo eficaz para el desarrollo de un ambiente académico adecuado, dando lugar a la práctica de un efectivo proceso de aprendizaje.

- Componente 1. Número de académicos.

El número de académicos debe responder a criterios de eficiencia académica, administrativa y de productividad y deberá estar adecuado al número y características de los estudiantes.

Indicador: La institución dispone de académicos idóneos, en un número suficiente y con la dedicación horaria necesaria, para cumplir sus funciones docentes.

- Componente 2. Idoneidad.

Los profesores deben ser idóneos y tener la experiencia profesional y docente, el grado académico que corresponde, poseer conocimiento específico de la materia o asignatura que imparten y el desarrollo y prestigio profesional equivalentes a su especialidad o área correspondiente.

Indicador: La institución establece la idoneidad del cuerpo docente, tomando en cuenta la formación de grado y postgrado, experiencia profesional y académica de los mismos y su producción intelectual.

- Componente 3. Políticas de contratación, evaluación y categorización.

- a. En atención a su autonomía en lo académico, económico y administrativo, según el caso
- b. La Institución debe realizar una evaluación colegiada, periódica e incidental en el mejoramiento de este personal.
- c. La evaluación del personal docente debe tomar en cuenta su desempeño académico, su aporte investigativo y el apoyo a la planificación institucional.

- d. El ingreso, permanencia, promoción y categorización del personal académico deben estar reglamentados.

Indicadores: Las instituciones educativas privadas tienen establecidas, mediante disposiciones expresas, políticas, normas y mecanismos de incorporación, evaluación, promoción y categorización del personal académico. Estas deben determinar los procesos de evaluación del desempeño docente

- Componente 4. Programa de actualización y capacitación del personal docente.

La institución debe contar con programas sistemáticos y recursos que brinden una permanente actualización y capacitación de su personal docente, independientemente de su forma de contratación. La institución debe tomar en cuenta los resultados de las evaluaciones realizadas a su planta académica, para el diseño de sus programas de actualización y capacitación.

Indicadores: la institución concibe a la evaluación del académico en su concepción retroalimentación; tomando en cuenta los resultados, diseña programas de actualización y capacitación del personal docente.

1.2 Definición o Planteamiento del Problema.

El propósito de este estudio administrativo con teoría fundamentada, estará basado para proponer un sistema de evaluación con criterios de calidad y mejora continua, los cuales se puedan utilizar para la evaluación del desempeño docente. Ya que, históricamente esta acción de evaluar en El Salvador ha sido un ejercicio que no se está realizando siendo esta, una de las atribuciones de seguimiento y control de la calidad, principalmente en los centros educativos del sector privado, quienes deben tener constantemente actualizaciones de los estándares de la calidad para brindar un mejor servicio en educación, basado en la evidencia.

Para la presente investigación, se identifica el problema y su relevancia ubicándolo en el contexto de los colegios privados, de educación formal, que atienden del nivel básico y nivel media.

Bajo esta premisa, se observa que el problema está radicado en que, para la evaluación del desempeño docente de colegios del sector privado de El Salvador, no se identifica un modelo o sistema que establezca criterios de evaluación docente, puesto que no hay evidencia del seguimiento continuo o criterios de la calidad educativa establecidos por el ente rector gubernamental que es el MINEDUCYT y como tal, si bien hay estándares de calidad en los procesos de acreditación institucional, no hay demostraciones que, en las instituciones del sector privado el director por ejemplo, les dé seguimiento paulatinamente y de forma cíclica a los sistemas y desempeño de la calidad, del docente, con la finalidad de elevar la calidad del servicio educativo que prestan a sus clientes.

1.2.1 Relevancia de la Evaluación del desempeño docente en El Salvador.

En relación a la calidad del servicio educativo en El Salvador, se abordan diferentes metodologías para la evaluación de desempeño Docente, pero no se identifica un estándar que haya sido emitido por la Dirección General de Educación y la Dirección de Educación Superior del Ministerio de Educación, más bien, se rigen acciones establecidas mediante sus funciones en las siguientes normativas, documentos de planes de país y documentos oficiales publicados por el MINEDUCYT en cuanto al tema de evaluación y calidad educativa.

Por ejemplo, en la Normativa Legal vigente en el ramo de educación, el Ministerio de Educación establece, en la Ley General de Educación (1996), Título III, capítulo II, y hace referencia a la evaluación educativa; sin embargo, no señala lineamientos sobre sistemas de evaluación de los docentes para elevar la calidad del servicio educativo. Se identifica aquí, un vacío legal en cuanto a la relevancia del desempeño docente, con la finalidad de garantizar la calidad del servicio educativo.

En este mismo enfoque legal, la Ley de la Carrera Docente, Capítulo IV, evaluación del ejercicio de la docencia, Art. 25 menciona que el ejercicio de la carrera docente estará sometido a evaluación permanente, a fin de conocer méritos, detectar necesidades de capacitación o recomendar métodos que mejoren su rendimiento en la docencia. (MINED, 1996)

En la Ley de Educación Superior (MINED, 1995) establece Capítulo VI, Evaluación y Acreditación, Art. 45 Ministerio de Educación, con el fin de comprobar la calidad académica de las instituciones de educación superior o de sus carreras, desarrollará procesos de evaluación de las mismas, por lo menos una vez cada tres años, para lo cual podrá contratar los servicios de expertos independientes. Los procesos de evaluación contarán con la opinión del Consejo de Educación Superior y los resultados serán divulgados ampliamente.

Seguidamente se observa también que, en la Ley de Educación Superior (MINED, 1995), establece el Sistema de Calidad en el Art. 49, con la opinión favorable del Consejo de Educación Superior, podrá establecer un sistema de calidad que integre los procesos de evaluación y acreditación, según lo determine el Reglamento Especial de Acreditación. Podemos mencionar que, en cuanto al enfoque de la presente investigación, no especifica cómo desarrollar la evaluación a los docentes para elevar la calidad educativa, en este nivel de formación, en particular.

Seguidamente se observa el Manual de Acreditación de Instituciones de Educación Superior, (MINED, 2009) Capítulo III del Proceso de Acreditación Art. 16. Lo cual está relacionado con temas de Calidad y dice:

La acreditación podrá ser institucional o de carrera. En ambos casos, la acreditación es el reconocimiento oficial de la calidad académica con base a las categorías de análisis y los respectivos criterios e indicadores de calidad establecidos por la Comisión, además del compromiso de las Instituciones de Educación Superior (IES) con el mejoramiento continuo de la calidad académica. (p. 19)

Si bien la referida Ley de Educación Superior, ha tenido reformas en el año 2014, la misma, no contempló modificaciones al Artículo en mención, dado que mantiene, el enfoque en relación con la evaluación docente (MINED, 2014).

En este sentido y bajo el asidero legal en referencia y en el marco de la presente investigación, no se han encontrado registros que el país, tenga un Sistema de Evaluación del desempeño docente, que se pueda evidenciar, bajo informes o

registros sistematizados de ejecución, evaluación y mejora continua, como bien lo indican los postulados internacionales de evaluación enfocados a mejorar la Calidad del servicio al cliente, en este caso, en los colegios privados.

A nivel de Centros Educativos el Ministerio de Educación, dispone el Manual de aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados (2010) el cual está conformado por diferentes criterios, siendo el concerniente a la presente investigación, el número 6, sobre Servicio Docente, que dice:

El personal docente es la pieza clave y fundamental en el proceso enseñanza-aprendizaje, por tal razón este criterio incluye todas las acciones que contribuyen al desempeño y logro de objetivos por el docente, así como este criterio evaluará las obligaciones docentes y el cumplimiento de los planes de organización docente, de acuerdo a la Ley General de Educación y a la Ley de la Carrera Docente. (p.22)

En esa línea se identifica que la evaluación está referida a la calificación pedagógica donde los docentes deben estar comprometidos con su vocación y la institución, ofreciendo así a los estudiantes experiencias y oportunidades de aprendizajes poniendo en énfasis su disposición al cambio según el entorno en función de sus capacidades, ofreciendo alternativas en los diferentes guiones de clases, buscando tener participación activa, crítica y creativa, donde puedan identificar sus fortalezas y debilidades de aprendizaje.

En la búsqueda de información sobre sistemas de evaluación del desempeño de los docentes para elevar la calidad educativa, y tomando como base legal las normativas nacionales que estandariza el Ministerio de Educación para la evaluación de los docentes, estas no describen un modelo de evaluación el cual haya elaborado personalmente para elevar la calidad del servicio educativo, sino más bien, determina áreas de desempeño profesional general a ser evaluadas.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Al describir la problemática antes mencionada, atañe plantearse las siguientes preguntas con el fin de proponer un Sistema de evaluación del desempeño docente para elevar la Calidad del Servicio educativo del sector privado:

Pregunta General:

¿Pueden los sistemas de evaluación de desempeño docente de los colegios privados establecer estándares de mejora continua para elevar la calidad del servicio educativo que brindan?

Preguntas específicas.

1. ¿Cuáles son los criterios estandarizados de satisfacción educativa que se pueden evaluar desde el desempeño docente para elevar la calidad del servicio educativo?
2. ¿Qué indicadores se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un sistema de evaluación?
3. ¿Cuáles son los aportes de mejora continua que genera un sistema de evaluación docente, para elevar la calidad de la satisfacción educativa?
4. ¿Cuáles son los elementos que utilizan los colegios privados para la evaluación del desempeño docente para elevar la calidad educativa?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general.

Proponer un Sistema para evaluación del desempeño docentes de colegios privados, para elevar la Calidad del Servicio educativo, basándose en indicadores con enfoque en estándares de mejora continua.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar criterios e indicadores de Evaluación del Desempeño Docente a fin de Elevar la Calidad educativa de los colegios del sector privado.

- Determinar elementos de desempeño docente con estándares de calidad que se pueda evaluar desde un sistema para elevar la calidad educativa de los colegios privados.
- Analizar qué elementos de evaluación de desempeño docente pueden proporcionar aportes de mejora continua en los colegios privados
- Elaborar una propuesta de Sistema para Evaluar el Desempeño de los Docentes de colegios del sector privado para elevar la Calidad del Servicio Educativo

1.4 Establecimiento de Hipótesis (aplica si el estudio es cuantitativo)

Williams, Unrau y Grinnell, (2005), citados por Hernández-Sampieri y Torres (2018), comparten que “en los estudios cualitativos, las hipótesis adquieren un papel distinto al que tienen en la investigación cuantitativa. En primer término, en raras ocasiones se establecen antes de ingresar en el ambiente o contexto y comenzar la recolección de los datos” (p.365).

Bajo la línea de pensamiento de Hernández-Sampieri y Torres (2018), y siendo que la presente investigación es de tipo cualitativo no establecerá hipótesis, puesto que estas pueden surgir dependiendo de los hallazgos que nacieran durante la investigación.

1.5 Justificación.

La evaluación del desempeño docente en el sector educativo nacional en las instituciones educativas, no identifican un estándar que haya sido emitido por la Dirección General de Educación y la Dirección de Educación Superior del Ministerio de Educación-MINEDUCYT, por lo que las acciones son tomadas y establecidas mediante normativas, documentos de planes de país y documentos oficiales publicados por el MINEDUCYT en cuanto al tema de evaluación y calidad educativa.

En cuanto al enfoque social, la presente investigación se justifica como un derecho de la sociedad, tal como expresan:

Román y Murillo (2008), señalan que una gran parte de los estudiantes iberoamericanos, independientemente del país donde vivan o del nivel educativo que cursen, siguen sin poder ejercer su derecho a recibir una educación de calidad. Agregan que esta indiscutible realidad nos confronta e interpela de manera permanente, recordándonos nuestra incapacidad para encontrar respuestas convincentes y relevantes a esta dura y compleja problemática social. Por lo que afirman que:

Ni los consensos políticos, ni las profundas reformas educativas que han afectado a los sistemas nacionales de la casi totalidad de los países de la región, han logrado revertir el déficit de calidad educativa, así como tampoco la injusta y asimétrica distribución de dicha calidad.
(p.2)

Los niños y las niñas, los y las jóvenes, las personas adultas, especialmente latinoamericanos, siguen recibiendo una educación de acuerdo a los niveles socioeconómicos, a los capitales sociales y culturales heredados de sus familias, hipotecando así no sólo su presente y futuro, sino el desarrollo hacia sociedades democráticas más justas e inclusivas. Mientras más pobres y excluidos, más pobre e insuficiente es la educación a la que acceden, (Román y Murillo, 2008).

Desde la perspectiva internacional de la educación de calidad, la presente investigación se justifica necesaria por lo que según la UNESCO-OEI (2015), la conceptualización de la educación significó una mirada integrada y comprensiva del aprendizaje y, por lo tanto, de aquello que constituye una educación de calidad.

A nivel nacional, el sistema educativo privado de El Salvador no identifica procesos de evaluación de desempeño docente estandarizado, lo cual es el objeto de revisión, análisis y reflexión en la búsqueda de estándares de calidad que ayuden a incrementar la eficacia del sistema educativo, puesto que los docentes son los actores principales para elevar la calidad en los procesos de educación de la población estudiantil.

Se justifica también, desde la perspectiva institucional de la Administración educativa, y las funciones principales del director, quien es el gerente del centro educativo y tiene como funciones principales planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento, así como rendir cuentas a la comunidad educativa, MINED (2008).

En el servicio educativo en los colegios privados, existe la necesidad que los docentes se involucren en la satisfacción del cliente, por lo que, se debe brindar un servicio de calidad en el aprendizaje de una población o un país, teniendo bien definido las funciones que deben desarrollar y darle un seguimiento cíclico al sistema de evaluación de desempeño docentes y que contribuya a la mejora de la Calidad en el servicio educativo.

Partiendo desde la perspectiva del profesional del profesorado, el docente es un actor clave para garantizar la calidad de la educación, sin embargo, se percibe en el ambiente laboral docente cierta resistencia a ser evaluados, pues no existe una cultura de la evaluación, y cuando se realiza, en ocasiones, se han cometido arbitrariedades debido a la ausencia de criterios claros y realizados por personas competentes. No obstante, sin evaluación es imposible conocer las debilidades y fortalezas del desempeño docente, por tanto, no sólo es posible, además es necesaria. (Manzano, 2017).

Desde esta óptica se justifica la necesidad de establecer un Sistema de evaluación de desempeño docente para colegios del sector privado, el cual ayude a elevar la Calidad del servicio educativo, a fin de conocer qué preparados están los docentes de los colegios privados, ya que deberán implementar procesos y estándares de calidad, con el fin de incentivar a los estudiantes quienes son los clientes a satisfacer y así evitar que abandonen las aulas y que les ayude a desenvolverse en la institución educativa y en la sociedad.

1.5.1 Importancia y beneficiarios de los Sistemas de Evaluación Docente

En primera instancia, la evaluación del desempeño docente como medio para su desarrollo profesional, permite saber el ejercicio de los docentes, conocer sus fortalezas y debilidades, y diseñar estrategias para el mejoramiento continuo. De tal forma que los docentes serían los más beneficiados por lo que elevarían su perfil profesional y consecuentemente, la calidad del servicio educativo.

Desde esa perspectiva, la concepción inicial de una evaluación destinada básicamente a verificar que el docente haya alcanzado estándares o criterios mínimos, lo cual sería una evaluación de carácter sumativo, se ve en la actualidad complementada con una perspectiva donde el objetivo primordial es ayudar al docente a mejorar su desempeño, identificando sus logros y detectando sus problemas, perspectiva que coincidiría con la evaluación formativa para el desarrollo profesional, que plantea la UNESCO (2017).

En este sentido parece claro que, en primer término, la evaluación tiene como finalidad básica mejorar la educación a través de la optimización de la calidad de la enseñanza. A través, de la observación y evaluación del desempeño docente.

En su sentido más holístico, la educación se halla conformada por lo político, académico y cultural.

La educación solo puede comprenderse en virtud de las interrelaciones entre la comunidad, la escuela y la familia. Las tres cumplen con su cometido cuando se hallan articuladas bajo el mismo propósito, con el mismo proyecto de nación. Si esto no existe, la educación en cualquiera de los niveles escolares estará siempre sujeta a las improvisaciones, proyectos efímeros y, en consecuencia, bajos de niveles en la calidad de la misma. (UNESCO,2017). Proponer acciones que sistematicen las actividades de evaluación del desempeño docente, es la tarea pendiente, en la Administración escolar con enfoque holístico.

En esa línea de importancia, un Sistemas de Evaluación Docente es necesario, puesto que cada uno de los que la componen son beneficiados alcanzando así una educación de calidad. De esta manera, se partiría desde educación Básica hasta

nivel de Educación Superior, debido a que los estudiantes del sector privado se vuelven clientes, y se les debe dar formación de un proyecto de nación donde participe el estado y la familia en favor de cada estudiante.

1.6 Alcances y Limitaciones del estudio.

En este apartado de la investigación se redactan los alcances y las limitaciones donde nos indicarán con precisión qué se puede esperar o cuáles aspectos que pretendemos alcanzar como aspiraciones de la investigación.

1.6.1. Alcances

Conforme al Sistema Nacional de Educación la Ley de la Carrera Docente, Capítulo IV, evaluación del ejercicio de la docencia, Art. 25 menciona que el ejercicio de la carrera docente estará sometido a evaluación permanente, a fin de conocer méritos, detectar necesidades de capacitación o recomendar métodos que mejoren su rendimiento en la docencia. (MINED, 1996) la siguiente investigación se enmarca de la siguiente manera:

1. El presente estudio explora el Sistema de evaluación del desempeño docente para elevar la Calidad del servicio educativo de los colegios privados de El Salvador.
2. La investigación se realizó con docentes que trabajan en colegios del sector privado en las áreas de educación básica y educación media.

1.6.2 Limitaciones del estudio

Como todo proceso de investigación, el presente trabajo no estuvo exento a encontrar limitantes o situaciones, que de una u otra forma retrasaron los tiempos de la investigación, así como el logro de los objetivos planteados; sin embargo y en la medida de las posibilidades técnicas, administrativas y profesionales, se han identificado las siguientes limitaciones:

De tipo procedimental, teniendo que acudir al acceso electrónico por lo que toda la relación con los actores vinculados de la educación se ha llevado a cabo vía digital. Esto generó retrasos para obtener las respuestas de los participantes en cuanto a la información requerida principalmente para tener la base y poder hacer una propuesta de mejora. Este contacto digital obligatorio, surgió debido a que los colegios estuvieron cerrados a la presencialidad, en virtud de las medidas de salud pública, generadas a raíz del surgimiento de la pandemia COVID 19, lo cuál dificultó el acercamiento a las autoridades de dichas instituciones.

Debido a la inestabilidad, los directores de los colegios privados tenía la incertidumbre de seguir operando por la falta presencial de estudiantes y la implementación de nuevas metodologías de enseñanza – aprendizaje, lo que inciden en los métodos y elementos para evaluar el desempeño del docente que no es lo usual.

No hay evidencia de registros del equipo de gabinete del ente rector que reporten demostración cíclica de seguimiento en la evaluación de desempeño docente. Lo que se agrava, con la situación laboral de trabajo en casa, lo que significó no tener suficiente acceso a registros de la institución y que sirvan de base para poder hacer una propuesta de mejora.

La disposición para brindar información es limitada ya que persiste el temor de que quienes lo soliciten sean miembros del MINEDUCYT, que están auditando los sistemas de evaluación docente. Y las respuestas puedan no ser congruentes con los criterios e indicadores de evaluación del desempeño docente, que normalmente se usan.

1.6.3. Focalización del estudio

La presente investigación, se focaliza en los Centros Privados de Educación, que comercialmente, son llamados Colegios Privados.

La Ley General de Educación (2015), del Ministerio de Educación, establece quienes son los Centros Privados de Educación, siendo: Capítulo IV, Centros Privados de Educación, Art. 79.- Centros Privados de Educación son aquellos que ofrecen servicios de educación formal con recursos propios de personas naturales o jurídicas que colaboran con el Estado en la Expansión, diversificación y mejoramiento del proceso educativo y cultural, y funcionan por Acuerdo Ejecutivo en el Ramo de Educación.

En este sentido se delimita la investigación al sector de colegios privados, estos pueden ser e incluso religiosos o con servicio de internado.

En cuanto a la zona, para la realización del presente estudio sobre el Diseño de un Sistema para la Evaluación del desempeño de los docentes del sector privado para elevar la calidad del servicio educativo, este se llevará a cabo en los colegios legalmente establecidos y funcionando en El Salvador, específicamente en el Gran San Salvador y La Libertad y que, de forma voluntaria, puedan participar. Dadas las condiciones laborales generadas a raíz de la pandemia por COVID-19, el acceso a los colegios, se hará únicamente vía digital, conforme sea accesible:

- La consulta se realizó a participantes directa o indirectamente vinculados al desempeño docente como directores, docentes, administrativos, por ejemplo, para dar sus aportes a la presente investigación en calidad de voluntarios.
- La investigación se centra en el proceso de evaluación del docente independiente del modelo de contratación del mismo.
- Docente en ejercicio sin discriminación alguna, trabajando en el Periodo de tiempo de contrato (01 de enero hasta el 30 de junio del 2021).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este apartado, se presenta un acercamiento a las diferentes corrientes de pensamiento, en torno a grandes temas, como la Calidad, los Gurús de la Calidad, Ciclos de la calidad, Indicadores de calidad, Medición de los sistemas de gestión de la calidad – estándares.

Así mismo, se abordan los diferentes postulados internacionales de educación de calidad como la Educación – presencial – virtual – semi presencial, Calidad de la educación, Sistema de educación, Actores del sistema de educación – Evaluación de los sistemas de educación y la UNESCO.

Igualmente se realizó un acercamiento en los Modelos internacionales de Evaluación Docente, así mismo el Marco Legal de la Administración educativa de El Salvador.

Estos contenidos, están relacionados para poder hacer un análisis del Sistema de Evaluación que pueda contribuir a la mejora del desempeño de los docentes del sector privado para elevar la calidad del servicio educativo, como lo es la Calidad – Sistema de gestión de la Calidad.

2.1 Sistema de gestión de la calidad.

Según la Organización Internacional de Normalización, Serie 9001-2015 (ISO, 2015), la adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son “La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y los reglamentarios aplicables” (p.9).

Esta Norma Internacional se basa en los principios de la gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9000. Las descripciones incluyen una declaración de cada principio, una base racional de por qué el principio es importante para la organización, algunos ejemplos de los beneficios asociados con el principio y ejemplos de acciones típicas para mejorar el desempeño de la organización cuando se aplique el principio (ISO, 2015). Los principios de la gestión de la calidad son:

1. Enfoque al cliente
2. Liderazgo
3. Compromiso de las personas
4. Enfoque a procesos
5. Mejora
6. Toma de decisiones basada en la evidencia, y
7. Gestión de las relaciones.

Es por ello que las Normas ISO, podrán generar beneficios a las instituciones educativas al diseñar estrategias que permitan adoptar metodologías para elevar la calidad del servicio educativo a través de distintos procesos, que ya son del que hacer institucional.

En esta línea de pensamiento, para poder desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad en los centros educativos privados, se podrían adoptar las enseñanzas que legaron los Gurús de la Calidad, también llamados Maestros de la Calidad ya que con sus aportaciones y enseñanzas permitirán tener un panorama más amplio, tal y como lo exponen algunos Gurús de la calidad y los diferentes conceptos como el Ciclo de la Calidad, conforme se enuncian a seguir:

2.1.1 Gurús de la Calidad.

Estos autores fueron considerados los maestros, los padres, los gurús, los iniciadores, atendiendo a que, con su pensamiento, sus enseñanzas y sus experiencias, han constituido un impulso impresionante y ejemplar en el desarrollo de la calidad (Barrios, 2018).

A seguir se presentan algunos gurús más importantes relacionados con el tema de investigación como son Edwards Deming, Philip Crosby y Kaoru Ishikawa entre otros, siendo que sus aportes se siguen utilizando en la actualidad, ya que han demostrado sobradamente su eficacia en los Sistemas de Calidad (Normas ISO, 2019) y se enuncian, sin ningún orden en particular:

- William Edwards Deming

Según Cubillos (2009), William Edwards Deming focalizó la calidad enunciando los principios de Deming, los cuales establecían que, mediante el uso de mediciones estadísticas, una compañía debía ver su funcionamiento para luego desarrollar maneras de mejorar dicho sistema. En la figura 1, se presentan algunos puntos enfocados a la calidad desde la perspectiva de Deming.

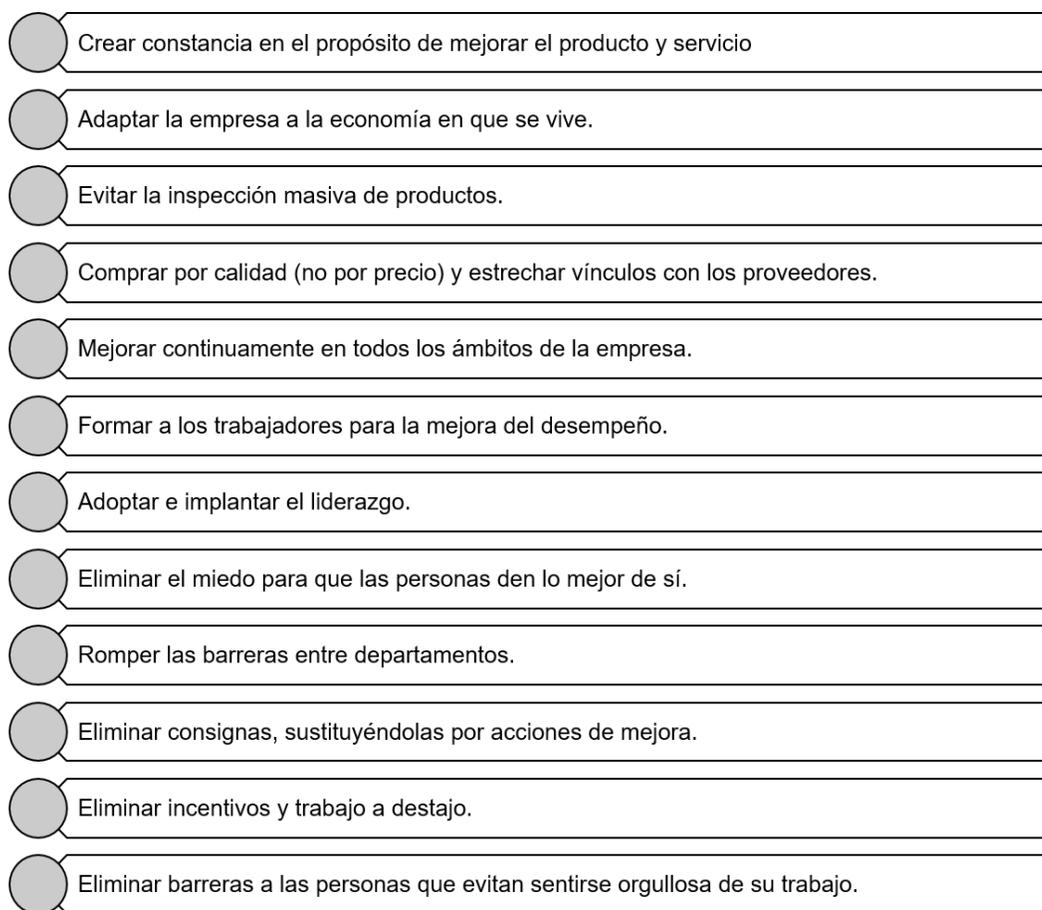


Figura 1. Esquema de los principios de Deming. (Cubillos, 2009)

Como se observa en la figura 1, el autor muestra que William Edwards Deming destaca en su aporte satisfacer al cliente y la mejora continua, no sin antes estimular a la gente para su progreso personal, por ejemplo: mejorar continuamente en todos los ámbitos de la empresa, formar a los trabajadores para la mejora del desempeño, adoptando e implantado el liderazgo, etc.

Para lograrlo, agrega el autor, propone hacerlo aplicando el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), también conocido como Círculo de Deming, que, desde la perspectiva de la presente investigación, este ciclo podría ser utilizado para elevar el desempeño de los docentes del sector privado y así elevar la calidad del servicio educativo.

- Philip B. Crosby

Seguidamente Cubillos (2009), manifiesta que para Crosby el concepto de calidad es gratis, es suplir los requerimientos de un cliente, al lograr cumplir con estos se logra cero defectos. Destacan los autores las principales aportaciones Crosby: creador del concepto cero defectos, desarrolló un concepto denominado los absolutos de la calidad total y en la figura 2 se presenta los principios básicos de Crosby.

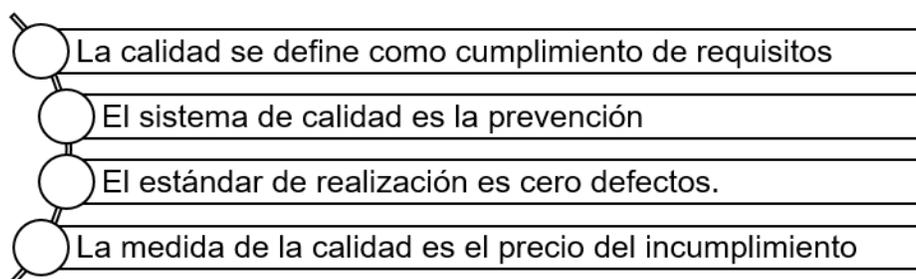


Figura 2. Esquema de los principios de Crosby. (Cubillos, 2009)

Bajo esta perspectiva se observa en la figura 2, que los aportes de Crosby en relación a la calidad son muy válidos porque hace señalamientos en cuanto a estandarizar la realización de actividades cero defectos, porque se basa en una prevención, en cumplimiento de requisitos y para efectos de la presente investigación ahondaremos un poco más en el servicio educativo, considerando

evaluar el desempeño de los docentes del sector privado, bajo este pensamiento de Calidad.

- Kaoru Ishikawa

Para Asturias y Aragón (2014), Kaoru Ishikawa destaca su trabajo en la recopilación y presentación de datos, el uso del Diagrama de Pareto para darle la correcta prioridad a las mejoras de la calidad y al Diagrama Causa-Efecto, conocido también como Diagrama Ishikawa o de Pescado. Se presenta la figura 3, características de la calidad en el proceso, desde los aportes de este Gurú de la Calidad:

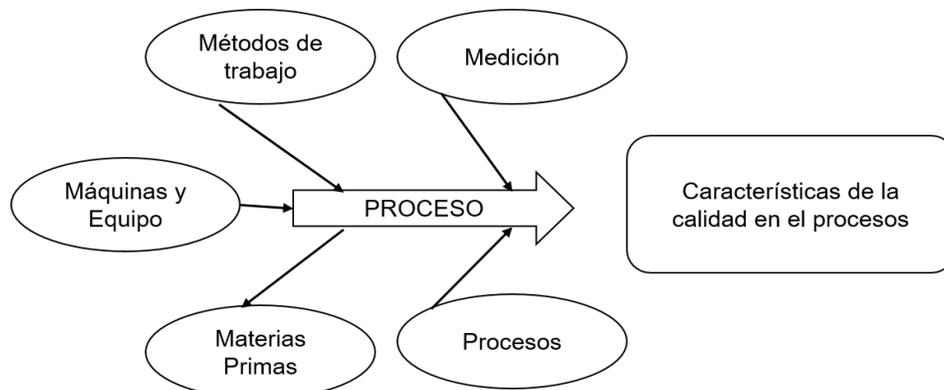


Figura 3. Características de la Calidad en el proceso. (Asturias y Aragón, 2014)

En la figura 3, se observa el proceso de las características de la calidad el cuál puede ser usado como medición en la evaluación del desempeño de los docentes con el fin de elevar la calidad en el servicio educativo, este diagrama puede ser de ayuda al implementarlo ya que en él se le puede dar seguimiento a los procesos, teniendo métodos de trabajo los cuales pueden ser medibles y su máximo aporte es el análisis de las causas en los efectos obtenidos.

- Walter Shewhart

Mejías, Gutiérrez, Duque, D'Armas y Cannarozzo (2018), señalan que la contribución de Shewhart, modificó el transcurso de la historia industrial, como pionero de una revolución de calidad y como líder de la nueva profesión de la calidad, diciendo que:

Método estadístico desde el punto de vista del control de calidad, en el que primero discutió un concepto de resolución de problemas que finalmente se convirtió en la base del ciclo planificar, hacer, verificar y actuar: un proceso de cuatro pasos para mejorar la calidad, mundialmente conocido como Ciclo P-H-V-A. Este ciclo combina el pensamiento de gestión con el análisis estadístico. El concepto se conoce también como ciclo de Deming, después de que este introdujera el concepto en Japón y popularizara su propia versión del mismo. (p.43)

Agregan los autores que, el aporte principal de Walter Shewhart, es el ciclo PHVA, una herramienta ampliamente usada para diferentes contextos institucionales, con lo cual, esta herramienta también puede ser utilizada para evaluar el desempeño de los docentes del sector privado para elevar la calidad educativa, y que se aborda más adelante.

- Armand V. Feigenbaum

Según Mejías, et al. (2018), Feigenbaum presentó el Control Total de la Calidad, como un sistema eficaz para integrar el desarrollo, el mantenimiento y la mejora de la calidad de los diversos grupos en una organización para permitir la producción y el servicio en los niveles más económicos que permitan la plena satisfacción del cliente, la esencia de la filosofía de la calidad puede resumirse en los siguientes aspectos:

La calidad es un proceso de toda la organización, La calidad y el costo son una suma, no una diferencia, La calidad requiere fanatismo individual y de trabajo en equipo, La calidad es una forma de gestión, La calidad es una ética, La calidad requiere una mejora continua, La calidad es la ruta más rentable, menos intensiva en capital a la productividad, La calidad se implementa como un sistema total conectado tanto a clientes como a proveedores. (p.50)

Para Feigenbaum su máximo aporte en cuanto a directrices se enfoca en la Calidad Total en las instituciones.

- Joseph M. Juran

Cubillos (2009), expone que el concepto de calidad Juran lo define como “la aptitud para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente” (p.91). Como se describe en la figura 4, la trilogía de Juran como son: la Planeación de la calidad es donde hay preparaciones para cumplir las metas, en el Control de la calidad permite comparar las metas de la calidad y la Mejora de la calidad, esta permite mejorar el rendimiento y desempeño de los docentes.

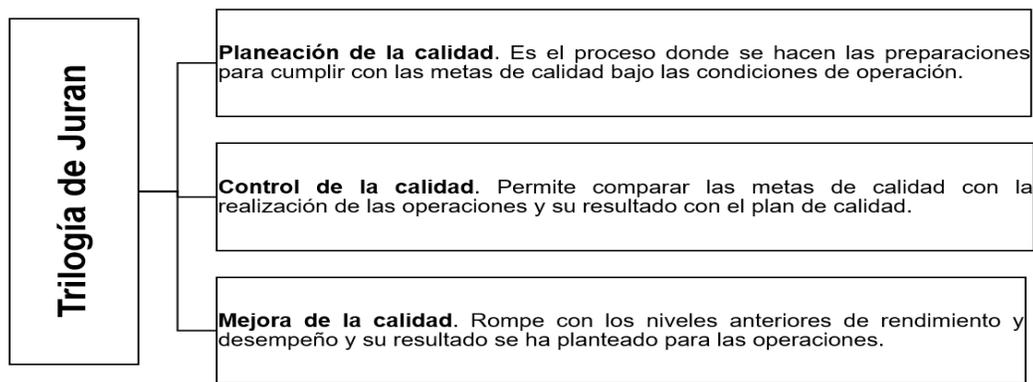


Figura 4. La trilogía de Juran. (Cubillos, 2009)

Se observa en la figura 4, el aporte de Juran en donde se cimienta la trilogía de gestión de calidad haciendo énfasis en la Planeación, Control y la Mejora de la Calidad, dicho aporte ayudaría en la evaluación de los docentes del sector privado para elevar la calidad educativa.

Visto así de forma muy puntual, los Gurús de la Calidad, centran sus aportes, en elementos muy similares, elementos de interés a la institución, así como, de interés al cliente y, sobre todo, coinciden, en buscar el bienestar para todas las partes involucradas. Estos aportes, se resumen en la siguiente tabla de construcción propia:

Tabla 1. Principales aportaciones de los maestros de la calidad

No.	Gurú	Principales aportaciones a la Calidad
1	William Edwards Deming	Satisfacer al cliente y la mejora continua, no sin antes estimular a la gente para su progreso personal (Cubillos, 2009)
2	Philip B. Crosby	Cero defectos, desarrolló un concepto denominado los absolutos de la calidad total (Cubillos, 2009)
3	Kaoru Ishikawa	El uso del Diagrama de Pareto para darle la correcta prioridad a las mejoras de la calidad y el Diagrama Causa-Efecto, conocido también como Diagrama Ishikawa o de Pescado (Asturias y Aragón 2014)
4	Walter Shewhart	Proceso de cuatro pasos para mejorar la calidad, mundialmente conocido como Ciclo P-H-V-A. Este ciclo combina el pensamiento de gestión con el análisis estadístico. Mejías, Gutiérrez, Duque, D'Armas y Cannarozzo (2018)
5	Armand V. Feigenbaum	Control Total de la Calidad sistema eficaz para integrar el desarrollo, el mantenimiento y la mejora de la calidad de los diversos grupos en una organización. Mejías, et al. (2018)
6	Joseph M. Juran	La trilogía de Juran: Planeación, Control, Mejora de la Calidad (Cubillos, 2009)

2.1.2 Ciclo de la Calidad.

El PHVA, también conocido como ciclo de la calidad, círculo de Deming o Espiral de la mejora continua, se fundamenta en cuatro pasos:

1. Planificar (P)
2. Hacer (H)
3. Verificar (V) y
4. Actuar (A).

En términos generales, el PHVA es un Ciclo que contribuye a la ejecución de los procesos de forma organizada y a la comprensión de la necesidad de ofrecer altos estándares de calidad en el producto o servicio; por tanto, puede ser utilizado en las empresas, ya que permite la ejecución eficaz de las actividades (Zapata, 2015).

En la figura 5, muestra las diferentes fases del Ciclo de la Calidad, las cuales son utilizadas en las compañías para la mejora continua.

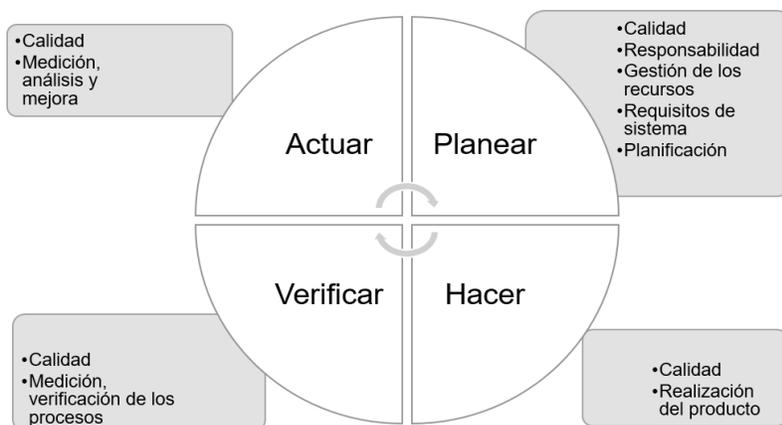


Figura 5. Ciclo PHVA o de Calidad. (Zapata, 2015)

Como se observa la figura 5, el uso de este ciclo de calidad: Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA), es de mucha importancia ya que constantemente se verifica la medición, análisis y mejora de su desempeño y la planificación de los procesos.

Este Ciclo de Calidad permite realizar constantemente evaluaciones en el desempeño de las actividades que realizan los docentes del sector privado a fin de elevar la calidad de la educación del servicio educativo, en ello se pueden definir metas para cada etapa.

En ese sentido, como lo enuncian los gurús todo sistema de calidad debe ser monitoreado; el sistema de Educación no escapa de este planteamiento, por lo que se han creado indicadores de calidad, que seguidamente se presenta un acercamiento a su conceptualización.

2.1.3 Indicadores de Calidad.

Los indicadores de calidad son medidas estadísticas basadas en cifras o ratios que se utilizan como criterio para juzgar y evaluar el desempeño de una organización, un sistema o un proceso (School, 2020).

Conforme a García, Ráez, Castro, Vivar y Oyola (2003), a seguir se presentan los elementos de los Indicadores de la Calidad, por lo que se hará un acercamiento de las actividades organizacionales como: El Sistema de medición, Elementos críticos, Determinación del indicador, Metas, Criterios de calidad y Estándar de calidad. Donde las instituciones educativas pueden optar a la mejora a través de un sistema de evaluación de desempeño de los docentes que busque la calidad del servicio educativo:

- Sistema de medición

García, et al. (2003), definen el Sistema de medición, cómo un “mecanismo sistemático y permanente de monitoreo del avance, resultado y alcance de la operación diaria de la organización y dependencias, para evaluar el cumplimiento de su quehacer organizacional, a través de indicadores y metas” (p.67), en la figura 6 se muestran las ventajas de monitoreo de la organización, programas y decisiones:

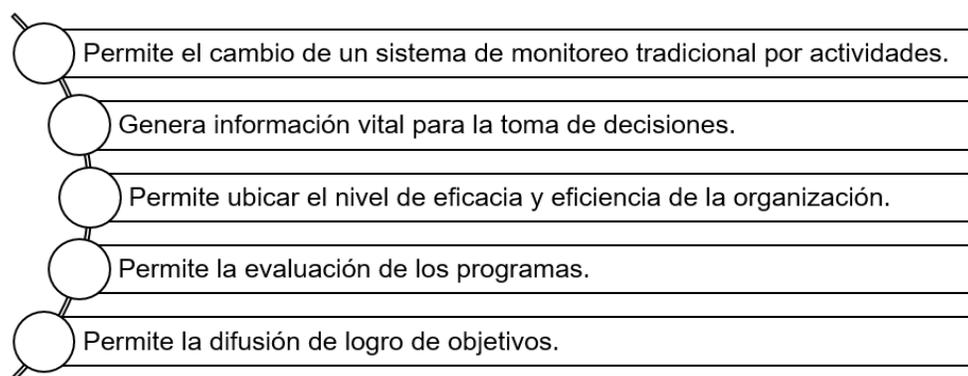


Figura 6. Sistema de monitoreo de indicadores y metas, (García, et al., 2003)

Se observa en la figura 6, las ventajas en la implementación de un Sistema de monitoreo que permitirá la evaluación de los programas, tanto cómo ubicar el nivel

de eficacia y eficiencia de la institución, generando información en el desempeño de los docentes verificando la calidad del servicio educativo, puesto que brindaría la información necesaria en la toma de decisiones y además se lograrían los objetivos de los programas de educación, haciendo énfasis en los puntos críticos de evaluación.

- Elementos Críticos.

García, et al. (2003), los elementos críticos de éxito son los resultados y acciones que describen el logro de objetivos y comprenden:

- a) Los componentes críticos de éxito: Definen los resultados concretos que deben obtenerse, para garantizar el logro de los objetivos.
- b) Los factores críticos de éxito: Son las acciones concretas por desarrollar en la operación y que, por su impacto, son determinantes para el éxito en el logro de los objetivos.

En ese sentido los autores García, et al. (2003), manifiestan que en un sistema de evaluación se encuentran componentes y factores críticos de éxito donde se definen con ellos los resultados y acciones concretas que podrían ser implementadas por las instituciones educativas del sector privado, para el logro de los objetivos.

- Determinación del Indicador.

La determinación de indicadores como lo mencionan los autores García, et al. (2003), debe determinar cada elemento y además contar con una forma de medición que establezcan los procesos para llegar a la meta, para lo cual en la figura 7 se muestra como está determinado el indicador.

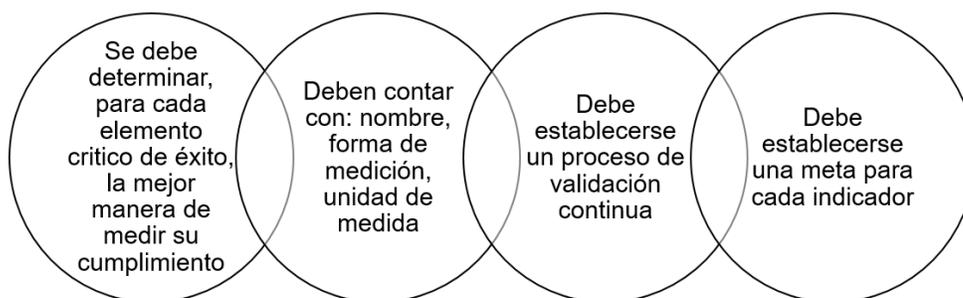


Figura 7. Determinación de indicadores. (García, et al. 2003)

En la figura 7, se observa la determinación de indicadores para cada elemento crítico de éxito, donde se busca medir el cumplimiento, así como establecer un proceso de validación continua, que perfeccione los indicadores estableciendo una meta para cada indicador.

- Metas

Bajo la perspectiva de García, et al. (2003), exponen que las instituciones deben establecer metas que sean alcanzables y que puedan cumplirse, debiendo asignar un responsable y que además verifique el cumplimiento del mismo, y el sistema educativo debe contar con metas de evaluación de desempeño de los docentes a fin de elevar la calidad del servicio educativo, como se muestra en la figura 8, algunas características de las metas:

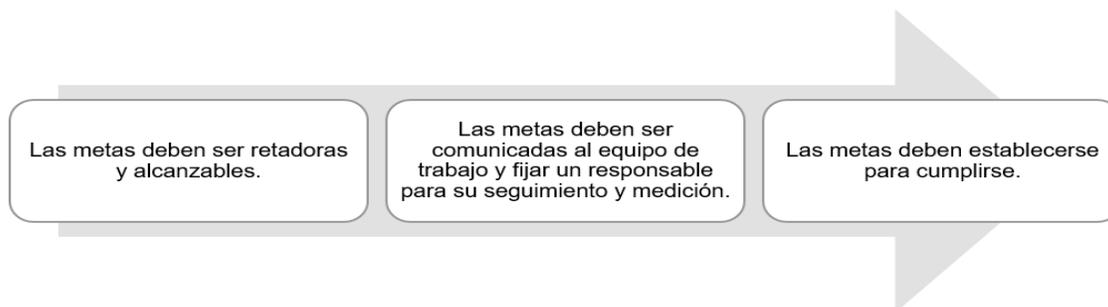


Figura 8. Metas de indicador, (García, et al. 2003)

Como se observa la figura 8, las instituciones del sector privado podrán establecer metas en el desempeño de los docentes, quienes deben cumplirlas a través de sistemas de evaluación.

- Criterio de Calidad

Continuando con la línea de pensamiento de García, et al. (2003), "los criterios se definen como aquella condición que debe cumplir una determinada actividad, actuación o proceso para ser considerada de calidad" (p.69), así, un buen criterio debe reunir los siguientes requisitos, que se muestra en la figura 9.

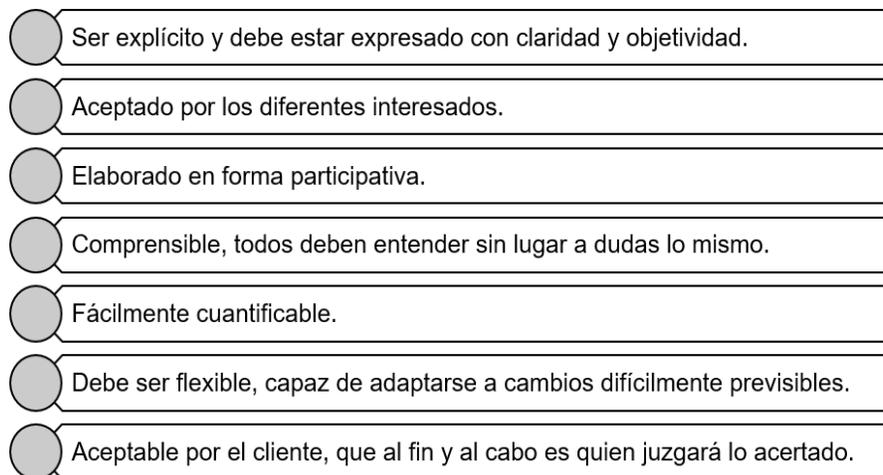


Figura 9. Criterios de calidad. (García, et al. 2003)

En la figura 9, se observan los criterios de evaluación que deben ser explícitos y deben estar expresados con claridad y objetividad, ser flexible y elaborado de forma participativa. Con la puesta en marcha de cada criterio los docentes del sector privado podrían tener mejor resultado de su desempeño laboral, elevando la calidad del servicio educativo.

- Estándar de Calidad

Por último, para los autores García, et al. (2003) cuando se habla de criterios e indicadores es necesario hablar de estándares de calidad y lo plantean de la siguiente manera:

Los estándares de calidad determinan el nivel mínimo y máximo aceptable para un indicador. Si el valor del indicador se encuentra dentro del rango significa que se está cumpliendo con el criterio de calidad que se había definido y que las cosas transcurren conforme a lo previsto. (p.71)

El estándar, por consiguiente, determina el mínimo nivel que comprometería la calidad de ese proceso. Por lo que para la evaluación del desempeño de los docentes del sector privado y que eleven la calidad del servicio educativo, este debería ser medible. El sistema de Educación no está fuera de establecer

estándares de calidad, estos deberán ser alcanzables y medibles, con la visión de elevar la calidad del desempeño de los docentes del sector privado.

Así como los aportes de los Gurús de la Calidad, el aporte del Ciclo de la Calidad y los Criterios para establecer Indicadores de Calidad, también la Medición de los Sistemas de Gestión de la Calidad y los estándares, forman parte integral en la implementación de un sistema de Evaluación del desempeño docente, buscando siempre elevar la calidad del servicio educativo.

2.1.4 Medición de los Sistemas de Gestión de la Calidad.

Según Castillo (2020), en términos generales, se entiende por medición el proceso mediante el cual se intenta obtener un juicio de valor o una apreciación de la bondad de un objeto, de una actividad, de un proceso o de sus resultados. Este proceso pone de relieve las cualidades, ventajas y debilidades de aquello que se evalúa.

Bajo su planteamiento, la evaluación permite obtener información fiable para la toma de decisiones en las tareas relacionadas con el desarrollo, mantenimiento y gestión de servicios de información y agrega:

La medición es una herramienta de toma de decisiones. La medición es el proceso de identificar y reunir datos acerca de servicios o actividades específicas, estableciendo criterios para valorar su éxito y determinando el grado hasta donde el servicio o actividad cumple sus fines y objetivos establecidos. El proceso de medición requiere como punto de partida plantearse cuales son los fines reales que se persiguen. Para medir es necesario disponer de un referente con el que comparar. La medición se suele basar en la toma de datos sobre los resultados obtenidos, que permitan llegar a conclusiones que redunden en la mejora de la organización. (Castillo 2020, p.1)

En ese sentido, para desarrollar evaluaciones de calidad en el desempeño de los docentes del sector privado, se deberá establecer un sistema que permita evaluar el desempeño y que permita identificar el desarrollo de los procesos a fin de obtener

mejores resultados en el servicio educativo. Seguidamente se presenta un acercamiento de los postulados internacionales de educación de calidad

2.2 Postulados internacionales de educación de calidad.

Según la Oficina Internacional de Educación, (OIE) que es el instituto de la UNESCO de más larga trayectoria en el campo de la educación, la riqueza acumulada de conocimientos en una perspectiva comparada y de experiencias relativas a los sistemas educativos hace que este instituto sea un centro mundialmente reconocido para asistir y consolidar la capacidad de los Estados Miembros en materia de desarrollo curricular, (OIE-UNESCO, 2008). En este sentido OIE, manifiesta que:

En el currículo y en los contenidos, métodos y estructuras educativas, lo que es sumamente pertinente en la actualidad, en una coyuntura en que muchos países, tanto desarrollados, como en desarrollo y en transición, han emprendido reformas y ajustes curriculares para alinear el contenido y las estructuras de sus sistemas educativos con la mundialización, las tecnologías de la información y de la comunicación, las nuevas exigencias de los conocimientos en el marco de evolución acelerada, las necesidades del desarrollo sostenible y de la convivencia pacífica. (p.4)

Es así que, la OIE-UNESCO (2008), señalan que, para poder adaptarse a las nuevas estructuras del sistema educativo, haciendo énfasis en la utilización de las tecnologías de la información (TIC´s), donde el sistema de educación no está exento de la innovación tecnológica y los docentes del sector privado deben actualizarse constantemente para elevar la calidad del servicio educativo, dándole paso hacia la mundialización, por lo que la educación puede ser presencial-virtual-semipresencial.

- Educación- presencial- virtual – semipresencial.

Según Martínez (2017), la educación presencial o adiestramiento por comunicación boca a boca existe desde el principio de los tiempos, desde que el homo sapiens

empezó a discernir. Ha constituido agrega el autor, la base de la transmisión de conocimiento durante siglos, fundamentalmente aporta el hecho enriquecedor del contacto socializador, de la expresión corporal de sensaciones, anhelos y emociones, imposibles de emular a distancia.

Durante los últimos años, por ejemplo, la enseñanza superior ha experimentado una transformación radical, fundamentalmente en cuanto al auge de la internacionalización y de la movilidad de los estudiantes; la ampliación de las oportunidades de aprendizaje en línea y mixto; así como la proliferación de los servicios de Internet en todos los países. Por consiguiente, agrega el autor que todos estos cambios conllevan a la necesidad de mejorar y garantizar la calidad y el reconocimiento de los diplomas, y exigen a los gobiernos e instituciones que tomen medidas innovadoras para garantizar la igualdad y la accesibilidad. (UNESCO, 2020)

Por su parte, Nieto (2012), sostiene que la denominada globalización y la tecnificación de las sociedades, junto con el advenimiento, proliferación y masificación de las denominadas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's), han permitido que la educación virtual, bajo las modalidades de la educación abierta y a distancia las no tradicionalistas o convencionales sean la respuesta metodológica ofensiva con la que cada vez más países enfrentan, mediante sus respectivas políticas públicas y privadas, los retos derivados del derecho a la educación universal, de cobertura y flexibilidad, que el crecimiento demográfico exige ante sistemas educativos tradicionales y presenciales.

Con la globalización de la educación, el crecimiento de la tecnología y haciendo frente a la necesidad de ofrecer programas educativos de calidad, las instituciones universitarias han encontrado en la educación virtual un elemento clave para generar nuevos espacios de aprendizaje. Los autores agregan que: “La educación virtual fomenta el uso de una diversidad de plataformas y aplicaciones web utilizadas a partir de sistemas de gestión que permiten a los estudiantes lograr sus objetivos educativos” (Crisol, Herrera y Montes 2020, p. 2).

- Calidad de la Educación.

Según la UNESCO-OIE (2015), la conceptualización de la educación significó una mirada integrada y comprensiva del aprendizaje, y, por lo tanto, de aquello que constituye una educación de calidad.

Esto significa que, un marco para comprender, monitorear y mejorar la calidad educativa, dada la diversidad de interpretaciones de la calidad que se hacen evidentes en las diferentes tradiciones, se requiere diálogo para definir la calidad y desarrollar enfoques que permitan monitorearla y mejorarla. (UNESCO-OIE 2015, p.2)

En ese sentido, para brindar calidad en la educación esta debe tener objetivos claros que especifiquen sus diversas dimensiones, por lo que, en la figura 10, se presenta un esquema de algunas implicaciones que representan para la UNESCO-OIE la calidad de la educación.

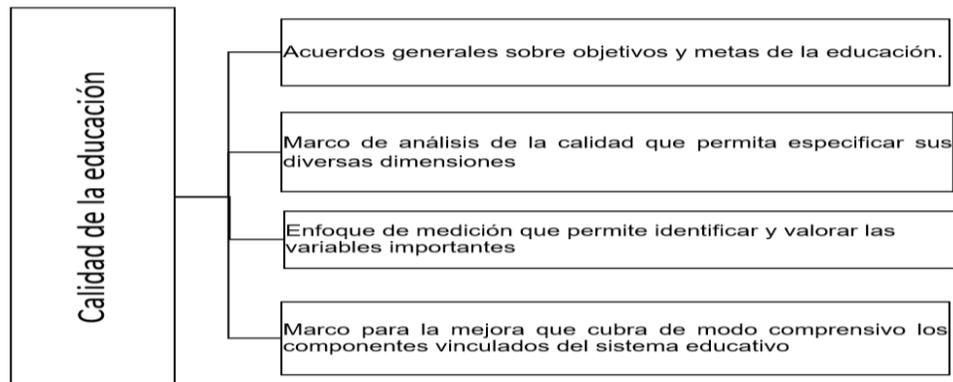


Figura 10. Calidad de la educación, UNESCO-OIE (2015)

Como se observa en la figura 10, los sistemas de educación establecen objetivos, análisis, medición y un margen para la mejora en la evaluación del desempeño de los docentes a fin de elevar la calidad del servicio educativo.

La UNESCO – OIE (2015), muestran un sistema comprensivo de la calidad de educación, conformado por aportes materiales y humanos, destacando las

características que deben tener los docentes del sector privado, los resultados que se alcanzan cuando se eleva la calidad del servicio educativo, véase figura 11.

Sistema comprensivo de la calidad de educación

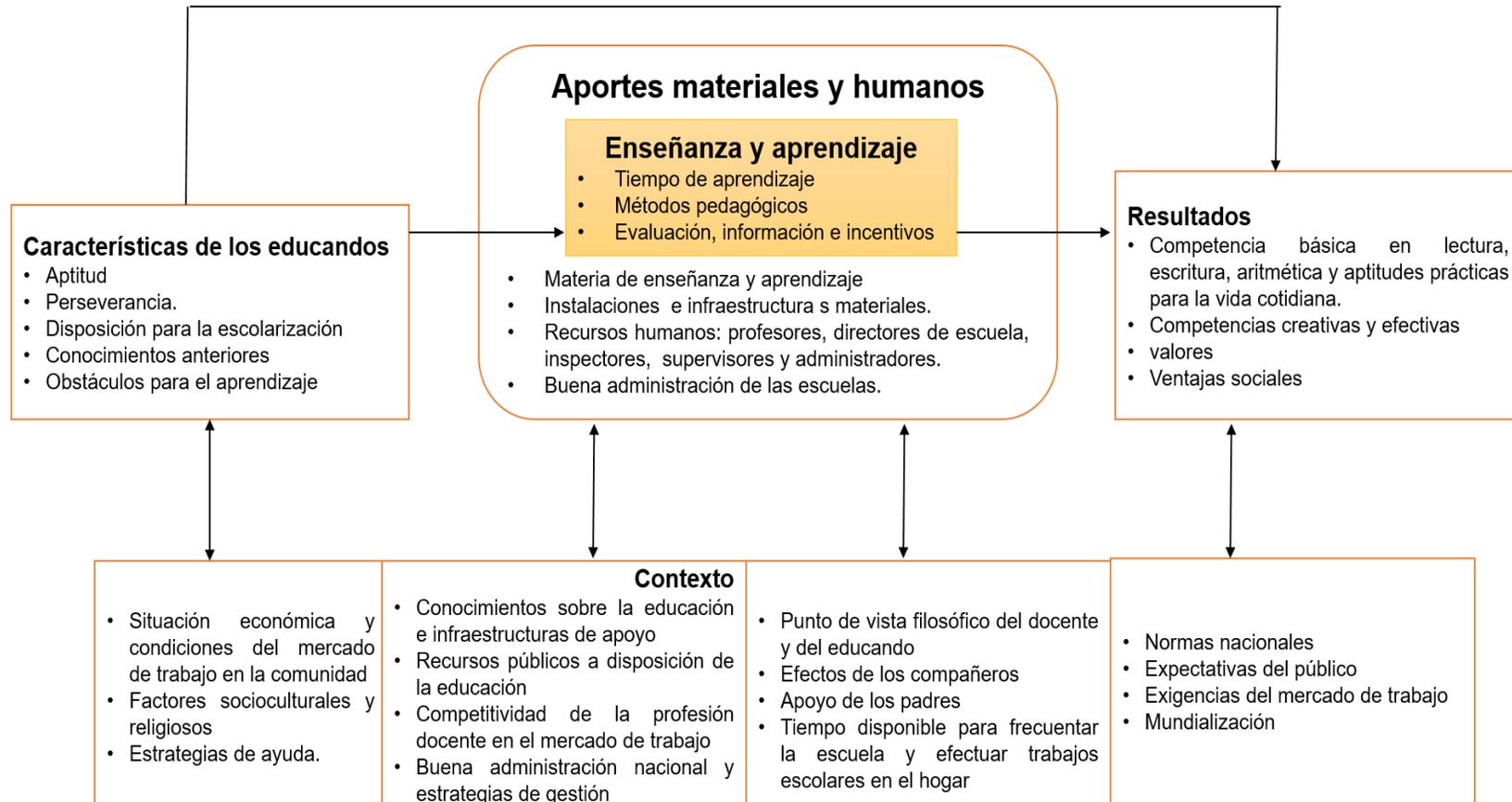


Figura 11. Esquema de la Calidad de la Educación, UNESCO-OIE (2015)

Como se observa en la figura 11, la UNESCO-OIE (2015) se ha enfocado en sugerir que la educación debe ser de calidad, por lo que en sus aportes estos deben tener características de los educandos, por ejemplo: la aptitud, la perseverancia y disposición para la escolarización; en la enseñanza del aprendizaje se encuentran: el tiempo de aprendizaje, los métodos pedagógicos, la evaluación, información y los incentivos; teniendo como resultados lo siguiente: competencia básica en lectura, escritura, aritmética y aptitudes prácticas para la vida cotidiana, competencias creativas y efectivas.

Finalizando con el contexto se destacan: las situaciones económicas y condiciones del mercado de trabajo en la comunidad, competitividad sobre la educación e infraestructuras de apoyo, el apoyo de los padres para entrar a la era de la mundialización.

En ese sentido los docentes del sector privado deberán estar en constante actualización de los programas de estudio, evaluando así el desempeño laboral con el fin de elevar la calidad del servicio educativo; para ello tendremos una premisa de sistemas de educación, los actores, y la evaluación de los sistemas de educación. Como parte de los postulados internacionales de Educación de calidad.

- Sistema de educación, actores del sistema de educación- evaluación de los sistemas de educación.

Massón y Torres (2009), citan desde la óptica de la UNESCO que en la actualidad han ampliado sus acciones en esta dirección por lo que, “no solo se desarrollan en el marco de la colaboración, sino que también influyen en las concepciones educativas que marcan las tendencias de las políticas y los sistemas educativos nacionales”. (p.16)

La figura 12, muestra las tres modalidades fundamentales de acciones que la organización debe ejercer para adquirir influencia en las políticas y los sistemas

educativos, partiendo de elementos como son las normativas, el enfoque operativo e intelectual el cual encamina a la promoción y la difusión de nuevas ideas.

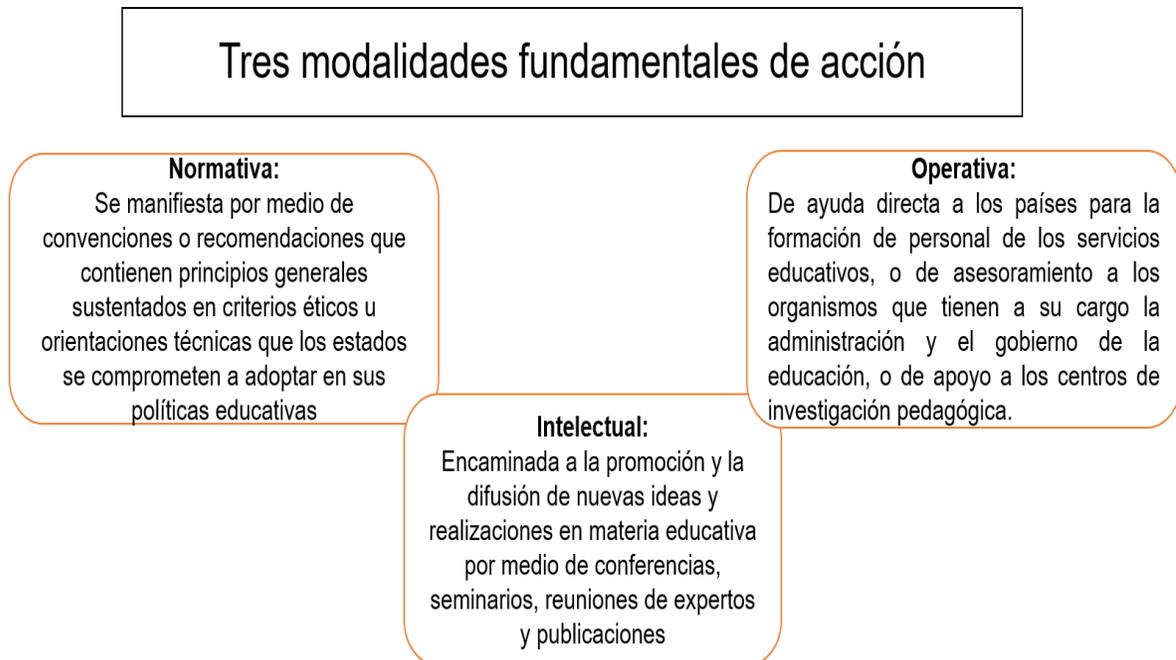


Figura 12. Modalidades fundamentales de acción, (Massón y Torres, 2009)

Como se observa en la figura 12, las modalidades de acción son fundamentales en el sentido de que los estados se comprometan a adoptar políticas educativas, siendo asesorados por organismos que tienen la administración de la educación, por medio de conferencias, seminarios, reuniones de expertos y publicaciones.

En la figura 13, muestra los actores que el Instituto Internacional de Planificación Educativa y la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (IIPÉ-UNESCO, 2013), apoyan las estrategias de innovación para los *cambios que afectan el sistema educativo, ya que* inciden primordialmente para una educación integral.

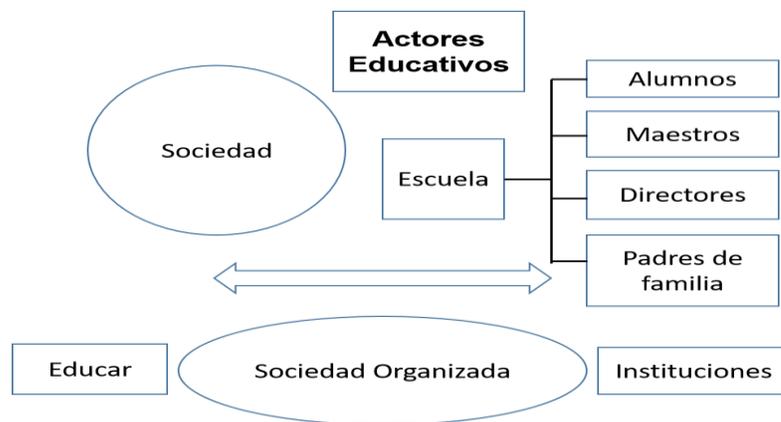


Figura 13. Actores Educativos, (IIPÉ-UNESCO, 2013)

Como se observa en la figura 13, los actores educativos tal como lo describe la IIPÉ-UNESCO (2013), la sociedad es parte más importante para lograr los objetivos de un sistema de evaluación de desempeño de los docentes, mejorando así la calidad del servicio educativo.

En ese sentido, los actores educativos están compuestos por la sociedad y la escuela en donde los alumnos son el elemento fundamental, quienes son guiados por: maestros, directores y los padres de familia, puesto que una sociedad organizada es aquella donde las instituciones educativas funcionan horizontalmente ya que son la fuente para la educación. Seguidamente se hará un acercamiento de los modelos internacionales de evaluación docente.

2.3 Modelos internacionales de evaluación docente.

De acuerdo con el énfasis o centro de atención de la evaluación docente, se caracterizan cuatro tendencias de los modelos de evaluación del desempeño: “modelo centrado en el perfil del docente, modelo centrado en los resultados obtenidos, modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula y modelo de la práctica reflexiva”. (Rodales, Chávez y Villazan 2010) p.1)

Para la presente investigación se especifica que:

El modelo centrado en el perfil del docente ya hace énfasis en una serie de características de un docente ideal. Este modelo generalmente es elaborado por juicios de expertos. La ventaja de este de modelo es: la Administración de la Educación como patrón a imitar por los docentes, pero tiene la desventaja de ser eso; algo ideal que dista mucho de lo que los docentes somos en realidad. (Rodales, Chávez y Villazan 2010, p.2)

El enfoque de modelo centrado en el perfil del docente hace referencia al desarrollo personal y laboral, dando como resultado las buenas costumbres que se diseñará para los estudiantes, procurando dar muestras de su buen comportamiento, dentro y fuera de la institución. Como se muestra la figura 14, los enfoques de los modelos de evaluación docente.

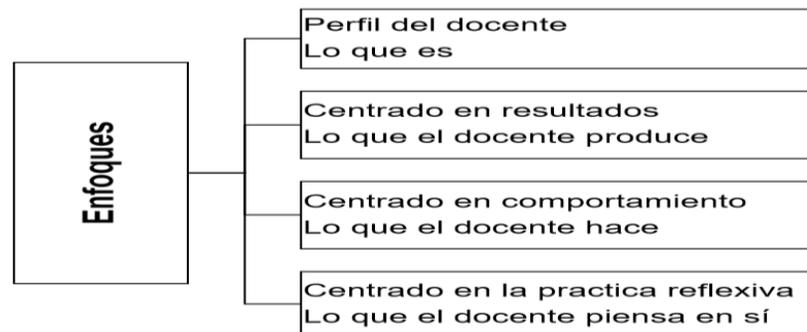


Figura 14. Modelos de evaluación docente. (Rodales, Chávez y Villazan 2010)

Se observa en la figura 14, un modelo de evaluación docente, centrado en resultados ya que lo que más le interesa al docente es el producto de su labor, por lo que no se necesita evaluar a los estudiantes para saber el nivel de aprendizaje adquirido.

Rodales, Chávez y Villazan (2010), manifiestan que “el modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula y demás ambientes de aprendizaje, hace hincapié en la forma cómo el docente llevaba a cabo las actividades de aprendizaje” (p. 2).

En esa misma línea los autores Rodales et al. (2010), el modelo centrado en la práctica reflexiva invita al docente a tomar conciencia diaria de su trabajo observando sus ventajas y dificultades para ir en un proceso de continuo mejoramiento.

De los autores Rodales, et al. (2010), se hará un acercamiento de las características generales de modelos internacionales de evaluación docente como son: Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Estados Unidos y el Reino Unido, como se muestra la figura 15, construida para tal fin.

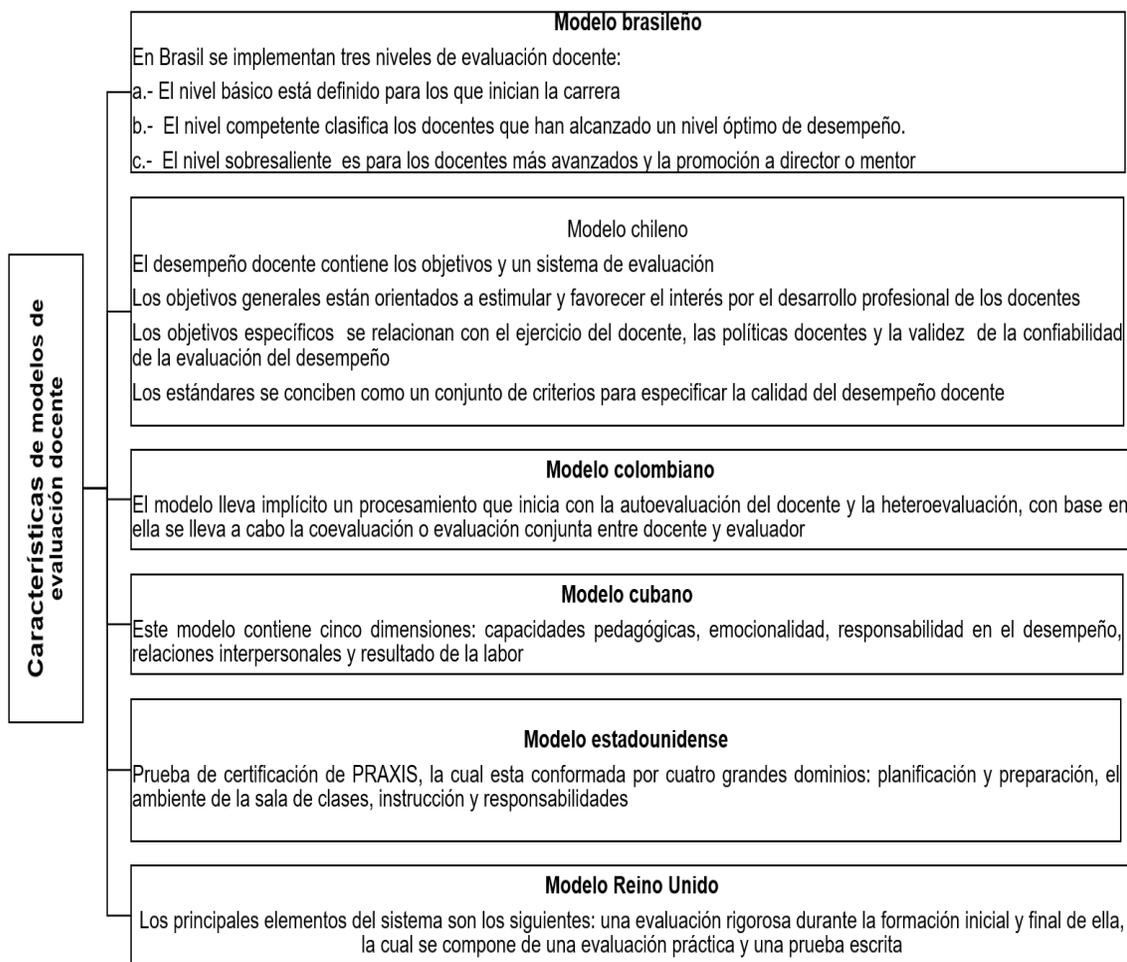


Figura 15. Características generales de Modelos internacionales de evaluación docente. (Rodales, et al. 2010)

Como se observa en la figura 15, Brasil implementa en tres niveles: el básico, el competente y el sobresaliente, en el básico comprende la formación docente, un

programa de certificación, una certificación inicial y la licencia, en el competente otorga una certificación, la renovación de la licencia y la promoción de la misma, y en el sobresaliente son nombrados incluso mentor.

En las características del modelo de Chile, participan profesores de colegios privados en los modelos de evaluación y contribuyen al mejoramiento de la gestión pedagógica para favorecer la formación integral de los educandos.

Seguidamente las características del modelo de Colombia, mantienen una edición restringida de un documento denominado protocolo de evaluación para el cargo docente, el cual consta una pauta, la pauta analítica que contiene la descripción de los aspectos generales y comunes a todos los cargos docentes e incluye los indicadores de desempeño.

Así mismo las Características del modelo cubano, amplía los fines de la evaluación o de los sistemas del desempeño docente, de sus funciones y modelos, el desempeño profesional del docente se considera como una variable de la calidad.

En ese sentido, cada una de las características de evaluación de desempeño de los docentes, o de los sistemas proporcionan ideas de cómo debe prepararse el docente para un mejor desempeño laboral, reconociendo estos ejemplos como base de desarrollo: conocimiento y comprensión; planificación, enseñanza y manejo de aula; monitoreo, evaluación, responsabilidad y preparación de informes y; otros requisitos profesionales.

2.3.1 Breve comparación de Estándares de Evaluación Docente

La concepción de una evaluación destinada básicamente a verificar que el docente ha alcanzado unos estándares o criterios mínimos, lo que sería una evaluación de carácter sumativo, se ve en la actualidad complementada con una perspectiva donde el objetivo primordial es ayudar al docente a mejorar su desempeño, identificando sus logros y detectando sus problemas, perspectiva que coincidiría con la evaluación formativa para el desarrollo profesional. (UNESCO, 2017)

Como observamos seguidamente, los Estándares de evaluación docente, sus aportes y elementos son muy similares, con intereses que favorecen a las instituciones educativas, los cuales se enfocan a los estudiantes quienes son a su vez sus clientes, ya que buscan elevar calidad del desempeño docente. Estos estándares, presentados por la (UNESCO, 2017) se pueden resumir en la tabla 2, de construcción propia:

Tabla 2. Estándar de Evaluación docente

No.	UNESCO	CHILE
1	Se desarrolla bien en el aula.	Domina los contenidos de las disciplinas que enseña
2	Los alumnos aprenden.	Organiza los objetivos y contenidos de manera coherente con el marco curricular y las particularidades de sus alumnos.
3	Sabe la materia y sabe enseñarla.	Evaluación son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña.
4	Posee una serie de rasgos y características positivas	Establece un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto.
5	Centrado sobre los rasgos o factores	Establece y mantiene normas consistentes de convivencia en el aula.
6	Centrado sobre las habilidades.	Establece un ambiente organizado de trabajo y dispone los espacios y recursos en función de los aprendizajes.
7	Centrado en las conductas manifiestas en el aula	El profesor reflexiona sistemáticamente sobre su práctica.
8	Centrado sobre el desarrollo de tareas.	Maneja información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes.
9	Centrado en los resultados.	Las estrategias de enseñanza son desafiantes, coherentes y significativas para los estudiantes.
10	Basado en la profesionalización.	Evalúa y monitorea el proceso de comprensión y apropiación de los contenidos por parte de los estudiantes.
11	Desarrollo en el aula, alumnos aprenden, sabe la materia y sabe enseñarla, que posee una serie de rasgos y características positivas	Habilidades, conductas en el aula, desarrollo de tareas y actividades relacionadas con la profesionalización

2.3.2 Evaluación Docente como método sistémico: el modelo de Chile.

Según la UNESCO (2017), señala que, “El Marco para la Buena Enseñanza (MBE) propuesto por el Ministerio de Educación de Chile y que supone la referencia teórica a partir de la cual se desarrolla la propuesta de evaluación de docentes”. (p.97). En esa línea, expresa que “recoge aspectos de habilidades, conductas en el aula, desarrollo

de tareas y actividades relacionadas con la profesionalización docente, por tal razón, es un ejemplo de los modelos mejor desarrollados en América Latina” (p.99)

Seguidamente observaremos los cuatro criterios por dominios mostrados por la (UNESCO, 2017) resumidos en la Tabla 3, de construcción propia compuesta por: preparación de la enseñanza, creación de un ambiente propicio de aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes, y responsabilidades profesionales.

Tabla 3. Marco para la buena enseñanza, Ministerio de Educación de Chile

Criterios por dominios

Preparación de la Enseñanza	Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje	Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes	Responsabilidades profesionales
A	B	C	D
A1. Domina los contenidos de las disciplinas que enseña y el marco curricular nacional.	B1. Establece un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto.	C1. Comunica en forma clara y precisa los objetivos de aprendizaje.	D1. El profesor reflexiona sistemáticamente sobre su práctica.
A2. Conoce las características, conocimientos y experiencias de sus estudiantes.	B2. Manifiesta altas expectativas sobre las posibilidades de aprendizaje y desarrollo de todos sus alumnos.	C2. Las estrategias de enseñanza son desafiantes, coherentes y significativas para los estudiantes.	D2. Construye relaciones profesionales y de equipo con sus colegas.
A3. Domina la didáctica de las disciplinas que enseña.	B3. Establece y mantiene normas consistentes de convivencia en el aula.	C3. El contenido de la clase es tratado con rigurosidad conceptual y es comprensible para los estudiantes.	D3. Asume responsabilidades en la orientación de sus alumnos.
A4. Organiza los objetivos y contenidos de manera coherente con el marco curricular y las particularidades de sus alumnos.	B4. Establece un ambiente organizado de trabajo y dispone los espacios y recursos en función de los aprendizajes.	C4. Optimiza el tiempo disponible para la enseñanza.	D4. Propicia relaciones de colaboración y de respeto con los padres y apoderados.
A5. Las estrategias de evaluación son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña, el marco curricular nacional y permite a todos los alumnos demostrar lo aprendido		C5. Promueve el desarrollo del pensamiento.	D5. Maneja información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes.
		C6. Evalúa y monitorea el proceso de comprensión y apropiación de los contenidos por parte de los estudiantes.	

2.3.3. Evaluación Docente como método sistémico, Perspectiva de la UNESCO

Bajo la perspectiva de un enfoque holístico y con base en la UNESCO (2017), la evaluación del desempeño docente se refiere a la evaluación del profesorado activo, por lo tanto, tiene como objetivo mejorar su desempeño como docente.

En este sentido, agrega la UNESCO (2017) que, a partir de un modelo de evaluación de los docentes, se puede identificar que un buen docente es aquel que se desarrolla bien en el aula, sus alumnos aprenden, sabe la materia y sabe enseñarla, o aquel que posee una serie de rasgos y características positivas.

En este sentido, un análisis detallado de los conocimientos y competencias básicas que tiene un buen profesor, destaca los siguientes elementos para la evaluación de los docentes: conocimiento de la materia, competencias de instrucción, competencias de evaluación, profesionalidad y otros deberes con la escuela y la comunidad.

Según la UNESCO (2017), manifiesta que también es posible partir de un modelo teórico, como es el de la eficacia docente. Así, tendríamos que los contenidos o ámbitos de la evaluación serían: el conocimiento, las habilidades, la competencia, la eficacia, la productividad y la profesionalidad docentes.

Seguidamente el trabajo de la UNESCO (2017), ha identificado seis teorías y/o modelos acerca de la caracterización del buen docente que pueden ser útiles como marco de referencia para analizar las propuestas encontradas:

- a. Modelo centrado sobre los rasgos o factores.
- b. Modelo centrado sobre las habilidades.
- c. Modelo centrado en las conductas manifiestas en el aula.
- d. Modelo centrado sobre el desarrollo de tareas.
- e. Modelo centrado en los resultados.
- f. Modelo basado en la profesionalización.

Como se observa, los diferentes modelos de evaluación docente están enfocados con orientación sistémica, donde se ven involucrados entre sí tras usar un marco de

análisis, ya que estos sistemas de evaluación del desempeño docente parten de fundamentos teóricos.

2.3.4 Evaluación docente con enfoque sistémico.

La ORELAC/UNESCO (2007) cita al profesor Mateo (2000), quien expone que, en la evaluación del desempeño docente es necesario destacar que es tema con un ámbito tradicionalmente conflictivo, con una gran variabilidad de situaciones entre los diferentes países y plagado de problemas de todo tipo.

En este sentido el autor destaca los siguientes tipos de dificultades que conlleva la evaluación del desempeño docente:

- a. Conceptuales, que parten de la dificultad de definir los criterios de calidad del desempeño docente
- b. Técnico-metodológicos, relativos a las limitaciones de los instrumentos de obtención de información que, en muchas ocasiones, no convencen a los docentes
- c. De gestión política de la evaluación, que inciden en la forma en que la evaluación se inserta en el conjunto del sistema educativo y en las políticas de mejora de su calidad
- d. Normativo-legales, a partir de los cuales es necesario plantearse cuál es el marco normativo más adecuado para legitimar los propósitos, el alcance y las repercusiones de la evaluación;
- e. Culturales relacionadas con la evaluación, donde se insiste en la importancia y la necesidad de la generación de una cultura de evaluación para la mejora
- f. Éticas, que combinan la garantía de la intimidad y el honor de los evaluados, con las acciones que se deriven de la evaluación.

2.3.5 El empirismo ante Sistemas de Evaluación

En la actualidad existe un amplio consenso acerca de que en el tema de la calidad educativa prevalece una significativa ausencia de teorización, tal situación favorece la prevalencia de discursos ideológicos cuyos compromisos normativos y morales no siempre son explicitados, donde se encuentran bajo el manto de datos empíricos y pretenden mostrar las operaciones de la realidad. (Pérez y Juárez, 2015)

Según Pérez y Juárez (2015), el término calidad comenzó a ser usado en educación hacia fines del pasado siglo en estrecha relación con el de evaluación, que a su vez sustituyó al de planeación. Teniendo como objetivo obtener un mayor control sobre los procesos de acreditación en el ámbito educativo, es decir, credibilidad de las aptitudes para desempeñar las tareas en educación.

En este sentido, los autores manifiestan que se ha puesto en juego una lucha por el control del proceso educativo, cabe destacar el control en la asignación de los recursos ideológicos y académicos, donde con frecuencia imperan motivos extra académicos educativos.

Es aquí, donde encontramos una brecha oportuna entre la teorización y el empirismo, visto este último, como oportunidad para evasión de responsabilidades o prolongación de prácticas pedagógicas obsoletas de uso en clase y en la administración educativa.

Como se observa en El Salvador, no hay un sistema de evaluación docente holístico, a pesar que las Leyes en el ramo de educación hacen énfasis en el mismo, a la fecha sigue siendo una brecha sin resolver, este debería ser general para las instituciones educativas, y que eleve la calidad del desempeño de los docentes del sector privado.

2.4 El Salvador: Marco Legal de la Administración educativa.

Este apartado contiene un acercamiento a la Ley General de Educación, Ley de Educación Superior, Ley de la Carrera Docente, Instituto de Formación Docente,

Autorización de Centros educativos, siendo estas las que rigen y norman la Administración de la Educación de El Salvador.

La base legal del Sistema Educativo salvadoreño se encuentra en la Constitución de la República de El Salvador (2008) y la Ley General de Educación (1996 última reforma 2016), del Ministerio de Educación.

Según la Constitución de la República de El Salvador (2008), en el Título I, Capítulo único, la persona Humana y los Fines del Estado plantea lo siguiente:

Art.1.- El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común.

En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social. Constitución de la República de El Salvador (2008)

Seguidamente en el Título II, Los Derechos y Garantías Fundamentales de la Persona, Capítulo II, Derechos Sociales, Sección Tercera: Educación, Ciencia y Cultura, Constitución de la Republica de El Salvador (2018)

El derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación, fomento y difusión, (Art. 53)

El Estado organizará el sistema educativo para lo cual creará las instituciones y servicios que sean necesarios (Art. 54)

La educación tiene los siguientes fines: lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social; contribuir a la construcción de una sociedad democrática más próspera, justa y humana; inculcar el respeto a los derechos humanos y la observancia de los correspondientes deberes; combatir todo espíritu de intolerancia y de odio; conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña; y propiciar la unidad del pueblo centroamericano. (Art. 55).

La enseñanza que se imparta en los centros educativos oficiales será esencialmente democrática (Art. 57)

Ningún establecimiento de educación podrá negarse a admitir estudiantes por motivos de la naturaleza de la unión de sus progenitores o guardadores, ni por diferencias sociales, religiosas y políticas (Art. 58).

Es así que, desde el marco legal que norma el Sistema Educativo nacional, se expresa la inminente necesidad de aplicar evaluación al desempeño docente, por lo tanto, se identifica que ya es parte de la visión legal, establecer mecanismos de evaluación para elevar la calidad del servicio educativo y para lo cual se deben considerar las Políticas de formación docente.

2.4.1 Ley General de Educación.

Según la Ley General de Educación (2016), establece en el Título I, Capítulos I, objeto y alcance, Art. 1.

Art. 1.- La educación es un proceso de formación permanente, personal, cívico, moral, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus valores, de sus derechos y de sus deberes. (15)

La presente Ley determina los objetivos generales de la educación; se aplica a todos los niveles y modalidades y regula la prestación del servicio de las instituciones oficiales y privadas.

Seguidamente en el Capítulo II, Fines de la Educación, Art. 2 de la Ley General de Educación (2016), establece lo siguiente

Art. 2.- La Educación Nacional deberá alcanzar los fines que al respecto señala la Constitución de la República:

- a) Lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social;
- b) Contribuir a la construcción de una sociedad democrática más próspera, justa y humana;
- c) Inculcar el respeto a los derechos humanos y la observancia de los correspondientes deberes;
- d) Combatir todo espíritu de intolerancia y de odio;
- e) Conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña; y
- f) Propiciar la unidad del pueblo centroamericano.

Y el Título III, Capítulo II, Evaluación Educativa, Currículo Nacional, Evaluación Educativa, Acreditaciones y Registros, Art. 52, 53 y 56, establece lo siguiente:

Art. 52.- El sistema de Evaluación Educativa tendrá como finalidad determinar la pertinencia y relevancia de la preparación de los educandos impartida por el sistema educativo nacional para responder a las exigencias del pleno desarrollo personal y social de los mismos y a las demandas del desarrollo cultural, económico y social del país.

Art. 53.- La evaluación educativa comprenderá:

- a) La evaluación curricular;
- b) La evaluación de logros de aprendizaje; y,
- c) La evaluación de la gestión institucional.

La evaluación curricular contemplará dos aspectos. El primero se refiere a la evaluación de los instrumentos y procedimientos curriculares y el segundo, a la evaluación que realizan los maestros en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La evaluación de logros de aprendizaje se orientará a la medición y valoración del alcance y calidad de los aprendizajes en relación con los propósitos curriculares de cada nivel del sistema educativo.

La evaluación de la gestión institucional estará referida a las políticas, programas y proyectos de apoyo al desarrollo curricular, relacionados con la calidad de la educación, cobertura, eficiencia y eficacia del sistema educativo.

En esa misma línea la Ley General de Educación (2016), en el Título II, Capítulo I, en los Artículos 84, 85, 86 y 87 establece lo siguiente:

Art. 84.- El educador es el profesional que tiene a su cargo la orientación del aprendizaje y la formación del educando. El educador debe proyectar una personalidad moral, honesta, solidaria y digna.

Art. 85.- El educador que profese la docencia deberá coadyuvar al cumplimiento de los fines y objetivos generales de la educación prescrita en la presente Ley.

Art. 86.- El Ministerio de Educación coordinará la formación de docentes para los distintos niveles, modalidades y especialidades del Sistema Educativo Nacional, así como, por las condiciones de las instituciones que la impartan.

Art. 87.- El Ministerio de Educación velará por que las instituciones formadoras de docentes mantengan programas de capacitación y actualización para los docentes.

2.4.2 Ley de Educación Superior.

Según la Ley de Educación Superior (2014) del Ministerio de Educación, en los artículos 1, 2, y 3 establece que:

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto regular de manera especial la educación superior, así como la creación y funcionamiento de las instituciones estatales y privadas que la impartan.

Art. 2.- Son objetivos de la Educación Superior:

- a) Formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios éticos;
- b) Promover la investigación en todas sus formas;
- c) Prestar un servicio social a la comunidad; y,
- d) Cooperar en la conservación, difusión y enriquecimiento del legado cultural en su dimensión nacional y universal.

Art. 3.- La educación superior integra tres funciones: La docencia, la investigación científica y la proyección social.

La docencia busca enseñar a aprender, orientar la adquisición de conocimientos, cultivar valores y desarrollar en los estudiantes habilidades para la investigación e interpretación, para su formación integral como profesionales.

La investigación es la búsqueda sistemática y análisis de nuevos conocimientos para enriquecer la realidad científica, social y ambiental, así como para enfrentar los efectos adversos del cambio climático. (3)

La proyección social es la interacción entre el quehacer académico con la realidad natural, social, ambiental y cultural del país. (3)

2.4.3 Ley de la Carrera Docente.

La Ley de la Carrera Docente (2017), del Ministerio de Educación, en los artículos 1 y 2 establece:

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto regular las relaciones del Estado y de la comunidad educativa con los educadores al servicio del primero, de las instituciones autónomas, de las municipales y de las privadas; así como valorar sistemáticamente el escalafón, tanto en su formación académica, como en su antigüedad.

Art. 2.- La presente Ley tiene como finalidad garantizar que la docencia sea ejercida por educadores inscritos en el Registro Escalafonario del Ministerio de Educación, asegurándoles su estabilidad laboral, como medio para lograr una educación de calidad.

Seguidamente en el Capítulo IV, Evaluación del Ejercicio de la Docencia, establece en los Artículos 25 y 26, lo siguiente:

Art. 25.- El ejercicio de la carrera docente estará sometido a evaluación permanente, a fin de conocer méritos, detectar necesidades de capacitación o recomendar métodos que mejoren su rendimiento en la docencia.

Art. 26.- La evaluación estará a cargo de las unidades técnicas del Ministerio de Educación, a fin de asegurar la formación docente, así como la aplicación de métodos idóneos para su profesionalización.

La evaluación comprenderá especialmente los aspectos siguientes:

- 1) Preparación profesional;
- 2) Aplicación al trabajo; y,
- 3) Aptitud docente.

El resultado de la evaluación se comunicará por escrito al educador.

En ese sentido, los Artículos citados son aplicables para el público, autónomas y privados.

Como parte de mejora continua el Ministerio de Educación, promueve la creación del Instituto de Formación Docente para normar las acciones de mejora del desempeño docente.

2.4.4 Creación del Instituto de Formación Docente.

El Instituto Nacional de Formación Docente (INFOD, 2018) del Ministerio de Educación, en tanto institución estatal rectora del sistema y de las políticas públicas educativas, ha asumido el reto de impactar positivamente en la profesionalización docente como uno de los aspectos clave en la construcción de un sistema educativo de calidad.

El Ministerio de Educación, en los Ejes estratégicos del Plan Nacional de Educación en Función de la Nación (PNEFN, 2014-2019), propone una serie de apuestas estratégicas, entre estas el eje 1. que plantea la creación de un Sistema Nacional de Profesionalización Docente (SNPD), “la política educativa tiene por objeto la universalización de una educación inclusiva y de calidad que contribuya al desarrollo humano integral, en tanto que la calidad está referida a las potencialidades que la educación tiene para generar transformación social” (p.6).

El INFOD (2020) del Ministerio de Educación, desarrollará a través de un observatorio de la formación docente, investigaciones que establezcan el impacto de los procesos de formación en servicio y de los programas de formación inicial. Además, diseñará un sistema de evaluación del desempeño docente con la finalidad de identificar necesidades de formación y de mejora permanente.

En ese sentido, los intentos de tener una educación de calidad han sido varios, ya que en la actualidad el problema sigue sin que se mejore la implementación de dicho sistema de evaluación del desempeño docente, puesto que a pesar que el Ministerio de Educación lo establece, no hay un diseño para su desarrollo y alcanzar que los docentes eleven la calidad del servicio educativo privado.

El Ministerio de Educación, es la entidad competente que registra y autoriza los Centros educativos.

2.4.5 Autorización de Centros Educativos.

Según el Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados (2010), del Ministerio de Educación, los Centros Educativos privados tiene como objetivo “dar a conocer las normas, requisitos, procedimientos y lineamientos técnicos que se considerarán en la evaluación para la acreditación de los centros educativos privados” (p.3)

En este marco de Ley el INFOD (2020) del Ministerio de Educación desarrollará, a través de un observatorio de la formación docente, investigaciones que establezcan el impacto de los procesos de formación en servicio y de los programas de formación inicial. Además, diseñará un sistema de evaluación del desempeño docente con la finalidad de identificar necesidades de formación y de mejora permanente.

En la Base Legal del Manual de Aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados (2010) del Ministerio de Educación, establece que:

I. Que de conformidad con los Artículos 54 y 57 de la Constitución de la República de El Salvador, compete al Estado organizar el sistema educativo, así como reglamentar e inspeccionar los Centros de Enseñanza Privados. De igual forma de conformidad al Art. 38 numerales 8 y 27 del Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, compete al Ministerio de Educación, controlar y supervisar los Centros Oficiales y Privados de Educación, así como regular su creación, funcionamiento y nominación.

Visto así, las Leyes y normativas del Ministerio de Educación exigen la realización de evaluaciones a docentes del sector público y privado, para mejorar la calidad del servicio educativo, pero no hay un sistema rígido de evaluación de desempeño de los docentes que establezca como deban ser evaluados, problema que está vigente y continúa sin resolver. Seguidamente lo que establece el Marco normativo para la administración de la educación.

2.5 Marco Normativo para la Administración de la educación.

Este apartado contiene un acercamiento a los manuales y normas que rigen la administración de la educación en El Salvador, como es el: Manual de Aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados y la Política de Formación Docente:

El Manual de Aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados (2010) del Ministerio de Educación:

Los centros educativos privados que cumplan con los requisitos legales y alcancen una calificación de 8.0 a 10 en la evaluación institucional, se calificarán como Instituciones Acreditadas, otorgándoles una certificación por un plazo de 5 años. Vencido este plazo, se llevará a cabo una nueva evaluación. (p. 4)

El Manual de Aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados (2012) del Ministerio de Educación, establece en la Normas y Procedimientos:

a) La evaluación de los Colegios privados estará a cargo del Departamento de Acreditación Institucional de la Gerencia de Seguimiento a la Calidad de la Dirección Nacional de Educación, quien establecerá las normas, requisitos y procedimientos a seguir, así como los periodos de visitas a los centros educativos, conforme al ciclo anual de evaluación.

b) Para dar a conocer la resolución correspondiente a la Acreditación Institucional es necesario que el centro educativo cumpla con los aspectos legales siguientes:

1. Acuerdo de creación, nominación y funcionamiento del centro educativo privado
2. Acuerdo de reconocimiento de director
3. Acuerdo de cambio de domicilio (en caso de que amerite)
4. Documento probatorio de calificación de lugar otorgado por la OPAMSS, o la autorización de la Alcaldía Municipal, en su defecto. Este documento será

exigido a los centros educativos privados creados a partir del año 2000, año que entró en vigencia la oficina de la OPAMSS. En los casos que sea otorgado por la Alcaldía Municipal, este documento será válido a partir de la fecha de emisión, por lo que no es necesario la renovación anual.

5. Acuerdo de ampliación de grados y/o niveles educativos autorizados, y
6. Certificación del Cuerpo de Bomberos de El Salvador, sobre el cumplimiento de las condiciones mínimas de seguridad por parte del centro educativo. Este documento tendrá una duración de cinco años, constados desde el año 2010

Así mismo, El Manual de Aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados (2012), manifiesta que los centros educativos privados, serán evaluados de conformidad a diferentes criterios y ponderaciones, siendo el criterio 2 que manifiesta el Servicio docente, que a continuación se detalla:

2.5.1 Criterios y ponderaciones del servicio docente

En el Manual de Aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados (2010) del MINED, se observan diferentes criterios y ponderaciones, puesto que el segundo criterio el que enfatiza en el servicio docente, como se especifica:

Segundo Criterio: Servicios docentes

Definición:

El personal docente es fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por tal razón este criterio incluye todas las acciones que contribuye al desempeño y logro de objetivos, así como la evaluación de las obligaciones y el cumplimiento de los planes de organización docente, de acuerdo a la Ley de la Carrera Docente.

Estándares e indicadores

Estándares

1. Los docentes cuentan con la calificación pedagógica necesaria, la especialidad y el nivel apropiado de instrucción y capacitación para ser considerados especialistas en su área de trabajo de acuerdo a la legislación vigente.
2. Los docentes identifican las deficiencias en el aprendizaje de sus estudiantes, conforme a ellas elaboran un plan de refuerzo académico (el cual se desarrolla en el criterio servicios al estudiante) buscando estrategia que agilicen la asimilación de los contenidos identificados.
3. El centro educativo cuenta con un equipo directivo que evalúa periódicamente el desempeño docente, conforme a su Proyecto Educativo Institucional, proporciona seguimiento y apoyo en el logro de los objetivos educativos.

Indicadores

Planta docente y escalafón del personal docente.

La institución deberá presentar la planta docente entregada al Ministerio de Educación (vigente) con su respectivo número de escalafón y grado o niveles atendidos. En el caso de docentes extranjeros contratados por instituciones educativas biculturales u otras, deberán mostrar el título universitario, comprobante de diploma, cursos recibidos en su país de origen. Los docentes que se encuentren realizando el Curso de Formación Pedagógica, deberán prestar constancia del centro de estudio de educación superior donde estén cursándolo o hayan concluido dichos estudios.

Dado que la asignatura de inglés impartida en el nivel de Parvulario, primer ciclo y segundo ciclo no es obligatoria, sino considerada como valor agregado según el programa de estudios, el escalafón no será un comprobante requerido, únicamente los atestados que comprueben las competencias para impartir dicha asignatura. En el caso de informática se solicitará el escalafón docente a partir de bachillerato.

Las asignaturas complementarias no requieren escalafón docente, se solicitará el expediente con los atestados correspondientes.

Asignación de docentes

Correspondencia entre el grado asignado o asignatura impartida con la especialidad del docente o en su defecto que al educador se le asigne en el nivel, grado, sección o especialidad conforme a su experiencia, aptitudes, habilidades y destrezas.

Para las instituciones de educación media que ofrece bachillerato general o bachillerato técnico vocacional podrán contratar profesionales que posean título universitario distinto al de profesor en las áreas de su especialidad o áreas afines, que estén cursando o hayan aprobado estudios pedagógicos. Así también, conforme al decreto número 468 publicado en el diario oficial tomo 389, se permitirá que profesionales que ostentan títulos de tecnólogos que hayan aprobado el curso la formación pedagógica puedan ejercer la docencia en la especialidad técnica respectiva.

Plan de desarrollo profesional docente.

El centro educativo debe contar con el programa anual de capacitaciones conforme a las necesidades actuales, resultados de la evaluación del desempeño, innovación y otros temas de apoyo al aula.

El programa de capacitación contará con diferentes metodologías de capacitación de acuerdo a la estrategia institucional para tal fin. Deberán participar la totalidad de los docentes, estableciendo los tiempos de manera consensuada y que no afecte al desarrollo de las actividades del centro educativo

Organización del consejo de profesores

Para fines de mejoramiento de la calidad educativa e intereses y necesidades del sector docente, el director del centro educativo deberá organizar el consejo de profesores y elaborar su programa de reuniones con dicho personal.

Contrato de docentes

Es necesario que la institución establezca un contrato con el docente, ya que garantiza la pertinencia, estabilidad laboral, y los estudiantes no son afectados por la rotación constante de docentes; sin embargo, la institución en consideración al cumplimiento de los objetivos se reservará el derecho de pertinencia del docente.

Resultados de evaluación y seguimiento del desempeño docente.

Este indicador considera el papel que los docentes desempeñan en el proceso de enseñanza-aprendizaje y define el grado en que los docentes contribuyen al logro de los estándares requeridos. En el caso que el docente sea asignado conforme a sus habilidades, experiencia, destrezas y aptitudes, la institución deberá demostrar que su asignación sea acorde a lo antes descrito, basados en resultados de evaluación del docente y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Mecanismo de Verificación

- Planta de personal docente entregada al Ministerio de Educación, en el periodo establecido
- Expediente por docente
- Plan de desarrollo profesional docente
- Reglamento y acuerdos del consejo de profesores
- Informe de resultados de evaluación al desempeño docente
- Instrumento e indicadores de seguimiento a la evaluación del desempeño docente
- Contrato de docentes.

Ponderación de Criterios

La ponderación establecida para este criterio es de 2.25 este porcentaje estará distribuido de la siguiente manera: los indicadores a), c) y f), tendrán una ponderación de 1.75 distribuidos entre los 3 indicadores. El resto será distribuido proporcionalmente.

2.5.2 Política de formación docente.

Vezub (2018), manifiesta que las políticas de formación docente continua o desarrollo profesional, de acuerdo con su denominación más reciente, ocupan una parte importante y creciente de la agenda de los gobiernos de América Latina. Elevar la calidad de la formación y el desempeño de los docentes en el aula se ha convertido en una de las piezas centrales de las reformas educativas y en un tema candente de los debates sociales y educativos en los distintos países:

Asimismo, se observa que varias naciones de la región han puesto en marcha durante estos últimos años programas ambiciosos de formación docente continua, de gran cobertura y alcance. En ocasiones, estos se implementan junto con cambios en las legislaciones de las carreras magisteriales y en los sistemas de evaluación del desempeño docente. (Vezub 2018, p. 2)

En ese sentido, todas las leyes nacionales de educación realizan menciones a la formación, la capacitación, el perfeccionamiento, el desarrollo y la actualización de los docentes, educadores o personal de la educación.

Esto significa que a veces se utilizan uno o varios de los términos enunciados, de acuerdo con los años en que fueron sancionadas las leyes o poseen las diferencias conceptuales u operativas que, luego, cada país mantiene vinculadas, por ejemplo, con las modalidades, las

certificaciones entregadas, los requisitos o las titulaciones previas exigidas. (Vezub 2018, p.13)

Los docentes constituyen colectivos cada vez más heterogéneos tanto en términos de sus condiciones materiales de existencia como de los aspectos subjetivos que contribuyen a definir su identidad. Sin embargo, y más allá de una retórica que en general se asienta en el respeto por la diversidad, las políticas implementadas en los últimos años para el sector docente evidencian un tratamiento homogeneizante, a partir de los temas que circulan en una agenda globalmente estructurada para la educación, e individualizante, en tanto las regulaciones de la formación y el trabajo docente interpelan básicamente al docente en forma individual antes que como parte de un colectivo. Feldfeber (2018)

Seguidamente, en otro enfoque manifiesta:

Los sistemas educativos latinoamericanos han sufrido en las últimas dos décadas profundas transformaciones, que se inscriben dentro de los procesos de reestructuración de los Estados nacionales, en los que la centralidad de la política fue desplazada por la primacía de la lógica basada en los valores del mercado. El campo educativo no permaneció al margen de esta crisis. Por el contrario, podemos señalar que en cierta medida las reformas educativas han sido funcionales a este modelo. (Feldfeber 2018, p.3)

En ese sentido para tener una educación de calidad, las políticas gubernamentales en educación deben estar bien definidas, con una agenda bien estructurada para tener una educación de calidad y así elevar el desempeño de los docentes, con el fin de perfeccionar y elevar la calidad educativa del sector privado.

2.6 Evaluación del desempeño docente en la administración de la educación.

En este apartado, se presenta un acercamiento al desempeño del docente y la administración de la educación: funciones del director, manuales de planeación institucional, áreas de actuación escolar, Evaluación del desempeño docente y los Objetivos de la evaluación.

Para Ugalde (2012), la administración de la educación en su actuar, presenta distintos desafíos, por lo que debe adaptarse a cambios constantes. El personal directivo de la educación mediante la creatividad debe mantener un ambiente innovador que involucre al personal docente y a la población estudiantil, incrementando la acometividad entre ellos, un pensamiento reflexivo, a partir de un ambiente sano y creativo.

Uno de los criterios de la evaluación del desempeño docente es promover que las organizaciones educativas busquen la estructuralización idónea de crear, generar, gestionar y organizar un orden para garantizar su versatilidad y flexibilidad en el proceso y la producción del conocimiento de la evaluación del desempeño del personal docente en el ámbito educativo, todo ello tomando en cuenta las exigencias de la sociedad globalizada. (Ugalde, 2012, p.3)

En ese sentido, al evaluar el desempeño de los docentes serviría para elevar la calidad del servicio educativo, estableciendo procesos que midan los resultados, logros, deficiencias y soluciones para aquellas debilidades que se identifiquen.

Seguidamente Martínez (2016), aporta que la evaluación realizada por estudiantes al desempeño docente se traduce en uno de los parámetros a tomar en consideración para determinar la calidad del sistema educativo. Pero esos resultados no se pueden adoptar como concluyentes ni utilizarlos para realizar generalizaciones. La evaluación del desempeño docente, cuando es enfocada en razón epistemológica desde diferentes ángulos, permite tener una percepción amplia del contexto. Seguidamente se detallan las diferentes funciones de los docentes y las funciones del director.

2.6.1 Beneficios del desempeño docente y los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

El desempeño docente tiene mucha relación con los resultados de aprendizaje de los estudiantes, en donde las evaluaciones son con el fin de medir el nivel de conocimientos y el desenvolvimiento en el aula, por lo que el resultado de los estudiantes son el reflejo del desempeño dentro de la institución.

Si el docente, tiene las capacidades técnicas pedagógicas para desarrollarse en el aula, el resultado será, estudiantes capacitados y con fortalezas académicas.

Por lo que si el docente, no tiene las capacidades técnicas pedagógicas, los estudiantes tendrán muchas debilidades, se deberá motivar al docente a que participe en capacitaciones pedagógicas a fin de elevar la calidad en el servicio académico.

Si existe relación entre el desempeño docente y los resultados de los aprendizajes de los estudiantes como se ha mencionado, pero no está comprobado estadísticamente, que sea una relación de dependencia directa o de correlación directa, porque la misma UNESCO-OIE (2015), señala que la calidad de los aprendizajes está en relación de doble vía con el contexto del estudiante y de la escuela.

Incluso, las pruebas PISA, TERCE, u otras, expresan resultados relacionado con el Sistema de educación de los países, no exclusivo del desempeño docente.

En ese sentido los directores de los centros educativos implementan sistemas de medición y monitoreo del desempeño docente, para aplicar estrategias de mejora continua oportunas, que suplan la necesidad de dar un servicio educativo de calidad, como lo menciona la UNESCO-OIE (2015) como son los aportes materiales y humanos.

2.6.2 Funciones del director.

El director es el gerente del centro educativo y tiene como funciones principales planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento, así como rendir cuentas a la comunidad educativa, MINED (2008).

En la Figura 16, se muestran las principales funciones del director:

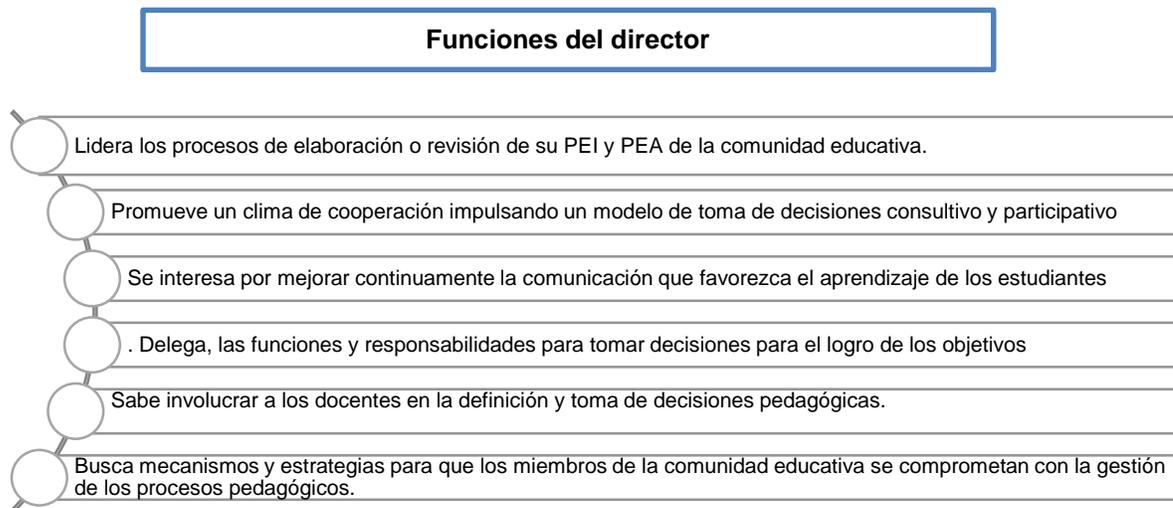


Figura 16. Esquema de las funciones del director, (MINED, 2008)

Como se observa en la figura 16, el director para lograr los objetivos deberá diseñar procesos de evaluación que ayude a que los docentes se comprometan con su vocación pedagógica, mejorando continuamente y debe ser un líder al implementar estrategias para elevar la calidad educativa teniendo comunicación con todos los actores de la comunidad educativa.

2.6.3 Manuales de planeación institucional.

Como parte de las herramientas técnicas de control interno administrativo, el manual de procesos institucional busca contribuir al logro de objetivos establecidos por el MINED, mediante la adopción de la gestión de procesos, con base al mapa

institucional: estratégicos, misionales y de apoyo, lo que permitirá crear cultura de trabajo en equipo, mayor coordinación e integración y alineamiento tecnológica, Ministerio de Educación (2018).

Según el MINED (2019), el Manual de Organización y Funciones de la Dirección de Planificación es un instrumento normativo que detalla la dependencia jerárquica, estructura interna, objetivos, las responsabilidades y funciones, así como las relaciones de coordinación y comunicación asignadas a cada una de las unidades organizativas que conforman la Dirección, el cual tiene el propósito de brindar una herramienta de control interno administrativo que coadyuve a fortalecer el Sistema de Control Interno.

2.6.4 Áreas de actuación escolar.

Según Montanero (2002), las actuaciones específicas de las que debe responsabilizarse la Orientación vocacional en el contexto educativo serían entre otras las siguientes:

- Diseño y revisión de Programas de Orientación Académica y Profesional; mejora de la madurez vocacional (autoconocimiento, información sobre itinerarios formativos y profesionales, toma de decisiones y planificación);
- Integración curricular de contenidos relacionados con el mundo profesional;
- Asesoramiento para la inserción en itinerarios educativos y elaboración del consejo orientador;
- Formación y orientación laboral o transición a la vida activa;
- Orientación laboral para la igualdad entre los sexos.

Con la puesta en marcha de un Sistema de evaluación del desempeño docente se busca elevar la calidad del servicio educativo del sector privado.

2.6.5 Evaluando el desempeño docente.

La evaluación del desempeño docente es un factor clave para garantizar la calidad de la educación, sin embargo, se percibe en el ambiente laboral docente cierta resistencia a ser evaluados, pues no existe una cultura de la evaluación, y cuando se realiza, en ocasiones, se han cometido arbitrariedades debido a la ausencia de criterios claros y realizados por personas competentes. No obstante, sin evaluación es imposible conocer las debilidades y fortalezas del desempeño docente, por tanto, no sólo es posible, además es necesaria. (Manzano, 2017)

La Ley de la Carrera Docente (2017) del Ministerio de Educación, establece en los artículos 25 y 26, que:

Art. 25.- El ejercicio de la carrera docente estará sometido a evaluación permanente, a fin de conocer méritos, detectar necesidades de capacitación o recomendar métodos que mejoren su rendimiento en la docencia.

Art. 26.- La evaluación estará a cargo de las unidades técnicas del Ministerio de Educación, a fin de asegurar la formación docente, así como la aplicación de métodos idóneos para su profesionalización.

Según la Ley de creación del INFOD (2019) del Ministerio de Educación, tiene por objeto en el Artículo 2.

Artículo 2.- El INFOD tendrá por objeto la formación inicial y permanente de profesionales para el ejercicio de la carrera docente, la formación de postgrado en diferentes especialidades y la actualización de sus conocimientos. El INFOD garantizará la calidad educativa mediante la aplicación de métodos pedagógicos, tecnológicos y de investigación novedosa y de aprendizaje continuo, que permita alcanzar altos estándares profesionales.

El INFOD y las Instituciones de Educación Superior privadas dedicadas a la formación docente, deberán cumplir con las políticas, planes y programas que el Ministerio de Educación emita en materia de formación docente, sin perjuicio de lo que dispongan las Leyes sobre la materia.

Como se observa, se puede mencionar que las evaluaciones deben ser periódicas, pero en El Salvador no hay un sistema diseñado para su ejecución y además existe mucha resistencia a realizarlas, el sector privado podría elevar la calidad educativa, teniendo como objetivos de la evaluación

2.6.6 Objetivos de la evaluación.

Según Alveiro (2009), el objetivo principal de la evaluación de resultados obtenidos es la toma de decisiones para corregir las deficiencias, por lo tanto, las entrevistas con el empleado debe proporcionar la información de tales deficiencias en el desempeño, así como las bases para planear su mejoramiento mediante la puesta en marcha de la capacitación por la dirección.

Jaime de Chaparro, Romero, Rincón y Jaime (2008), la evaluación del desempeño docente debe concebirse, entonces, como un proceso, formativo y sumativo a la vez, de construcción de conocimientos a partir de los desempeños docentes reales, con el objetivo de provocar cambios en ellos, desde la consideración axiológica de lo deseable, lo valioso y el deber ser del desempeño docente.

En ese sentido, las instituciones del sector privado deben tener claros los objetivos de un sistema de evaluación para los docentes con el propósito que brinden una educación calidad. Seguidamente se observará el Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño Docente.

2.7 Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño Docente.

Martínez (2017), sostiene que en El Salvador históricamente no ha existido cultura de evaluación de la educación, contraloría social ni de rendición de cuentas, la lógica de los gobiernos de derecha se circunscribió, agrega, en no brindar educación de calidad y la deficiente educación sirvió de base para mantener el subdesarrollo del país y menciona, que el sistema educativo nacional público ha correspondido al modelo económico neoliberal.

La educación pública no ha sido prioridad, por razones económicas y políticas, aunque a nivel de retórica se ha expresado preocupación por la baja calidad y deficiente cobertura del sistema educativo nacional, mientras tanto, la problemática no se resuelve, se han realizado préstamos a organismos internacionales para efectuar diagnósticos y ejecutar algunos programas, y al final, los beneficiados fueron los proveedores de bienes y servicios, cada gobierno inaugura su propio programa educativo, Martínez (2017).

Agrega el autor que, en El Salvador no existe bibliografía nacional sobre este tema, “El Ministerio de Educación no evalúa el desempeño docente. Es decir, no la hacen los asesores pedagógicos, supervisores e inspectores y tampoco otras autoridades docentes. Tampoco es realizada por padres de familia, pares, organismos internacionales ni se hace la autoevaluación”. (p. 30)

Sin embargo, con base en la Ley General de Educación (2016) del Ministerio de Educación, establece en el artículo 56:

Art. 56.- La evaluación educativa aportará a las instancias correspondientes del Ministerio de Educación, la información pertinente, oportuna y confiable para apoyar la toma de decisiones en cuanto a mejorar la calidad, eficiencia y eficacia del sistema educativo en lo referente a:

- a) Proceso de enseñanza aprendizaje;
- b) Diseño y desarrollo de currículo;

- c) Los programas y proyectos de apoyo al proceso educativo;
- d) La definición de políticas educativas; y,
- e) Aspectos organizativo administrativos institucional.

En ese sentido, aunque en la Ley General de Educación está establecido mejorar la calidad, eficiencia y eficacia del sistema educativo, este se ve con deficiencias ya que los programas de estudio no tienen continuidad en las políticas gubernamentales.

En este mismo orden, la Ley de la Carrera Docente (2017) del Ministerio de Educación, en los artículos 25 y 26, establecen:

Art. 25.- El ejercicio de la carrera docente estará sometido a evaluación permanente, a fin de conocer méritos, detectar necesidades de capacitación o recomendar métodos que mejoren su rendimiento en la docencia.

Art. 26.- La evaluación estará a cargo de las unidades técnicas del Ministerio de Educación, a fin de asegurar la formación docente, así como la aplicación de métodos idóneos para su profesionalización.

La evaluación comprenderá especialmente los aspectos siguientes:

- 1) Preparación profesional;
- 2) Aplicación al trabajo; y,
- 3) Aptitud docente.

El resultado de la evaluación se comunicará por escrito al educador.

Con base en la revisión de este marco legal en particular; se identifica que el desempeño docente del sector privado de El Salvador, no es evaluado directamente por el Ministerio de Educación (MINEDUCYT) y además, tampoco se tuvo evidencias que sean realizadas por directores de las instituciones educativas y si bien, están plasmadas en diferentes leyes y normativas, estas no establecen como deben ser ejecutadas, por lo que siguen siendo oportunidad de mejora para el Sistema de Educación de El Salvador.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

En este apartado referido a la metodología se justifica el método seleccionado para la investigación, así mismo se describe el tipo de técnica para la recolección de la información y los hallazgos que serán útiles, tomando como referencia los objetivos de la investigación.

La metodología que se utilizó en las diferentes etapas de la investigación fue con base a los autores Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2016), partiendo desde la selección del enfoque metodológico cualitativo, así como la selección de las técnicas para identificación de literatura, acercamiento al contexto, recolección de datos, entre otras.

3.1 Método o enfoque metodológico

Hernández Sampieri et al. (2016), expresan que:

Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio. (p.7)

La investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos, así como flexibilidad. (Hernández Sampieri et al. 2016)

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación, la aplicación del enfoque cualitativo, contribuye a identificar posturas y criterios de los participantes, en cuanto a elementos de mejora continua, que están directamente vinculados, con la conducta del docente en su desempeño.

La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio.

3.1.1. Selección del enfoque cualitativo para la investigación.

En seguimiento a los autores Hernández Sampieri et al. (2016), la presente investigación es de tipo cualitativa y buscó identificar elementos de calidad de la educación, que podrían estar presentes dentro de un Sistema de evaluación del desempeño docente, a fin de elevar la calidad de su desempeño, utilizando información teórica, teniendo criterios estandarizados que brinda la literatura y que proporcionen aportes para la mejora continua en los colegios privados.

La metodología cualitativa que se utilizó es idónea porque según enuncian los autores Hernández Sampieri et al. (2016), permite hacer énfasis en la descripción, la interpretación y la comprensión de los fenómenos de la sociedad y, además su carácter es flexible y se va adaptando a medida se profundiza en la investigación, con el fin de alcanzar los objetivos de la misma.

En este sentido, la investigación buscó identificar desde la opinión de los participantes, si existen indicadores de evaluación del desempeño docente con criterios y estándares de calidad, utilizando contraste con información teórica para proponer un nuevo Sistema para evaluar el desempeño de los docentes de colegios del sector privado y contribuir a elevar la Calidad del servicio educativo.

La aplicación del enfoque cualitativo, contribuyó a identificar posturas y criterios de participantes en cuanto a elementos de mejora continua, que están directamente vinculados con la conducta del docente en su desempeño dentro de la institución.

3.2 Técnicas

Con base en la metodología seleccionada, para la investigación cualitativa donde los autores Hernández Sampieri et al. (2016), señalan que algunas técnicas que puede usar el investigador cualitativo son, por ejemplo, para recolectar datos, revisión de documentos, evaluación de experiencias personales, e interacción e introspección con grupos o comunidades, etc. A seguir se enuncian las técnicas utilizadas en la presente investigación.

3.2.1. Técnica para la selección de literatura.

La literatura se identificó buscando responder a los objetivos específicos en cuanto a: evaluación de desempeño, información teórica, estándares de calidad, criterios de desempeño docente entre otros. Así mismo, se utilizaron los enfoques internacionales de la UNESCO, la OIE como entes rectores de políticas públicas, para la educación. La literatura se justifica para analizar el fenómeno del desempeño de los docentes, como conceptos y perspectivas que fundamentan la investigación las cuales son enmarcadas en la administración de la educación.

Dentro de la literatura seleccionada se revisaron registros históricos de gabinete, teniendo como acceso de información los sitios Web y datos encontrados del MINEDUCYT, haciendo un acercamiento teórico para conocer sobre: gestión de calidad, Ciclo de Calidad, educación de calidad, postulados internacionales de educación, modelos internacionales de evaluación docente, Marco Legal de la Administración educativa, Marco Normativo, evaluación del desempeño docente y el sistema nacional de Evaluación del desempeño docente entre otros. Esto facilitó la

comprensión del tema en estudio y posteriormente, a la comprensión de hallazgos de la investigación.

Con la búsqueda de información bajo el enfoque internacional y nacional, se buscó obtener el sustento teórico y asidero legal, que fortalezca la propuesta o aporte de un nuevo sistema de evaluación de desempeño docente del sector privado para elevar la Calidad del servicio educativo, basado en estándares de mejora continua y seguimiento a indicadores, desde la combinación de elementos del Ciclo de mejora continua de la Calidad y el desempeño docente.

3.2.2. Técnica para tener acercamiento al contexto o situación inicial

Para realizar el acercamiento inicial al contexto, se buscó tener apertura en colegios del área Metropolitana para iniciar consultas con las personas delegadas o autorizadas de diferentes instituciones educativas privadas, pero debido a que los colegios estaban cerrados por medidas sanitarias causada por la pandemia del COVID-19, la información necesaria para la exploración no fue posible obtenerla de manera presencial, por lo tanto, solo se hicieron visitas, pero no se pudieron realizar las consultas de campo.

En este sentido, para poder lograr la participación de los voluntarios se realizaron consultas directas vía telefónica, mensajería de WhatsApp y uso de correo electrónico con personas y actores vinculados que trabajan en colegios privados en cargos de: director, subdirector, profesores, así como también, con administrativos, personal del área técnica pedagógica de la unidad de educación inicial, formador docente del área de matemáticas, ambos del MINEDUCYT. Esta consulta permitió obtener el consentimiento de participación voluntaria de los profesionales dado que, para la presente investigación, no están como delegados oficiales de las instituciones, sino como profesionales, con experiencia en sus cargos.

En la búsqueda de conocer más la situación inicial, se hizo un recorrido por los sitios Web de colegios para identificar informes de evaluación docente, criterios de calidad que utilizan en la promoción educativa y otros elementos que pudieran reflejar criterios de Calidad aplicados en la gestión educativa, pudiendo haber ingresado con recursos web de los siguientes colegios: 1. Colegio Cristiano CEFAS, 2. Colegio Cristóbal Colón, 3. Colegio Salvadoreño Bilingüe, 4. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno Central, 5. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno Zacamil, 6. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno Soyapango, 7. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno San Martín, 8. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno de la colonia Guadalupe, 9. Colegio Jardín de mejicanos, 10. Colegio San Martín de Porres. Todo esto permitió tener una perspectiva inicial del contexto a investigar.

3.2.3. Técnica para determinar la muestra.

Apoyados en Creswell (2013b), Hektner (2010), Henderson (2009) y Miles y Huberman (1994), se buscó que la muestra no fuera probabilística porque, en esta investigación no se generalizan los resultados, (citados por Hernández Sampieri et al. 2016).

Las clases de unidades de la muestra estudiada son dos:

- Documentos y
- Participantes.

Los documentos que se utilizaron son: documentos Marco de instituciones internacionales de la UNESCO-OIE (2015), Ley General de Educación (2016), Manual de aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros privados (2012), Ley de la Carrera Docente y se incluye en este apartado, la evaluación de experiencias personales (Hernández Sampieri et al. 2016). Como padre de familia, así como también, en el rol de profesional cursando maestría en Administración de la Educación, con experiencia para evaluar a los docentes.

En cuanto a los participantes, se agruparon en dos:

- Muestra homogénea y
- Grupo de Expertos

El tamaño de la muestra de participantes se determinó por la capacidad operativa de la recolección y con base a los autores Hernández Sampieri et al. (2016), que indican puede ser de 20 a 25 casos participantes, la presente investigación tuvo acceso a 37 participantes o actores claves: Director, Subdirector, profesores, personal del área técnica pedagógica de la unidad de educación inicial del MINEDUCYT, personal administrativo de colegios privados y formador independiente con experiencia en docencia en las áreas de matemáticas.

Los participantes fueron definidos de la siguiente manera:

- Voluntarios que conformaron la Muestra homogénea: directores, sub directores, docentes de colegios privados y que están activos dentro de la labor educativa de colegios privados. Además, este grupo de voluntarios que accedieron a participar para la conformación de la Muestra homogénea, son profesionales que cuentan con la experiencia docente.
- Voluntarios que conformaron el grupo de Expertos: personal administrativo de colegios, profesional independiente especialista en consultoría para la formación docente con experiencia en la docencia en el área de Matemáticas, y profesional técnico que labora en la unidad técnica pedagógica de la primera infancia del MINEDUCYT, y que al momento de la presente investigación no están ejerciendo docencia, en colegios privados.

La conformación de la muestra del grupo de expertos, se realizó con profesionales que en su momento ya tuvieron experiencia como docentes, y que en la actualidad trabajan en unidades operativas del MINEDUCYT, colaborando en gestión de programas educativos institucionales y formación docente.

En cuanto a los colegios, si bien se tuvo la representación de 10 colegios privados, diferentes, ubicados en las zonas geográficas del Gran San Salvador y La Libertad, se aclara que para la presente investigación no son considerados como unidades de análisis individual, sino más bien, son un elemento incluyente para los participantes en la Muestra homogénea y excluyentes, para los participantes en el grupo de expertos.

3.2.4. Técnica para la recolección de datos.

La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue aplicación de dos instrumentos digitales, haciendo uso de la plataforma de Google Forms, los cuales fueron dirigidos a los dos grupos participantes en la consulta que son los voluntarios de la muestra homogénea y los voluntarios del grupo de expertos.

Con esta técnica, se lograron obtener los aportes desde la perspectiva de cada uno de los miembros que conforman tanto la muestra homogénea, como el grupo de expertos, en cuanto a elementos de mejora continua que usan los colegios privados en sus procesos de evaluación del desempeño docente.

Para esta recolección de datos se vincularon elementos de evaluación del desempeño docente y criterios de calidad para mejorar dicho desempeño, aplicándose el concepto de Dimensiones de análisis y usando la escala Likert (Hernández Sampieri et al. 2016) para ser vaciado en el instrumento digital utilizado.

En ese sentido, en la presente investigación las cuatro Dimensiones de análisis del desempeño docente están basadas en el Ciclo de Calidad para la mejora continua (Zapata, 2015) y son:

- Planificar (P),
- Hacer (H),
- Verificar (V) y
- Actuar (A),

Una vez vinculados los elementos de desempeño docente y criterios de calidad, estas cuatro Dimensiones de análisis se conceptualizaron de la siguiente manera:

1. Dimensión Planificar (P)

Referido a la planificación que hace el docente, la cual debe ser realizada en función de los objetivos académicos que se pretenden alcanzar, debe contener métodos que describan la secuencia cronológica de la journalización que deberá desarrollar, la planificación anual que detalle las actividades, a ser ejecutadas y que serán del conocimiento de los estudiantes.

2. Dimensión Hacer (H)

Referido al acto docente propiamente dicho, en conjunto con sus estudiantes e incluye determinar las responsabilidades del docente para la ejecución de lo planeado, refleja las capacidades pedagógicas que pone en práctica y sus habilidades socioemocionales, por lo que el profesor debe tener relaciones interpersonales con los estudiantes para el cumplimiento de los objetivos, con apego a criterios definidos y estandarizados para desarrollar las tareas establecidas, de acuerdo a las necesidades de los clientes que son sus alumnos y registrar los cambios de las acciones si fueran necesarias para una mejor educación de calidad. Dentro del salón de clases.

3. Dimensión Verificar (V)

Referido a la verificación que hace el docente del logro de aprendizajes de sus estudiantes, una vez implantada la mejora continua, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. En este sentido, el profesor verificará a través de parámetros de comparación si las acciones pedagógicas que ha implementado están brindando los resultados esperados a través del desempeño de los estudiantes, verificando si los procesos de aprendizajes están orientados a resultados de cada etapa o si habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.

4. Dimensión Actuar (A)

Referido a las acciones de ajustes pedagógicos e implementación de medidas alternativas o un plan de mejora efectivo y de calidad, asignando funciones a los docentes con estrategias metodológicas para lograr un mejor desempeño educativo, con enfoque a la mejora continua y elevar la calidad del servicio educativo.

3.2.5. Instrumento para la recolección de datos

A efecto de sistematizar y ordenar la información a obtener en la recolección de datos agrupados bajo el esquema de las cuatro Dimensiones de análisis, se diseñaron dos instrumentos propios para la investigación a fin de ordenar los datos provenientes de la consulta a los miembros participantes. Cada miembro participante, respondió el instrumento, desde su perspectiva y su experiencia, facilitando así, el análisis de los datos, al poder comparar las respuestas a los mismos enunciados de las mismas dimensiones. Cada participante solo podía asignar 1 punto a cada enunciado o ítem, debiendo marcarlo en la escala del 1 al 5, según representara su experiencia.

El uso de la escala Likert, permitió realizar mediciones y conocer sobre el grado de conformidad a los enunciados planteados y que están referidos al desempeño de los docentes del sector privado, vinculando elementos para elevar la calidad de la educación de los colegios privados.

El instrumento se estructuró de la siguiente manera:

- Son 4 Dimensiones de análisis:
 1. Dimensión de análisis A. Planificación,
 2. Dimensión de análisis B. Hacer,
 3. Dimensión de análisis C. Verificar, y
 4. Dimensión de análisis D. Actuar.

- Cada Dimensión tiene 8 enunciados o ítems de evaluación de la siguiente, manera:
 1. Dimensión de análisis A: Planificación, contiene ítems del A1 - A8.
 2. Dimensión de análisis B: Hacer, contiene ítems del B1 - B8.
 3. Dimensión de análisis C: Verificar, contiene ítems del C1 - C8.
 4. Dimensión de análisis D: Actuar, contiene ítems del D1 - D8.

- Todas las Dimensiones de análisis se evalúan en una escala de 5 niveles de valoración conceptual que son:
 - En total desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Parcialmente de acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

- A cada uno de los 5 niveles que corresponden a la escala Likert, se les asignó un valor numérico y se interpretó de la siguiente manera:
 - La numeración 1: representa el total desacuerdo de valoración o ponderación de satisfacción que un participante puede asignar a cada planteamiento o enunciado de la Dimensión.
 - La numeración 2: representa el desacuerdo en la valoración con una baja satisfacción del participante, mostrando inclinación hacia la insatisfacción en los planteamientos de la Dimensión.
 - La numeración 3: representa una valoración de mostrar imparcialidad del participante, con una ponderación neutra ante los enunciados planteados.
 - La numeración 4: representa una valoración de satisfacción parcial, con una inclinación hacia la escala a la satisfacción ante los planteamientos y
 - La numeración 5: es la mayor o mejor valoración de satisfacción que el encuestado emite hacia los planteamientos de cada dimensión.

El instrumento completo, se presenta en Anexo 1A y a seguir se muestra la estructura medular de valoración:

Dimensión de análisis A: PLANIFICACION		Valoración				
		1	2	3	4	5
A1.	El director revisa constantemente las modificaciones de la planificación del docente.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A2.	El director en su planificación construye un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A3.	La planificación anual del docente es integral por lo que debería estar cambiando dentro del año lectivo.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A4.	El docente elabora su planificación considerando que es dirigida para que los estudiantes aprendan de forma integral: intelectual y emocional.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A5.	El docente organiza los objetivos y contenidos de manera coherente con enfoque en la participación de sus estudiantes	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A6.	Los docentes establecen en su planificación, las prácticas de convivencia en el aula entre estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A7.	El docente construye relaciones profesionales e interpersonales de equipo para socializar su planificación con la planta docente.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A8.	El docente refleja en su planificación, información actualizada sobre el sistema educativo y las políticas vigentes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Dimensión de análisis B: HACER		Valoración				
		1	2	3	4	5
B1.	El director es responsable que los docentes tengan las capacitaciones necesarias para elevar la calidad educativa, de su centro educativo	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B2.	El director establece un ambiente organizado de trabajo disponiendo de los espacios y recursos para el aprendizaje	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B3.	El docente elabora un plan de acción definiendo criterios de evaluación para el levantamiento, análisis y ejecución de alternativas adecuadas, de acuerdo a necesidades de los clientes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B4.	El docente tiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes, considerando hacer cambios para obtener resultados en la calidad educativa.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B5.	El docente aplica sus técnicas de clase a las características, los conocimientos y las experiencias de sus estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B6.	El docente optimiza el tiempo con el que dispone para la enseñanza.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

B7.	El docente asume todas las responsabilidades en la orientación y enseñanza de sus alumnos.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B8.	El docente favoreció relaciones de colaboración y respeto con los padres de familia o responsables de sus alumnos	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Valoración

Dimensión de análisis C: VERIFICAR		1	2	3	4	5
C1.	El director evalúa la eficacia de las actividades realizadas por el docente, esperando que genere el resultado deseado.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C2.	El director evalúa y monitorea el proceso de las actividades de contenidos que desarrollan los docentes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C3.	Las estrategias de evaluación del director son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña, el marco curricular nacional.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C4.	Los padres de familia están informados si ha mejorado el desempeño de la planta docente del centro educativo.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C5.	El grupo pedagógico está informado si ha mejorado el desempeño de la planta docente del centro educativo.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C6.	El docente verifica si el contenido de la clase es comprensible y es asimilado por los estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C7.	El docente evalúa si las estrategias de enseñanza han sido aceptadas y comprendidas por parte de los estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C8.	El docente verifica si el tiempo con el que dispone es suficiente para la enseñanza y aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Valoración

Dimensión de análisis D: ACTUAR		1	2	3	4	5
D1.	El director asigna un plan de mejora en la planificación del grupo de docentes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D2.	El director posee un plan de acción emergente para alcanzar los resultados efectivos por los docentes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D3.	El director inspecciona constantemente la planificación del docente, y hace modificaciones si fueran necesarias.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D4.	El director dispone de espacios para el desarrollo de cursos de actualización docente.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D5.	El centro educativo reasigna las funciones a los docentes para lograr una mejora en el desempeño. Académico institucional	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

D6.	La acción tomada por los docentes en cuanto aprendizaje progresivo de los estudiantes es efectiva	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D7.	El docente aplica estrategias y habilidades de evaluación para cumplir con los objetivos de aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D8.	El docente se desempeña según las características de sus estudiantes con el fin de brindarles calidad en la educación.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

3.3 Estrategia de análisis de datos

Para el análisis de datos, se tuvo que iniciar con el procesamiento de los mismos, lo cual se hizo con apoyo de la herramienta digital Excel, haciendo uso de la estadística descriptiva, que si bien los autores Hernández Sampieri et al. (2016), comparten que la investigación cualitativa, puede o no hacer uso de la estadística, sin embargo, sirve para poder emitir juicios de valor por parte del investigador.

Los estadígrafos descriptivos utilizados para el análisis de datos son la media para análisis, y el porcentaje válido por Dimensiones y por niveles de la escala Liker extraídos ambos, del procesamiento de datos, conforme se muestra en la figura 17 a seguir:

Dimensión de análisis X:	Valoración					Ponderaciones		
	1	2	3	4	5	Total, de puntos asignados	% de los puntos asignados	\bar{X} de los puntos asignados
X1. Enunciado								
X2. Enunciado								
X3. Enunciado								
X4. Enunciado								
X5. Enunciado								
X6. Enunciado								
X7. Enunciado								
X8. Enunciado								
Total, de puntos asignados								
% de los puntos asignados								
\bar{X} de los puntos asignados								

Figura 17. Porcentajes por Dimensiones y niveles de la escala Liker

Para fortalecer la investigación, los datos fueron analizados, contrastando estadígrafos de la Muestra homogénea, con los estadígrafos de la muestra del grupo de expertos, tanto por Dimensiones, como al interior con cada uno de los enunciados o ítems.

A fin de validar la coherencia y estructura del proceso de investigación, se procedió a elaborar la matriz de congruencia, buscando consolidar el proceso metodológico conforme se muestra en Tabla 4: Matriz congruencia.

Tabla 4. Matriz congruencia

Pregunta	Preguntas Específicas	Soporte Teórico	Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Ítems	
¿Puede un sistema de evaluación de desempeño docente establecer estándares de mejora continua para elevar la calidad del servicio educativo de los colegios del sector privado?	¿Cuáles son los criterios estandarizados de satisfacción educativa que se pueden evaluar desde el desempeño docente para elevar la calidad del servicio educativo?	Gurús de la Calidad William Edwards Deming, Philip B. Crosby, Kaoru Ishikawa, Walter Shewhart, Armand V. Feigenbaum Joseph M. Juran	Proponer un sistema para la evaluación del desempeño docentes de colegios privados, para elevar la calidad del servicio educativo, basándose en indicadores con enfoque en estándares de mejora continua.	Identificar criterios e indicadores de Evaluación del Desempeño Docente a fin de Elevar la Calidad educativa de los colegios del sector privado	Dimensión A: PLANIFICAR El planear debe ser realizado en función del objetivo que se pretende alcanzar, así mismo, el profesor debe tener métodos que describan la secuencia cronológica de la jornalización que deberá desarrollar.	DEL A.1 AL A.8	
	¿Qué indicadores se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un sistema de evaluación?	Sistemas de calidad Ciclo de la calidad, Indicadores de calidad, Sistema de medición Elementos Críticos, Determinación del Indicador. Metas, Criterios de Calidad, Estándar de Calidad			Determinar elementos de desempeño docente con estándares de calidad que se pueda evaluar desde un sistema para elevar la calidad educativa de los colegios privados.	Dimensión B: HACER El hacer lleva a determinar las responsabilidades para la ejecución de lo planeado, el profesor debe tener relaciones interpersonales con los estudiantes para el cumplimiento de los objetivos, con apego a criterios definidos y estandarizados para desarrollar las tareas establecidas	DEL B.1 AL B.8
	¿Cuáles son los aportes de mejora continua que genera un sistema de evaluación docente, para elevar la calidad de la satisfacción educativa?	UNESCO: Calidad de la Educación. UNESCO: Evaluación Docente como método sistémico CHILE Evaluación Docente como método sistémico.					
	¿Cuáles son los elementos que utilizan los colegios privados para la evaluación del desempeño docente para elevar la calidad educativa?	Sistema de educación, actores del sistema de educación- evaluación de los sistemas de educación OEI: Educación- presencial- virtual – semipresencial. Modelos internacionales de evaluación docente. Marco Legal de la Administración educativa Leyes: Ley General de Educación. Ley de Educación Superior. Ley de la Carrera Docente. Criterios y ponderaciones del servicio docente			Analizar qué elementos de evaluación de desempeño docente pueden proporcionar aportes de mejora continua en los colegios privados	Dimensión C: VERIFICAR Una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. El profesor verificará a través de parámetros de comparación si las acciones están brindando los resultados esperados a través del desempeño de los estudiantes,	DEL C.1 AL C.8
					Elaborar una propuesta de Sistema para Evaluar el Desempeño de los Docentes de colegios del sector privado para elevar la Calidad del Servicio Educativo	Dimensión D: EVALUAR Una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora	DEL D.1 AL D.8

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo, se presenta el análisis y discusión de los resultados obtenidos de la investigación con los participantes tanto de la Muestra Homogénea, como la muestra del grupo de expertos trabajando y con experiencia en Colegios educativos del sector privado, respectivamente.

En ese sentido, las unidades de análisis y discusión de los resultados están dirigidas en las respuestas dadas de los participantes voluntarios, que son los directores, subdirectores, docentes y muestras del grupo de expertos, puesto que no fue posible obtener la autorización directa de la institución para delegarlos como representantes oficiales y no brindan información sobre evaluación docente por considerarla reservada y confidencial. Para la presente investigación, los colegios, no son unidades de análisis, sino que fueron una condición para poder participar como voluntario que trabaja en algún colegio privado.

Así mismo, se muestran los resultados de la conformación de la muestra, los resultados que responden a la pregunta de investigación, resultados que dan respuesta a los objetivos y finaliza con las conclusiones de la investigación.

Tanto el análisis como a la discusión, se ha realizado contrastando, los resultados obtenidos de la muestra homogénea, relacionando con los resultados obtenidos del grupo de expertos.

4.1 Resultados en cuanto a la selección del enfoque cualitativo para la investigación.

Basados en el aporte de los autores Hernández Sampieri et al. (2016), sobre el enfoque cualitativo y que los resultados obtenidos aportan un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos, así como flexibilidad, en esta investigación se

lograron obtener los aportes de todos los participantes voluntarios, dentro del mismo período de consulta y bajo su perspectiva natural del desempeño docente.

Para la presente investigación, la selección del enfoque cualitativo permitió tener un planteamiento más abierto que se fue enfocando a medida que se hacían los análisis, así también, la aplicación del enfoque cualitativo facilitó la investigación porque, se desarrolló básicamente en un ambiente natural del ejercicio de la docencia, aun cuando, se tuvo la limitante de las condiciones de salud pública por causa la pandemia del COVID-19, la docencia se ejercía en forma digital o a distancia, y el grupo de expertos, ya había tenido experiencia también dentro del ejercicio de la docencia.

La selección del enfoque cualitativo facilitó, además, extraer los significados a partir de la lectura de los datos numéricos y en efecto, no se fundamenta en la estadística como resultado final de la investigación.

La característica lógica e inductiva del enfoque cualitativo, permitió poder explorar y describir la percepción de dos grupos de voluntarios participantes, para luego poder plantear la perspectiva teórica de combinar elementos del desempeño docente con los criterios de Calidad que enmarca el Ciclo de la Mejora de Deming, para vaciarlo posteriormente, en un nuevo Sistema de Evaluación de desempeño docente del sector privado para elevar la Calidad del servicio educativo.

4.2 Resultados en cuanto a la Técnica para selección de la literatura

En esta investigación o búsqueda cualitativa, se facilitó la selección de la literatura, porque, aunque ciertamente se hizo una revisión inicial de la literatura, ésta se fue complementando desde el planteamiento del problema, el planteamiento de los objetivos, hasta la elaboración del análisis y resultados. La revisión de la literatura ha sido soporte para el presente trabajo investigativo.

Durante toda la investigación, se hizo vinculación y relación directa entre la teoría y las etapas del proceso y estos aportes teóricos, sustentan el logro de los objetivos, así como, dar respuesta a las preguntas de investigación, generar el análisis y fundamentar las conclusiones, para poder presentar una propuesta de nuevo

Sistema para evaluar el Desempeño de los docentes de colegios del sector privado para elevar la Calidad del servicio educativo.

En la Tabla 5, se presenta un resumen de los resultados favorables, en la aplicación de la técnica para selección de literatura.

Tabla 5 Técnica de selección de literatura

Pregunta	Preguntas Específicas	Objetivo General	Objetivos Específicos	Soporte Teórico que aporta a la investigación
<p>¿Puede un sistema de evaluación de desempeño docente establecer estándares de mejora continua para elevar la calidad del servicio educativo de los colegios del sector privado?</p>	<p>¿Cuáles son los criterios estandarizados de satisfacción educativa que se pueden evaluar desde el desempeño docente para elevar la calidad del servicio educativo?</p>	<p>Proponer un sistema para evaluación del desempeño docentes de colegios privados, para elevar la calidad del servicio educativo, basándose en indicadores con enfoque en estándares de mejora continua.</p>	<p>Identificar criterios e indicadores de Evaluación del Desempeño Docente a fin de Elevar la Calidad educativa de los colegios del sector privado</p>	<p>Cubillos (2009) presenta en la Normas ISO 9000 (ISO, 2015) los elementos de Deming, como son los indicadores de la gestión de la calidad.</p> <p>Cubillos (2009) presenta los aportes de los principios de Crosby, como es la calidad total.</p>
	<p>¿Qué indicadores se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un sistema de evaluación?</p>		<p>Determinar elementos de desempeño docente con estándares de calidad que se pueda evaluar desde un sistema para elevar la calidad educativa de los colegios privados.</p>	<p>Asturias y Aragón (2014) presentan los aportes de Kaoru Ishikawa, que son las mejoras de la calidad y el diagrama de causa y efecto.</p>
	<p>¿Cuáles son los aportes de mejora continua que genera un sistema de evaluación docente, para elevar la calidad de la satisfacción educativa?</p>		<p>Analizar qué elementos de evaluación de desempeño docente pueden proporcionar aportes de mejora continua en los colegios privados</p>	<p>Zapata (2015) presenta los aportes de Deming, satisfacer al cliente y la mejora continua.</p> <p>Cubillos (2009) presenta los aportes de Joseph M. Juran, denominada la trilogía como es la Planeación, control y la mejora de la calidad</p>
	<p>¿Cuáles son los elementos que utilizan los colegios privados para la evaluación del desempeño docente para elevar la calidad educativa?</p>		<p>Elaborar una propuesta de Sistema para Evaluar el Desempeño de los Docentes de colegios del sector privado para elevar la Calidad del Servicio Educativo</p>	<p>García, et al. (2003) los aportes son servicio al cliente y la participación.</p> <p>García, et al. (2003) los aportes en cuanto a mecanismos sistemáticos permanentes en la planificación docente.</p> <p>Cubillos (2009) presenta los aportes de Deming como es estimular a la gente para el progreso personal.</p> <p>UNESCO-OEI (2015) en sus aportes propone la mejora en la evaluación del desempeño docente.</p> <p>Rodales, Chávez y Villazan (2010) presentan los modelos de centrado en la evaluación docente, en resultados, comportamiento del docente.</p> <p>Cubillos (2009) presenta los aportes de William Edwards Deming, basado en la mejora continua de un sistema.</p>

4.3 Resultados en cuanto a la Técnica para el acercamiento al contexto o situación inicial

Para realizar el acercamiento inicial al contexto, dentro del mismo periodo de la investigación (octubre de 2020), se realizaron visitas de campo a colegios del área Metropolitana para realizar observación directa, pero debido a medidas sanitarias causada por la pandemia del COVID-19, no se tuvo la oportunidad de conversar de forma presencial porque todos los colegios estaban cerrados.

Siendo una característica de la investigación cualitativa, poder utilizar diversas técnicas de investigación y habilidades sociales de una manera flexible y considerando esta situación sanitaria causada por la pandemia del COVID-19, como un requerimiento de la situación a investigar, se procedió dentro del mismo periodo (octubre de 2020), a desarrollar un recorrido por los sitios Web de colegios para conocer la situación inicial e identificar información relacionada con la evaluación docente, enfoques de calidad y los resultados encontrados son los siguientes:

1. Colegio Cristiano CEFAS:

<http://www.colegiocefas.com/>

No presenta ningún elemento que refleje el proceso de Evaluación Docente y los criterios de Calidad que incluye, están asociados a valores religiosos, propios de su filosofía institucional.

2. Colegio Cristóbal Colón:

<https://www.colegiocristobalcolon.edu.sv/>

Es un Colegio Josefino y no presenta procesos de Evaluación Docente y los criterios de Calidad que incluye, también están asociados a valores religiosos, según su filosofía institucional

3. Colegio Salvadoreño Bilingüe:

<https://www.facebook.com/Colegio-Salvadore%C3%B1o-Biling%C3%BCe-259420737927715>

No presenta ningún elemento que refleje el proceso de Evaluación Docente y los criterios de Calidad que incluye son propios de su filosofía institucional.

4. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno Central:

<http://www.liceocristianocentral.edu.sv/>

No presenta elementos que reflejen procesos de Evaluación docente y los criterios de Calidad que incluye, están asociados a valores religiosos, propios de su filosofía institucional.

5. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno Zacamil:

<https://liceocristianozacamil.wordpress.com/>

No presenta elementos que reflejen procesos de Evaluación Docente y los criterios de Calidad que incluye, están asociados a valores religiosos, propios de su filosofía institucional.

6. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno de la colonia Metrópolis:

<https://liceocristianometropoli.es.tl/>

No se encuentran documentos con los mismos lineamientos de administración y no presentan elementos que reflejen procesos de Evaluación docente y los criterios de Calidad que incluye, están asociados a valores religiosos, propios de su filosofía institucional.

7. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno de la colonia la Coruña:

<https://www.facebook.com/Liceo-CrNo%20se%20encuentran%20documentos%20con%20los%20mismos%20lineamientos%20de%20administraci%C3%B3n%20y%20no%20presentan%20elementos%20que%20reflejen%20procesos%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20docente%20y%20los%20criterios%20de%20Calidad%20que%20incluye,%20est%C3%A1n%20asociados%20a%20valores%20religiosos,%20propios%20de%20su%20filosof%C3%ADa%20institucional.istiano-Reverendo-Juan-Bueno-de-la-Colonia-La-Coru%C3%B1a-748424092191241/>

No se encuentran documentos y no presentan elementos que reflejen procesos de Evaluación docente y los criterios de Calidad que incluye, están asociados a valores religiosos, propios de su filosofía institucional.

8. Colegio Jardín de mejicanos:

<https://www.facebook.com/ColegioJardinSV/about/>

No presenta página Web, solo en la plataforma Facebook y no se encuentra ningún elemento que refleje el proceso de Evaluación Docente y los criterios de Calidad que incluye son propios de su filosofía institucional.

9. Colegio San Martín de Porres:

<https://www.facebook.com/ColeSanMartindePorres/>

El Colegio se encuentra ubicado en el municipio de Zaragoza, departamento de la Libertad. No presenta página Web, solo se muestra desde la plataforma Facebook y no se encuentra ningún elemento que refleje el proceso de Evaluación docente y los criterios de Calidad que incluye son propios de su filosofía institucional.

10. Colégio Santa Teresa de Jesús:

<http://www.cstj.edu.sv/>

No se encuentran elementos que reflejen procesos de Evaluación Docente y los criterios de Calidad que incluye, están asociados a valores religiosos, propios de su filosofía institucional.

Todo esto facilitó tener una perspectiva inicial del contexto a investigar ya que esta técnica permitió poder identificar puntualmente, que en los medios digitales no publican información relacionada con la evaluación docente y/o criterios de calidad estandarizados sobre satisfacción educativa, dentro de los colegios privados participantes de la presente investigación.

Así mismo, se buscó tener acceso a información de colegios históricos del área Metropolitana con mayor trayectoria (Liceo Salvadoreño, Colegio Champagnat, Colegio Santa Cecilia, entre otros), pero esta no fue posible obtener información debido al nivel de reserva que manejan las autoridades institucionales educativas.

4.4 Resultados en la determinación de la muestra.

Siendo que las clases de unidades de la muestra estudiada son a) documentos y b) participantes, a seguir se presentan los resultados obtenidos para cada unidad.

- a) En cuanto a los documentos más vinculantes con la presente investigación se destaca haber encontrado lo siguiente:
- Para sustentar un Sistema de Evaluación docente para la educación de calidad con enfoque internacional: La UNESCO-OIE (2015), presenta el documento denominado Herramientas de Formación para el Desarrollo Curricular. La conceptualización de la UNESCO sobre calidad: un marco para el entendimiento, el monitoreo y la mejora de la calidad educativa. Esto significa que, un marco para comprender, monitorear y mejorar la calidad educativa, se requiere diálogo para definir la calidad y desarrollar enfoques que permitan monitorearla y mejorarla. (p.2) para sustentar, la necesidad de establecer estándares de desempeño docente.
 - Para vincular la evaluación docente del sector privado con la Ley General de Educación (2016), que establece en el Art. 52.- El sistema de Evaluación Educativa tendrá como finalidad determinar la pertinencia y relevancia de la preparación de los educandos impartida por el sistema educativo nacional para responder a las exigencias del pleno desarrollo personal y social de los mismos y a las demandas del desarrollo cultural, económico y social del país.
 - Para proponer un nuevo Sistema de evaluación del desempeño docente, se tiene el documento emitido por el Ente Rector en materia de Educación y se llama Manual de Aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados (2012), y específicamente en el apartado Estándares e indicadores señala que uno de los Estándares es que, el centro educativo cuente con un equipo directivo que evalúe periódicamente el desempeño docente, conforme a su Proyecto Educativo Institucional, proporcione seguimiento y apoye en el logro de los objetivos educativos.
 - El asidero legal para proponer un nuevo Sistema de Evaluación del desempeño docente en colegios privados, la LEY DE LA CARRERA DOCENTE, Ministerio de Educación de la República de El Salvador, establece en el Art. 25.- El ejercicio de la carrera docente estará sometido a evaluación permanente, a fin de conocer méritos, detectar necesidades de

capacitación o recomendar métodos que mejoren su rendimiento en la docencia.

- El asidero legal para poder conformar la muestra homogénea: desde la LEY DE LA CARRERA DOCENTE, Ministerio de Educación de la República de El Salvador, DECRETO N° 665. La Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, Capitulo VIII, Organismos de la Administración de la Carrera docente, requisitos para el cargo de Director Art. 44.- Para desempeñar el cargo de director en instituciones de Educación Parvularia, Básica, Media y Especial se requiere:
 - a) Ser Docente Nivel Dos como mínimo y
 - b) Tener cinco años de servicio en el nivel educativo correspondiente;

En este mismo orden, para desempeñar el cargo de subdirector la misma Ley en referencia enuncia lo siguiente:

Requisitos para el cargo de subdirector

Art. 45.- Para desempeñar el cargo de subdirector en instituciones de Educación Parvularia, Básica, Media y Especial se requiere:

- a) Ser Docente Nivel Dos como mínimo;
- b) Tener tres años de servicio en el nivel educativo correspondiente;

Desde esta perspectiva, tanto directores, como sub directores, tienen experiencia en el ejercicio de la profesión docente, dentro de salones de clase.

b) En cuanto a los participantes que conforman la muestra:

De acuerdo a la metodología planteada, los números de casos en el tamaño de la muestra pueden ser de 20-25 casos (Hernández Sampieri et al. 2016), y para el presente estudio el número de participantes voluntarios fueron 37 personas.

En cuanto a la identificación de casos nulos: únicamente se tiene uno (01), que no reporta respuestas a los planteamientos del instrumento, por lo que, el análisis se aplicó a 36 participantes voluntarios, dado que se busca que no sea probabilística porque no se generalizan los resultados, tal y como lo proponen Creswell (2013),

Hektner (2010), Henderson (2009) y Miles y Huberman (1994), citados por Hernández Sampieri et al. (2016).

Basados siempre en el mismo autor, sobre el enfoque cualitativo y que los resultados obtenidos aportan un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos, así como flexibilidad, en esta investigación se logró obtener los aportes de todos los participantes voluntarios, dentro del mismo período de consulta y bajo su perspectiva natural del desempeño docente.

Por lo que, dentro de los instrumentos de consulta, no se solicitó que expresaran su rol académico dentro de la institución, es decir, no se consideró establecer diferencia de respuesta, entre directores, subdirectores y docentes. Los resultados son considerados como un punto de vista general del grupo de consulta, acerca del proceso de Evaluación docente.

Todo este grupo, son considerados, participantes homogéneos, porque están activos dentro del ejercicio de la docencia en colegios privados y como tal, aportan un punto de vista homogéneo. El enfoque cualitativo facilitó, la conformación de la muestra.

De igual forma, el grupo de voluntarios expertos, han sido considerados como un punto de vista general del grupo de consulta, acerca, del proceso de evaluación del desempeño docente, a partir de la experiencia extra que ya tienen, fuera de una institución educativa. El enfoque cualitativo, facilitó, la inclusión de profesionales en este grupo de la muestra.

A fin de validar el estudio y la estructura de los procesos de investigación, se especifican los participantes, se presenta la tabla 6, en la que se destacan los colegios vinculados, ya que son centros educativos en los que se están desempeñando los miembros de la muestra homogénea, pero no son considerados unidades de análisis porque no son representativos de su cuerpo docente institucional.

Tabla 6. Participantes que conforman las muestras en el estudio

Muestra Homogénea	Expertos	Colegios vinculados
<ul style="list-style-type: none"> • Son 7 Directores. • Son 3 Sub directores. • Son 20 Docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Son 2 Consultores independientes especialistas en formación docente • Son 2 consultores del área de educación especialistas en matemáticas especialistas • Son 2 Administrativos del área técnica pedagógica de la unidad de educación inicial del MINEDUCYC. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colegio Cristiano CEFAS. 2. Colegio Cristóbal Colón. 3. Colegio Salvadoreño Bilingüe. 4. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno, Central 5. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno, Zacamil 6. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno, Soyapango 7. Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno, San Martín. 8. Colegio Jardín de mejicanos. 9. Colegio San Martín de Porres, Zaragoza, La Libertad. 10. Colegio Santa Teresa de Jesús, San Marcos.

Nota: los colegios vinculantes se refieren a las instituciones educativas donde trabajan los miembros de la muestra homogénea y no representan unidades de análisis.

En este sentido, los participantes que forman parte de la muestra homogénea son los directores, subdirectores y docentes ya que comparten rasgos similares y el propósito fue centrar la consulta en el tema de la evaluación del desempeño docente dentro de los colegios privados en general.

Las características consideradas para conformar la muestra del grupo de expertos son: que no sean participantes de la Muestra homogénea, no estar directamente ejerciendo la docencia, haber ejercido la docencia en diferentes niveles previo a la presente investigación, hayan participado otros procesos de educación básica, educación media ya sea virtual o presencial.

Para mejor comprensión, se refiere a la figura 18, que muestra la distribución de los participantes voluntarios, que conforme detallado en la metodología, referido al tipo de participantes que son voluntarios, expertos y que estén activos en el sistema.



Figura 18. Personal participante voluntario para el estudio de investigación.

En cuanto al número de colegios participantes, tal y como se había planteado en la metodología, el número de colegios privados se obtuvo participación de 10 instituciones.

Del número de colegios vinculados son 10, se desglosan así:

- 4 liceos ubicados: 2 en el gran San Salvador, 1 en San Martín y 1 en Soyapango.
- 1 colegio Jardín ubicado Mejicanos,
- 3 colegios ubicados en el Gran San Salvador: CEFAS, Colegio Salvadoreño Bilingüe y
- 2 ubicados en el departamento de La Libertad.

Los colegios se encuentran ubicados en la zona geográfica del Gran San Salvador y La Libertad.

Para la presente investigación en cuanto a la diferencia entre los nombres de las instituciones enunciadas, se amplía los siguiente:

- Colegio: es todo establecimiento o institución, específicamente la formación básica y obligatoria, como es la educación inicial, primaria y secundaria.
- Liceo: Centro de enseñanza media que abarca desde la preescolar e inclusive la primaria y el bachillerato, ya sea del estado o privado.

En cuanto a la experiencia del investigador, como padre de familia se aporta que, es necesaria la participación de los docentes, alumnos y padres de familia ya que son los actores principales para acompañar los procesos de educación de los estudiantes, a fin de equilibrar las tareas y el aprendizaje, es fundamental inculcar la responsabilidad y respeto evolucionando la forma de vida de la sociedad, volviéndose conveniente la vinculación de los funcionarios de cada uno de las instituciones educativas.

¿Qué aporta, la participación de los padres de familia en el proceso de evaluación? Se conocen las necesidades específicas a completar en el aprendizaje externo del alumno, a través de los padres de familia, completando el ultimo actor que garantice la continuidad del aprendizaje en el hogar.

¿Qué imagen tienen los alumnos del tema calidad educativa? Que es un proceso en donde la planta docente participa, para revisar los planes de estudio actualizados, y para implementar programas académicos de vanguardia.

¿Qué beneficios espera un padre de familia como resultado de una evaluación docente? Que sus hijos/as sean beneficiados gracias a los procesos de mejora continua de la planta docente que permita alcanzar la calidad educativa en diferentes factores como son: a) actualización de los procesos pedagógicos de enseñanza-aprendizaje, b) innovación tecnológica.

Así mismo, como estudiante de maestría en Administración de la Educación, la Universidad realiza evaluaciones de desempeño a los docentes, como estrategia educativa, y con el fin de elevar la calidad pedagógica.

¿Cómo ven los estudiantes el proceso de evaluación? Como la oportunidad que permite la participación de la comunidad educativa, donde se puede verificar el cumplimiento de los objetivos educativos de la institución, formando así, juicios de valor en la toma de decisiones.

¿Qué beneficios identifican los estudiantes de un proceso de evaluación docente? Mejores planes y programas de estudios, buenas prácticas en el aula, adecuación a los contenidos de la materia, innovación en el proceso de aprendizaje, estrategias de motivación para los estudiantes.

¿Qué espera un estudiante como resultado de la evaluación? Espera tener resultados de aprendizaje académico sean acordes a lo planificado, que el estudiante se sea capaz de hacer, comprender y/o sea capaz de demostrar una vez terminado un proceso de aprendizaje, verificando así el logro alcanzado al término de un proceso formativo.

¿Cuál es la actitud de un estudiante ante procesos de evaluación? Que los resultados del aprendizaje del estudiante sean acordes a la planificación de contenidos y que sean completados según la programación establecida, con base a la evaluación de los estudiantes, donde se determine la eficacia del desempeño docente.

4.4.1 Resultados en cuanto a la técnica para recolección de datos.

En virtud de las condiciones generadas por la pandemia del COVID-19, la técnica utilizada para la recolección de datos, fue viable, porque se hizo con el envío digital de dos formularios y los resultados obtenidos en esta técnica fueron recopilados de forma automática y exitosa en la plataforma Google forms, dado que esta herramienta permite enviar formularios a usuarios que no necesariamente comparten el mismo dominio digital y recoger las respuestas por la misma plataforma que se han enviado.

Los datos obtenidos por medio de esta fueron recolectados vía digital por la misma plataforma y posteriormente, haciendo uso de la herramienta digital Excel, fueron tabulados y analizados conforme se muestra en apartados siguientes.

El uso de los dos instrumentos con la misma estructura de fondo y de forma, permitió poder recolectar los datos y facilitar el procesamiento posterior para

establecer análisis comparativo entre los resultados de las muestras homogénea y del grupo de expertos, en virtud que los colegios no son considerados unidades de análisis independientes de investigación.

4.4.2 Resultados que responden a la pregunta de investigación.

La aplicación del enfoque cualitativo contribuye a identificar posturas y criterios de participantes en cuanto a elementos de mejora continua, que están directamente vinculados con la conducta del docente en su desempeño. (Hernández Sampieri et al. 2016).

Para dar respuestas a las preguntas específicas se buscó revisar detenidamente los estadígrafos que contiene cada una de ellas, según la metodología de investigación cualitativa para identificar elementos de un Sistema de evaluación del desempeño docente, a fin de elevar la Calidad de desempeño docente con información teórica actualizada, teniendo Criterios estandarizados que proporcionen aportes en la mejora continua de los colegios privados. (Hernández Sampieri et al. 2016).

En cuanto a la **primera pregunta** de investigación, referida a cuáles son los Criterios estandarizados de satisfacción educativa que se pueden evaluar desde el desempeño docente para elevar la calidad del servicio educativo, los resultados nos están mostrando que, de acuerdo al formulario presentado a los participantes, el cual está organizado en 4 Dimensiones que representan a los Criterios del Ciclo de la Calidad según el autor William Edwards Deming (Cubillos, 2009), se identifica lo siguiente:

- Para la muestra homogénea: en las 8 preguntas de cada una de las 4 Dimensiones, se puede determinar que los Criterios de la Dimensión B- Hacer y la Dimensión C- Verificar, están por arriba del 75% en las valoraciones de la escala Totalmente de acuerdo, de los enunciados planteados. Estos resultados reflejan que han sido muy bien aceptadas o

valoradas por la muestra y que, estos ítems, pueden ser consideradas en un método de evaluación docente.

Los resultados, están mostrando que en la Dimensión B - Hacer y en la Dimensión C- Verificar, referidas a ejecutar y que lleva a determinar las responsabilidades para la realización de lo planeado, se identifica en la muestra homogénea, que los docentes practican relaciones interpersonales con los estudiantes, para el cumplimiento de los objetivos referidos a verificar el correcto funcionamiento de lo ejecutado en la fase Hacer.

- Sin embargo, la Dimensión A- Planificar y la Dimensión D- Actuar, se pueden observar que hay un promedio de 4 preguntas de cada Dimensión, que están por debajo del 63%, en cuanto a las valoraciones de la escala Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo, lo que significa que son Dimensiones o criterios a revalorar o reanalizar, en el uso dentro de un sistema.

En un análisis general de las 4 Dimensiones, la figura 19, muestra los porcentajes de valoración en las escalas de Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo.

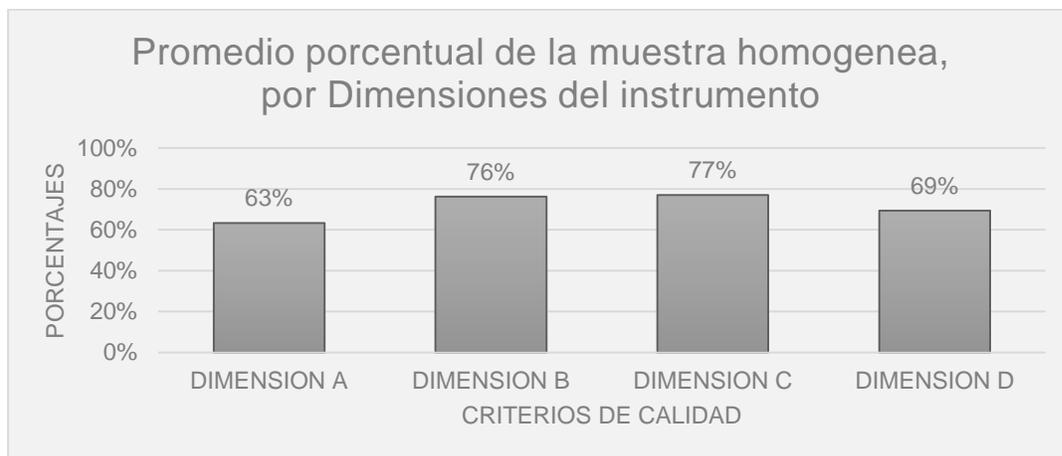


Figura 19. Promedio porcentual de respuestas de la muestra homogénea en las escalas Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo, en las 4 Dimensiones del instrumento.

Sin embargo, aun cuando las Dimensiones A- Planificar y D- Actuar, no reflejan porcentajes generales arriba del 50%, se buscó analizar al interior de sus ítems, y todos los resultados de valoración (4) Parcialmente de acuerdo y la valoración 5-

Totalmente de acuerdo, tanto para la de la Dimensión A- Planificar como para la Dimensión D- Actuar, se tiene los resultados vaciados en la figura 20.

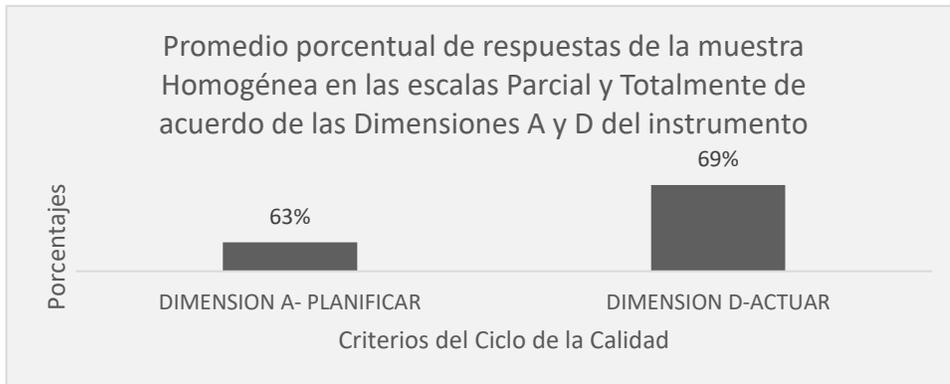


Figura 20. Promedio porcentual de respuestas de la muestra homogénea en las escalas Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo, en las 4 Dimensiones del instrumento.

Esto indica que, sumado los Criterios de ambas escalas Parcial y Totalmente de acuerdo, la muestra homogénea da una valoración aceptable e incluso superior al 63%, en estas dos dimensiones del instrumento.

Sin embargo, desde la muestra de los expertos, los resultados, encontrados señalan, que estas dos dimensiones, Dimensión B- Hacer y la Dimensión C- Verificar, no corresponden a las más altas valoraciones, por el contrario, el grupo de experto genera más alta valoración, hacia la Dimensión D- Actuar, reflejando un 60% de valoración en escala Totalmente de Acuerdo. Esto indica que ambas muestras, aportan resultados, muy contrarios entre sí.

Véase la Tabla 7, que presenta datos comparativos de las dos muestras, en la valoración Totalmente de acuerdo, considerado, como alta satisfacción ante el planteamiento del instrumento.

Tabla 7. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogénea y del grupo de expertos, especificando porcentajes de cada Dimensión

		Valoración general porcentual			
Dimensiones del estudio	% DIMENSION A- PLANIFICACIÓN	% DIMENSION B- HACER	% DIMENSION C- VERIFICAR	% DIMENSION D- ACTUAR	
Muestra homogénea	63	76	77	69	
Muestra del grupo de expertos	44	44	45	60	

Para mayor análisis y profundización de los resultados emitidos por la muestra homogénea, se busca identificar las preguntas de cada una de las Dimensiones, que reportan resultados abajo del 70% en las escalas Total y Parcialmente de acuerdo, las cuales son referidas a las dimensiones A-Planificar y D-Actuar, tal como se ha señalado anteriormente:

- Para la Dimensión A- Planificar, son:
 - A1- El Director revisa constantemente las modificaciones de la planificación del docente.
 - A3- La planificación anual del docente es integral por lo que debería estar cambiando dentro del año lectivo.
 - A7- El docente construye relaciones profesionales e interpersonales de equipo para socializar su planificación con la planta docente.

- Para Dimensión D- Actuar, son:
 - D1- El director asigna un plan de mejora en la planificación del grupo de docentes.
 - D2- El director posee un plan de acción emergente para alcanzar los resultados efectivos por los docentes.
 - D3- El Director inspecciona constantemente la planificación del docente, y hace modificaciones si fueran necesarias.
 - D5- El centro educativo reasigna las funciones a los docentes para lograr una mejora en el desempeño. Académico institucional

Estos resultados indican que los ítems o enunciado antes indicados, se deben revisar desde la redacción o bien desde la idea central de su planteamiento, dado

que, solamente son 3 ítems, que han generado menor aceptación para los participantes de la muestra homogénea.

Por parte del grupo de experto, que si bien únicamente la Dimensión D- Actuar, tiene porcentaje global arriba del 60%, se destaca que la media de respuesta en las dimensiones abajo del 60%, son las siguientes:

Dimensión A-Planificar y Dimensión B-Hacer que está reflejando \bar{x} 4.2, cada una, lo cual indica, que los ítems de esta Dimensión, tienen tendencia a estar parcialmente de acuerdo con la opinión de los encuestados.

Sin embargo, la Dimensión C-Verificar, refleja \bar{x} 4.5, lo cual se mantiene, en la escala de parcialmente de acuerdo (4), como la postura de los participantes. Esto es coherente, con el 44% global que reflejan las Dimensiones A-Planificar y B-Hacer, y un 45% de la Dimensión C-Verificar.

Si bien las dos muestras reflejan datos altamente de acuerdo en las cuatro dimensiones, esto identifica, que los Criterios estandarizados reflejados, tienen alto grado de aceptación en las dos muestras, tanto desde el porcentaje como desde el análisis de la media de respuestas.

Por lo tanto, estos resultados indican que los Criterios estandarizados de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, pueden ser Criterios validos en un Sistema de evaluación del desempeño docente.

En cuanto a la **segunda pregunta** de investigación, referida a qué indicadores se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un Sistema de evaluación, los resultados nos muestran lo siguiente:

Para la determinación de los indicadores, se procedió a identificar los enunciados o ítems que han resultado con más altas valoraciones por parte de cada una de las muestras, siendo que cada uno de los ítems, representa un indicador de logro dentro de cada Dimensión o Criterio y están en línea con los indicadores de gestión de la calidad en el desempeño docente (Cubillos, 2009).

En este sentido, Véase la Tabla 8, que presenta datos comparativos de los resultados emitidos por las dos muestras, en los indicadores con la valoración Totalmente de acuerdo, considerado, como alta satisfacción (5) ante el indicador del instrumento, dentro de la Dimensión A- Planificar:

Tabla 8. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogénea y del grupo de expertos, especificando indicadores con porcentajes más altos de la Dimensión A-Planificar

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión A Planificar, con valoración en escala Totalmente de Acuerdo				
Ítems	A2	A4-	A5	A8
	El director en su planificación construye un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto.	El docente elabora su planificación considerando que es dirigida para que los estudiantes aprendan de forma integral: intelectual y emocional.	El docente organiza los objetivos y contenidos de manera coherente con enfoque en la participación de sus estudiantes	El docente refleja en su planificación, información actualizada sobre el sistema educativo y las políticas vigentes.
Muestra homogénea	81%	87%	77%	84%
Muestra del grupo de expertos	67%	33%	50%	50%

Estos resultados indican que los indicadores referidos a que el docente elabora su planificación considerando enfoque integral e información actualizada, son considerados indicadores altamente representativos de este criterio para la muestra homogénea, sin embargo, la muestra del grupo de expertos no reporta los mismos datos, con la aplicación del enfoque integral pero agrega como indicador válido del Criterio, que el director construye relaciones positivas en su planificación y la coherencia de objetivos en la planificación docente con la participación de los estudiantes.

Por lo tanto, estos indicadores de la Dimensión A- Planificar pueden ser considerados para un sistema de evaluación del desempeño docente.

Siempre analizando la **segunda pregunta** de investigación, referida a qué indicadores se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un Sistema de evaluación, los resultados se identifican a continuación:

Para la muestra homogénea en cuanto a la Dimensión B- Hacer, referida a las preguntas B1 y B4, se refleja una media de \bar{x} 4.87, y las preguntas B6 y B8 reflejan una media de \bar{x} 4.80 con tendencias de Parcialmente y Totalmente de acuerdo. Así mismo, para el grupo de expertos reflejan los ítems B1, B2, B6, una media de \bar{x} 4.50, con tendencia a Totalmente de acuerdo y el ítem B8, con una media de \bar{x} 4.00, con una ubicación en la escala Parcialmente de acuerdo, conforme se detalla a seguir:

	\bar{x} Muestra homogénea	\bar{x} Muestra del grupo de expertos
B1- El director es responsable que los docentes tengan las capacitaciones necesarias para elevar la calidad educativa, de su centro educativo		
B4- El docente tiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes, considerando hacer cambios para obtener resultados en la calidad educativa.	4.87	4.5
B6- El docente optimiza el tiempo con el que dispone para la enseñanza.		
B8- El docente favoreció relaciones de colaboración y respeto con los padres de familia o responsables de sus alumnos	4.80	4.0

Estos resultados de las dos muestras señalan que los indicadores referidos a responsabilidades del director para generar capacitaciones docentes es un indicador válido para considerar en el Criterio B- Hacer, que se refiere al ejercicio docente en salón de clases. Así mismo, los indicadores referidos al docente para sostener relaciones interpersonales con estudiantes, así como optimizar el tiempo y favorecer relaciones de colaboración con padres de familia, siguen siendo indicadores válidos para medir el Criterio B- Hacer de la labor docente.

Estos indicadores pueden ser considerados para un sistema de evaluación docente ya que son ítems muy bien valorados por la muestra homogénea y por la muestra del grupo de expertos.

En esta misma línea de la pregunta de investigación, y en cuanto a la Dimensión C- Verificar, los resultados se identifican en la Tabla 9:

Tabla 9. Promedio porcentual comparativo de muestras homogéneas, especificando los porcentajes de la Dimensión C-Verificar

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión C Verificar, con valoración en escala Totalmente de Acuerdo				
Ítems	C3 Las estrategias de evaluación del director son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña, el marco curricular nacional	C6- El docente verifica si el contenido de la clase es comprensible y es asimilado por los estudiantes.	C7 El docente evalúa si las estrategias de enseñanza han sido aceptadas y comprendidas por parte de los estudiantes.	C8. El docente verifica si el tiempo con el que dispone es suficiente para la enseñanza y aprendizaje.
Muestra homogénea	77%	84%	77%	81%
Muestra del grupo de expertos	67%	67%	50%	67%

Para mayor análisis y profundización de los resultados emitidos por la muestra homogénea, se identifican los resultados de los ítems de la Dimensión C- Verificar, reportan resultados arriba del 77% en las escalas Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo, en cuatro indicadores, particularmente referidos a la coherencia de las estrategias de evaluación del director y muy especialmente a las tareas de verificación docente relacionadas con la comprensión del contenido, la aplicación de las estrategias de enseñanza y el tiempo que dispone vrs. Aprendizajes a lograr.

Así mismo, el grupo de expertos refleja resultados arriba del 65% de valoración Totalmente de acuerdo, en la valoración de estos mismos indicadores, solamente un (01) indicador, referido a la verificación que hace el docente si las estrategias de enseñanza han sido aceptadas y comprendidas por parte de los estudiantes, reflejan un 50% de datos en escala Totalmente de acuerdo y coincide con los datos de media en \bar{x} 4.33, lo cual indica que se mantiene en la escala Parcialmente de acuerdo.

Finalizando el análisis de la **segunda pregunta** de investigación, referida a qué indicadores se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un Sistema de evaluación, los resultados nos muestran lo siguiente.

Para la muestra homogénea y la muestra del grupo de expertos en cuanto a la Dimensión D- Actuar, referida a las preguntas, se tienen los resultados en la figura 21.



Figura 21. Promedio porcentual de respuestas de la muestra homogénea y del grupo de expertos, en escalas Parcial y Totalmente de acuerdo por Dimensión D- Actuar.

Los resultados emitidos por la muestra homogénea identifican los ítems de la Dimensión D- Actuar, reportan datos arriba del 75% en las escalas Totalmente de acuerdo.

Los datos de porcentaje resultantes de la muestra homogénea muestran que el indicador referido a que el docente se desempeña acorde a características de los estudiantes es un indicador, muy bien valorado, no así, la muestra del grupo de expertos, que, para este criterio, presenta máximo de 50% en escala totalmente de acuerdo, lo cual se debe valorar. En la revisión de datos de media en respuesta de esta muestra, coincide, con valoración de \bar{x} 4.33, en la escala parcialmente de acuerdo.

Lo cual indica que los ítems están muy bien valorados en la dimensión, con una tendencia a estar Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo, con la opinión de los encuestados, lo cual pueden ser considerados en un Sistema de evaluación docente.

En cuanto a la **tercera pregunta** de investigación, referido a cuáles son los aportes de mejora continua que genera un sistema de evaluación docente, para elevar la Calidad de la satisfacción educativa, y que según el autor William Edwards Deming

(Cubillos, 2009) que focaliza la calidad que enuncia cada uno de los principios para luego desarrollar las mejoras continúa dicho sistema.

En ese sentido desde el presente estudio se plantea desarrollar el aporte en la evaluación docente el cual se propone hacerlo aplicando el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), también conocido como Círculo de Deming, (Zapata, 2015) este podría ser utilizado para el elevar la Calidad del Desempeño de los docentes del sector privado y así elevar la calidad del servicio educativo.

Se observa que, todos los ítems fueron respondidos en cada una de las Dimensiones, por lo tanto, la separación en 4 Dimensiones es aplicable a un Sistema de Evaluación, sin embargo, al profundizar el análisis dentro de cada Dimensión, se identifican ítems, que deben ser replanteados.

Los resultados emitidos por la muestra homogénea y muestra del grupo de expertos, identifican que los ítems de la Dimensión A- Planificar, referida a las preguntas de investigación, a cuáles son los aportes de mejora continua que se generan para la evaluación del desempeño docente de un sistema de evaluación, los resultados se identifican en Tabla 10:

Tabla 10. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogénea y del grupo de expertos, especificando porcentajes de la Dinamita los porcentajes de la Dimensión A- Planificar

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión A Planificar, con valoración en escala en Total y Parcialmente en desacuerdo			
Items	A1 El director revisa constantemente las modificaciones de la planificación del docente.	A3 La planificación anual del docente es integral por lo que debería estar cambiando dentro del año lectivo.	A4 El docente elabora su planificación considerando que es dirigida para que los estudiantes aprendan de forma integral: intelectual y emocional.
Muestra homogénea	13%	9%	13%
Muestra del grupo de expertos	00%	17%	00%

Para mayor análisis y profundización de los resultados de la muestra homogénea la Dimensión A- Planificar, se identifican ítems, los cuales reportan resultados del 13% en la escala de valoración en Totalmente y Parcialmente en desacuerdo, en tres respuestas de los encuestados, referido a las modificaciones de la planificación

considerando que los estudiantes aprendan de forma integral, lo que indica que según datos de la muestra de este planteamiento no aportan valor dentro de un Ciclo de mejora, la aplicación de los aportes de mejora en la planificación del docente deben estar cambiando de manera cíclica las estrategias de enseñanza.

Así mismo, el grupo de expertos refleja resultados en el ítem A3 un 17% de valoración Total y parcialmente en desacuerdo, en la valoración de estos mismos indicadores, hay dos indicadores referidos a que si la planificación del docente es revisada contantemente y esta es elaborada considerando a que los estudiantes aprendan, reflejando un 0% datos en escala Totalmente en desacuerdo. Son indicadores que se debe revisar el planteamiento por el bajo porcentaje en desacuerdo, que se debe considerar.

Para mejor comprensión, en la revisión de los datos de la media en respuesta de esta muestra, esta coincide con la valoración, porque se tiene \bar{x} 4.17, lo cual indica que son bien valorados en escala Parcialmente de acuerdo, con la opinión de los encuestados, por lo que pueden ser considerados en un Sistema de evaluación docente, revisando redacción de forma.

Los resultados emitidos por la muestra homogénea y muestra del grupo de expertos, de los ítems de la Dimensión B- Hacer, referida a cuáles son los aportes de mejora continua que se generan para la evaluación del desempeño docente de un sistema de evaluación, los resultados se identifican en Tabla 11.

Tabla 11. Promedio porcentual comparativo de la muestra homogénea y del grupo de expertos, especificando los porcentajes de la Dimensión B- Hacer

Items	Porcentaje de Indicadores de la Dimensión B Hacer, con valoración en escala en Total y Parcialmente en desacuerdo		
	B1 El director es responsable que los docentes tengan las capacitaciones necesarias para elevar la calidad educativa, de su centro educativo.	B3 El docente elaborará un plan de acción definiendo criterios de evaluación para el levantamiento, análisis y ejecución de alternativas adecuadas, de acuerdo a necesidades de los clientes.	B7 El docente asume todas las responsabilidades en la orientación y enseñanza de sus alumnos.
Muestra homogénea	3%	3%	6%
Muestra del grupo de expertos	0%	0%	17%

Para análisis y profundidad de los resultados de la muestra homogénea de la Dimensión B- Hacer, se identifican ítems B1, B3 y B7, los cuales reportan resultados del 6% en escala de valoración Totalmente y Parcialmente en desacuerdo, en tres indicadores, referidos a la responsabilidad en la orientación y enseñanza de los estudiantes, por lo que deben tener capacitaciones para elevar la Calidad educativa, elaborando un plan de acción con alternativas de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Así mismo, se coincide con el grupo de expertos que en los datos se reflejan resultados en el ítem B7 con un 17% de valoración Totalmente y parcialmente en desacuerdo, en la valoración de estos mismos indicadores, hay dos indicadores referidos a que, si se reciben capacitaciones para elevar la calidad educativa, y si el docente desarrolla un plan de acción con criterios de evaluación, reflejando un 0% datos en escala Totalmente en desacuerdo.

En la revisión de los datos de la media en respuesta de esta muestra, esta coincide con la valoración de \bar{x} 4.50, lo cual indica que son bien valorados en escala Parcialmente y Totalmente de acuerdo, con la opinión de los encuestados, por lo que pueden ser considerados en un Sistema de evaluación docente.

Esto indica que, desde la muestra homogénea, se debe considerar el planteamiento de la idea central de los ítems B1- B3 y B7, ya que hay pocas respuestas en desacuerdo, al completar el análisis con la media del grupo de expertos, se puede mantener la idea central del planteamiento.

Continuando con el análisis para responder a la **tercera pregunta** de investigación, referido a cuáles son los aportes de mejora continua que genera un sistema de evaluación docente, para elevar la calidad de la satisfacción educativa, se encuentran los siguientes datos:

Los resultados de la muestra homogénea y muestra del grupo de expertos, referido a los ítems de la Dimensión C- Verificar, se identifican en Tabla 12.

Tabla 12. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogénea y del grupo de expertos, especificando porcentajes de la Dimensión C- Verificar

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión C Verificar, con valoración en escala en Totalmente y Parcialmente en desacuerdo			
Items	C1 El director evalúa la eficacia de las actividades realizadas por el docente, esperando que generen el resultado deseados.	C2 El director evalúa y monitorea el proceso de las actividades de contenidos que desarrollan los docentes.	C6 El docente verifica si el contenido de la clase es comprensible y es asimilado por los estudiantes.
Muestra homogénea	3%	6%	3%
Muestra del grupo de expertos	0%	0%	0%

En cuanto a los análisis de los resultados de la muestra homogénea la Dimensión C- Verificar, se identifican ítems, los cuales reportan resultados del 6% y 3% en la escala de valoración Totalmente y Parcialmente en desacuerdo, en tres indicadores, referidos a que el Director evalúa el desarrollo de los procesos de actividades del docente, y junto al docente, verifica si el contenido es comprensibles y si las actividades están generando que los estudiantes asimilen los procesos dando resultados deseados, lo cual indica que según la muestra de este planteamiento no ha aportado valor dentro del Ciclo de mejora.

Así mismo, el grupo de expertos no han reflejado resultados en cada uno de los ítems, reflejando un 0%, datos en escala Totalmente en desacuerdo. Para la conformación, se hizo revisión de los datos de la media en respuesta de esta muestra, y esta coincide con la valoración de \bar{x} 4.33 y \bar{x} 4.67 lo cual indica que son muy bien valorados en escala Parcialmente y Totalmente de acuerdo, con la opinión de los encuestados, por lo que pueden ser considerados en un Sistema de evaluación docente. Bajo revisión del planteamiento de la idea central, por las opiniones de la muestra homogénea.

Finalizando el análisis de los resultados de la muestra homogénea y la muestra del grupo de expertos, para responder a la tercera pregunta de investigación y revisando los datos, tenemos que en cuanto a la Dimensión D- Actuar, se identifica que los ítems D4, D6 y D7 tienen respuestas en la escala de valoración Totalmente y Parcialmente en desacuerdo, como se muestra en Tabla 13.

Tabla 13. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando los porcentajes de la Dimensión D-Actuar.

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión D Actuar, con valoración en escala en desacuerdo				
Items	D4 El director dispone de espacios para el desarrollo de cursos de actualización docente.	D6 La acción tomada por los docentes en cuanto aprendizaje progresivo de los estudiantes es efectiva	D7 El docente aplica estrategias y habilidades de evaluación para cumplir con los objetivos de aprendizaje.	D8 El docente se desempeña según las características de sus estudiantes con el fin de brindarles calidad en la educación.
Muestra homogénea	6%	3%	3%	3%
Muestra del grupo de expertos	0%	0%	0%	0%

Para mayor análisis y profundidad de los resultados de la muestra homogénea la Dimensión D- Actuar, se identifican ítems, los cuales reportan resultados del 6% y del 3% en escala de valoración en desacuerdo, en cuatro indicadores, referidos a que el director dispone de espacios para el desarrollo de cursos de actualización, actuación docente en cuanto a características de los estudiantes y la aplicación de estrategias de evaluación para cumplir los objetivos de aprendizajes, lo que indica que según la muestra de este planteamiento no han aportado valor dentro de un Ciclo de mejora.

Así mismo, el grupo de expertos no se observan resultados en los ítems, ya que reflejan un 0%, datos en escala en desacuerdo. En la revisión de los datos de la media en respuesta de esta muestra, esta coincide con la valoración de \bar{x} 4.33 lo cual indica que están bien valoradas en escala Parcialmente de acuerdo, con la opinión de los encuestados, por lo que pueden ser considerados en un Sistema de evaluación docente. Bajo revisión de alcance o planteamiento de la idea central, por los valores de 6% y 3% que no están de acuerdo en la muestra homogénea y que se debe considerar.

En cuanto a la **cuarta pregunta** de investigación, referida a cuáles son los elementos que utilizan los colegios privados para la evaluación del desempeño docente para elevar la calidad educativa, y con soporte según el autor William Edwards Deming (Cubillos, 2009), quien focaliza la calidad que enuncia cada uno de los principios para luego desarrollar las mejoras, se identifica lo siguiente:

	\bar{x} Muestra homogénea	\bar{x} Muestra del grupo de expertos
A2. El director en su planificación construye un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto.	4.70	4.33
A4. El docente elabora su planificación considerando que es dirigida para que los estudiantes aprendan de forma integral: intelectual y emocional.	4.93	4.17
A5. El docente organiza los objetivos y contenidos de manera coherente con enfoque en la participación de sus estudiantes.	4.77	4.50
A8. El docente refleja en su planificación, información actualizada sobre el sistema educativo y las políticas vigentes.	4.87	4.50

Sobre estos resultados de las dos muestras, los elementos que se destacan en este Criterio de A-Planificar, están referidos a la fusión de planificación del director y complementa con mayor peso, con el enfoque de planificación y organización del docente, porque reflejan datos de media en escalas parcial y totalmente de acuerdo.

En cuanto a la Dimensión B- Hacer, se detallan a continuación los resultados obtenidos en cuanto a la media de las respuestas:

	\bar{x} Muestra homogénea	\bar{x} Muestra del grupo de expertos
B1. El director es responsable que los docentes tengan las capacitaciones necesarias para elevar la calidad educativa, de su centro educativo.	4.87	4.50
B4. El docente tiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes, considerando hacer cambios para obtener resultados en la calidad educativa.	4.87	4.33
B6. El docente optimiza el tiempo con el que dispone para la enseñanza.	4.80	4.50
B8. El docente favoreció relaciones de colaboración y respeto con los padres de familia o responsables de sus alumnos	4.80	4.00

Estos resultados de las dos muestras señalan que los elementos válidos a considerar del Criterio B- Hacer, están referidos a las responsabilidades del director para generar capacitaciones docentes y complementa con igual peso la labor docente quien desde su planificación construye un clima de relaciones interpersonales con los estudiantes, así como optimiza el tiempo y favorece

relaciones de colaboración con padres de familia. Se identifica que la gestión del director y las relaciones técnico - pedagógicas del docente, son elementos que utilizan los colegios privados para la evaluación del desempeño docente para elevar la calidad educativa.

En cuanto a la Dimensión C- Verificar, se identifica ítems con tendencia a la escala Parcialmente y Totalmente de acuerdo, conforme se detalla a continuación:

	\bar{x} Muestra homogénea	\bar{x} Muestra grupo expertos del de
C1. El director evalúa la eficacia de las actividades realizadas por el docente, esperando que generen el resultado deseados.	4.73	4.33
C3. Las estrategias de evaluación del director son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña, el marco curricular nacional.	4.73	4.50
C6. El docente verifica si el contenido de la clase es comprensible y es asimilado por los estudiantes.	4.87	4.67
C8. El docente verifica si el tiempo con el que dispone es suficiente para la enseñanza y aprendizaje.	4.80	4.67

Estos resultados de las dos muestras señalan que los elementos válidos a considerar del Criterio C- Verificar, están referidos a las responsabilidades del director en cuanto si evalúa las actividades que realiza el docente, esperando que generen los resultados deseados, y, la función docente para verificar si los contenidos son coherentes con los objetivos de aprendizaje, comprensible y es asimilado por los estudiantes dentro del tiempo que dispone.

Esto significa que, los elementos que los colegios privados utilizan para evaluar el desempeño docente se enmarcan en verificación responsable, logro de objetivos, con eficiencia y eficacia.

Finalizando el análisis de la cuarta pregunta de investigación, referida a cuáles son los elementos que utilizan los colegios privados para la evaluación del desempeño docente para elevar la calidad educativa se encuentran que:

En cuanto a la Dimensión D- Actuar, se detalla a continuación los resultados obtenidos:

	\bar{x} Muestra homogénea	\bar{x} Muestra del grupo de expertos
D4. El director dispone de espacios para el desarrollo de cursos de actualización docente.	4.70	4.33
D6. La acción tomada por los docentes en cuanto aprendizaje progresivo de los estudiantes es efectiva	4.73	4.50
D7. El docente aplica estrategias y habilidades de evaluación para cumplir con los objetivos de aprendizaje.	4.83	4.33
D8. El docente se desempeña según las características de sus estudiantes con el fin de brindarles calidad en la educación.	4.90	4.33

Estos resultados de las dos muestras señalan que los elementos válidos a considerar del Criterio D- Actuar, están referidos a si el director programa cursos de actualización docente, y funciones del docente en cuanto a estrategias y habilidades para cumplir con los objetivos, esperando que generen el resultado deseados.

Esto indica que los elementos están referidos al refuerzo por parte del director y acción docente para propiciar aprendizaje progresivo de sus estudiantes.

4.4.3 Resultados que dan respuesta a los Objetivos

Los resultados obtenidos del instrumento de investigación dan respuestas según los objetivos e identifican elementos los cuales son útiles para desarrollar un Sistema de evaluación del desempeño docente, a fin de elevar la calidad en el servicio docente con información teórica y actualizada, teniendo criterios y elementos que proporcionen aportes para la mejora continua en los colegios privados, (Hernández Sampieri et al. 2016).

En cuanto al **primer objetivo**, referido a identificar criterios e indicadores de Evaluación del Desempeño Docente a fin de Elevar la Calidad educativa de los colegios del sector privado, los resultados muestran que, de acuerdo al instrumento

presentado a los participantes, el cual está organizado en 4 Dimensiones que representan a los Criterios del Ciclo de la Calidad según el autor William Edwards Deming (Cubillos, 2009), y al respecto, se tienen los datos vaciados en Tabla 14:

Tabla 14. Media de análisis de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, identificando los criterios en general.

Media de análisis de valoración general				
Dimensiones de estudio	DIMENSION A- PLANIFICACIÓN	DIMENSION B- HACER	DIMENSION C- VERIFICAR	DIMENSION D- ACTUAR
Muestra homogénea	4.66	4.75	4.71	4.57
Muestra del grupo de expertos	4.27	4.29	4.50	4.25

Si bien las dos muestras reflejan datos altamente valorados acuerdo en las cuatro Dimensiones, esto identifica, que los Criterios estandarizados reflejados desde el enfoque del Ciclo de la Mejora Continua, tienen alto grado de aceptación en las dos muestras, desde el análisis de la media de respuestas, por lo que pueden ser consideradas en un Sistema de evaluación.

Por su parte, **los indicadores** que se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente, dentro de este Criterio A- Planificar, los resultados indican lo siguiente:

	\bar{x} Muestra homogénea	\bar{x} Muestra del grupo de expertos
A2. El director en su planificación construye un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto.	4.70	4.33
A4. El docente elabora su planificación considerando que es dirigida para que los estudiantes aprendan de forma integral: intelectual y emocional.	4.93	4.17
A5. El docente organiza los objetivos y contenidos de manera coherente con enfoque en la participación de sus estudiantes.	4.77	4.50
A8. El docente refleja en su planificación, información actualizada sobre el sistema educativo y las políticas vigentes.	4.87	4.50

Por lo tanto, estos resultados de las dos muestras señalan valoración total y parcialmente de acuerdo que los indicadores válidos a considerar del Criterio A-Planificar, están referidos a:

- Que el director es quien desde su planificación construye un clima de relaciones de aceptación y,
- Si el docente refleja en su planificación, información actualizada

En cuanto a resultados del Criterio Dimensión B- Hacer, los ítems mejor evaluados y que corresponden a los indicadores con más alta aceptación por parte de las dos muestras véase la Tabla 15, que presenta datos comparativos de las dos muestras, en la valoración Totalmente de acuerdo, considerado, como alta satisfacción ante el planteamiento del instrumento.

Tabla 15. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando los porcentajes de la Dimensión B-Hacer.

Items	Porcentaje de Indicadores de la Dimensión B-Hacer, con valoración en escala en Totalmente y Parcialmente en desacuerdo			
	B1	B4	B6	B8
	El director es responsable que los docentes tengan las capacitaciones necesarias para elevar la calidad educativa, de su centro educativo.	El docente tiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes, considerando hacer cambios para obtener resultados en la calidad educativa.	El docente optimiza el tiempo con el que dispone para la enseñanza.	El docente favoreció relaciones de colaboración y respeto con los padres de familia o responsables de sus alumnos
Muestra homogénea	84%	81%	84%	77%
Muestra del grupo de expertos	67%	33%	50%	33%

De acuerdo a estos resultados de las dos muestras señalan valoración total y parcialmente de acuerdo que los indicadores válidos a considerar del Criterio B-Hacer, están referidos a:

- Las responsabilidades del director para generar capacitaciones docentes.
- La habilidad del docente para optimizar su tiempo y sostener relaciones interpersonales.

En cuanto a la dimensión C- Verificar, referidos a los ítems con tendencia Parcialmente de acuerdo, y Totalmente de acuerdo, se detallan los resultados a continuación:

	\bar{x} Muestra homogénea	\bar{x} Muestra grupo de expertos
C3. Las estrategias de evaluación del director son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña, el marco curricular nacional.	4.73	4.50
C6. El docente verifica si el contenido de la clase es comprensible y es asimilado por los estudiantes.	4.87	4.67
C7. El docente evalúa si las estrategias de enseñanza han sido aceptadas y comprendidas por parte de los estudiantes.	4.73	4.33
C8. El docente verifica si el tiempo con el que dispone es suficiente para la enseñanza y aprendizaje.	4.80	4.67

De acuerdo a estos resultados de las dos muestras señalan valoración total y parcialmente de acuerdo que los indicadores válidos a considerar del Criterio C- Verificar, están referidos a:

- Las responsabilidades del director en cuanto si evalúa las actividades que realiza el docente
- La pertinencia de las tareas del docente que generen el resultado deseados y coherentes con los objetivos

Finalizando el análisis del primer objetivo de investigación, referida a qué indicadores se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un sistema de evaluación, los resultados nos muestran lo siguiente, en cuanto a la Dimensión D- Actuar:

	\bar{x} Muestra homogénea	\bar{x} Muestra grupo expertos del de
D4. El director dispone de espacios para el desarrollo de cursos de actualización docente.	4.70	4.33
D6. La acción tomada por los docentes en cuanto aprendizaje progresivo de los estudiantes es efectiva	4.73	4.50
D7. El docente aplica estrategias y habilidades de evaluación para cumplir con los objetivos de aprendizaje.	4.83	4.33
D8. El docente se desempeña según las características de sus estudiantes con el fin de brindarles calidad en la educación.	4.90	4.33

Estos resultados de las dos muestras señalan que los indicadores válidos a considerar del Criterio D- Actuar, son:

- Referidos Responsabilidad del director para programar cursos de actualización docente, y
- Si el docente desempeñó estrategias para generar resultados deseados

En cuanto al **segundo objetivo específico** de la investigación, referido a determinar elementos de desempeño docente con estándares de calidad que se pueda evaluar desde un sistema para elevar la calidad educativa de los colegios privados, los resultados se muestran en la Tabla 16, que presenta datos comparativos de las dos muestras, en la valoración Totalmente de acuerdo, considerado, como alta satisfacción ante el planteamiento del instrumento.

Tabla 16. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión A-Planificar.

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión A Planificar, con valoración en escala Totalmente de Acuerdo				
	A2	A4	A6	A8
% DIMENSION A- PLANIFICAR	El director en su planificación construye un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto.	El docente elabora su planificación considerando que es dirigida para que los estudiantes aprendan de forma integral: intelectual y emocional.	Los docentes establecen en su planificación, las prácticas de convivencia en el aula entre estudiantes.	El docente refleja en su planificación, información actualizada sobre el sistema educativo y las políticas vigentes.
Muestra homogénea	81%	87%	77%	84%
Muestra del grupo de expertos	67%	33%	50%	50%

Estos resultados indican que los elementos de la Dimensión A- Planificar que pueden ser considerados para un sistema de evaluación del desempeño docente son:

- Métodos de trabajo: entendido como aquellas estrategias de enseñanza que se planifican, usará el docente
- Enfoque integral de la planificación docente
- Gestión en el buen clima laboral docente

Siempre analizando el segundo objetivo de la investigación, referido a determinar elementos de desempeño docente se pueden establecer los resultados nos muestran lo siguiente:

En cuanto a la Dimensión B- Hacer, referido véase la Tabla 17, que presenta datos comparativos de las dos muestras, en la valoración Totalmente de acuerdo, considerado, como alta satisfacción ante el planteamiento del instrumento.

Tabla 17. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión B-Hacer.

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión B Hacer, con valoración en escala Totalmente de Acuerdo				
	B1	B4	B6	B8
% DIMENSION B- HACER	El director es responsable que los docentes tengan las capacitaciones necesarias para elevar la calidad educativa, de su centro educativo.	El docente tiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes, considerando hacer cambios para obtener resultados en la calidad educativa.	El docente optimiza el tiempo con el que dispone para la enseñanza.	El docente favoreció relaciones de colaboración y respeto con los padres de familia o responsables de sus alumnos
Muestra homogénea	84%	81%	84%	77%
Muestra del grupo de expertos	67%	33%	50%	33%

Estos resultados indican que los elementos de la Dimensión B- Hacer que pueden ser considerados para un sistema de evaluación del desempeño docente son:

- Habilidades Pedagógicas del docente para mantener buenas relaciones
- Habilidades pedagógicas de enseñanza
- Eficiencia de las estrategias pedagógicas aplicadas por el docente

En esta misma línea de los objetivos de investigación, y en cuanto a la Dimensión C- Verificar, véase la Tabla 18, que presenta datos comparativos de las dos muestras, en la valoración Totalmente de acuerdo, considerado, como alta satisfacción ante el planteamiento del instrumento.

Tabla 18. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión C-Verificar.

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión C Verificar, con valoración en escala Totalmente de Acuerdo				
	C3	C5	C6	C8
% DIMENSION C- VERIFICAR	Las estrategias de evaluación del director son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña, el marco curricular nacional.	El grupo pedagógico está informado si ha mejorado el desempeño de la planta docente del centro educativo.	El docente verifica si el contenido de la clase es comprensible y es asimilado por los estudiantes.	El docente verifica si el tiempo con el que dispone es suficiente para la enseñanza y aprendizaje.
Muestra homogénea	77%	74%	84%	81%
Muestra del grupo de expertos	67%	67%	67%	67%

Estos resultados indican que los elementos de la Dimensión C- Verificar que pueden ser considerados para un sistema de evaluación del desempeño docente son:

- Eficacia de la acción didáctica (tiempo vrs logro)
- Pertinencia pedagógica de los contenidos
- Verificación del Aprendizaje del estudiante

Por lo que, la presente investigación, busca determinar elementos de desempeño docente, para proponer un nuevo Sistema para Evaluar el Desempeño de los Docentes de colegios del sector privado para elevar la Calidad del Servicio Educativo, estos elementos se pueden identificar desde las respuestas valoradas en escalas Totalmente de acuerdo y son:

- Mejora de los programas, entendido a que el docente reflejara en sus programas de estudios actualizados, permitiendo a que sean evaluados para su mejora.

- Servicio al cliente, entendido como el estudiante y que el docente buscará el nivel de eficiencia y eficacia en el desarrollo de su planificación escolar.

Estos resultados obtenidos guardan relación con los criterios de García, et al. (2003), en cuanto a los mecanismos sistemáticos permanentes en la planificación de los docentes.

Finalizando el análisis del segundo objetivo de la investigación, referido a determinar elementos de desempeño docente se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un sistema de evaluación, los resultados nos muestran lo siguiente.

En cuanto a la Dimensión D- Actuar, véase la Tabla 19, que presenta datos comparativos de las dos muestras, en la valoración Totalmente de acuerdo, considerado, como alta satisfacción ante el planteamiento del instrumento.

Tabla 19. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión D-Actuar.

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión D Actuar, con valoración en escala Totalmente de Acuerdo				
	D4	D5	D7	C8
% DIMENSION D- ACTUAR	El director dispone de espacios para el desarrollo de cursos de actualización docente.	El centro educativo reasigna las funciones a los docentes para lograr una mejora en el desempeño, académico institucional	El docente aplica estrategias y habilidades de evaluación para cumplir con los objetivos de aprendizaje.	El docente se desempeña según las características de sus estudiantes con el fin de brindarles calidad en la educación.
Muestra homogénea	77%	65%	77%	90%
Muestra del grupo de expertos	50%	50%	50%	50%

Se puede identificar, que, de acuerdo a estas valoraciones, los elementos en esta Dimensión -D Actuar, son:

- Comunicación, entendida a que el docente aplica estrategias y habilidades para transmitir mensajes y desarrollarlas con sus estudiantes.
- Servicio al cliente, que es el estudiante, la planificación del docente debe desempeñarse teniendo en cuenta las características de sus estudiantes para brindarles calidad en la educación.

Los resultados obtenidos están relacionados con los principios de Deming (Cubillos, 2009), como indicadores de Calidad.

En este sentido respondiendo al **tercer objetivo** de la investigación, referido a Analizar qué elementos de evaluación de desempeño docente pueden proporcionar aportes de mejora continua en los colegios privados, se procede a hacer la revisión de datos correspondiente.

Para la muestra Homogénea en cuanto a la Dimensión A- Planificar, se identifican los ítems A4, A6 y A8, en escala de valoración en total desacuerdo y en desacuerdo, porcentaje no máximo de 6% de respuestas, lo que indica que según la muestra estos planteamientos no aportan valor dentro de un Ciclo de Mejora, conforme a la figura 22, donde muestra valoraciones en escala desacuerdo.

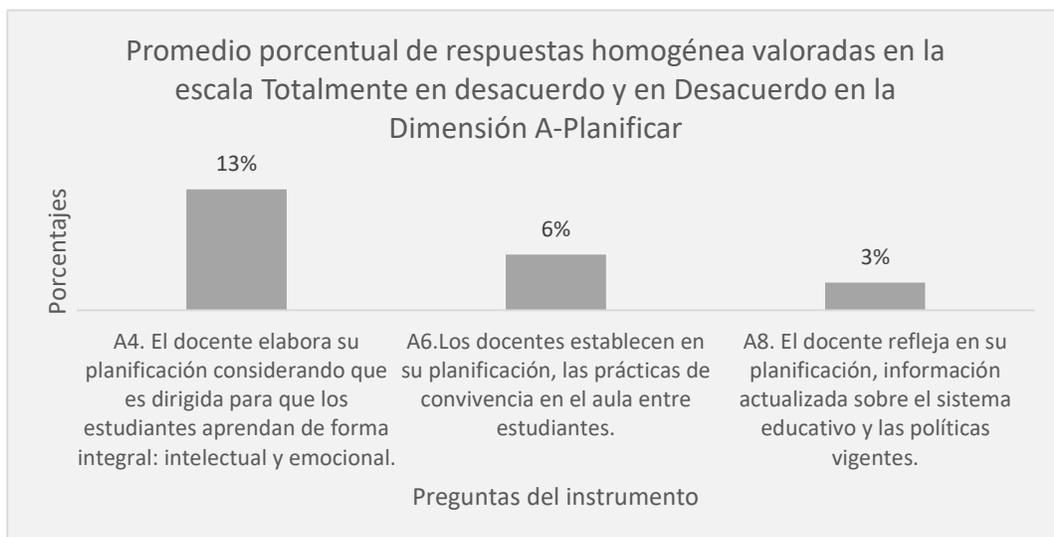


Figura 22. Promedio porcentual de respuestas de la muestra homogénea en elementos de evaluación en la escala total desacuerdo Dimensión A- Planificar.

Se puede identificar, que, de acuerdo a estas valoraciones, los elementos de evaluación de desempeño docente que pueden proporcionar aportes de mejora continua en esta Dimensión son:

- Establecer objetivos, métodos de análisis y de medición para la mejora en la evaluación del desempeño de los docentes a fin de elevar la calidad del servicio educativo.
- Establecer enfoque de medición en la planificación docente

Estos elementos se corresponden con el enfoque de la UNESCO-OIE (2015), que los propone para la mejora en la evaluación del desempeño de los docentes

Así mismo, el grupo de expertos refleja resultados de los ítems referidos en un 0% de valoración Totalmente en desacuerdo, en la valoración de estos mismos indicadores, referidos a que si la planificación del docente es revisada constantemente y si es elaborada considerando a que los estudiantes aprendan. En la revisión de los datos de la media en respuesta de esta muestra, esta coincide con la valoración de \bar{x} 4.50, lo cual indica que son bien valorados en escala Totalmente de acuerdo, con la opinión de los encuestados, por lo que pueden ser considerados en un Sistema de evaluación docente.

Continuando con el análisis para responder el tercer objetivo referidos a los aportes de mejora continua.

Los resultados de la muestra Homogénea y muestra del grupo de expertos, identifican resultados de los ítems de la Dimensión B- Hacer, cuáles son los aportes de mejora continua que se generan para la evaluación del desempeño docente de un sistema de evaluación, los resultados se identifican a continuación en Tabla 20.

Tabla 20. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión D-Actuar.

Porcentaje de indicadores de evaluación docente de la Dimensión B Hacer, con valoración en escala en Totalmente y Parcialmente en desacuerdo			
Items	B4	B6	B8
	El docente tiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes, considerando hacer cambios para obtener resultados en la calidad educativa.	El docente optimiza el tiempo con el que dispone para la enseñanza.	El docente favoreció relaciones de colaboración y respeto con los padres de familia o responsables de sus alumnos
Muestra homogénea	3%	6%	3%
Muestra del grupo de expertos	0%	0%	0%

Se puede identificar, que, de acuerdo a estas valoraciones, los elementos de evaluación de desempeño docente que pueden proporcionar aportes de Mejora Continua en esta Dimensión B- Hacer son:

- Establecer resultados al desempeño del docente,
- Establecer el perfil del docente centrado en comportamiento para la mejora en la evaluación del desempeño a fin de elevar la calidad del servicio educativo.
- Establecer enfoque de medición en la planificación docente

Estos elementos se corresponden con el enfoque de la UNESCO-OIE (2015), que también, los propone para la mejora en la evaluación del desempeño de los docentes.

Se puede identificar, además que, de acuerdo a estas valoraciones, los elementos de evaluación de desempeño docente que pueden proporcionar aportes de mejora continua en esta Dimensión B- Hacer son:

- Establecer la reflexión docente como buena práctica de la institución.

Estos elementos se corresponden con los Modelos de evaluación docente que presenta Rodales, Chávez y Villazan (2010)

Continuando con el análisis para responder el tercer objetivo de la investigación, referido a analizar qué elementos de evaluación de desempeño docente pueden proporcionar aportes de mejora continua y genera un sistema de evaluación docente, para elevar la calidad de la satisfacción educativa, en la de la Dimensión C- Verificar se encuentran los siguientes datos en la Tabla: 21 que inicialmente ya había sido presentada y continúa aportando información relacionada con este objetivo de investigación:

Tabla 21. Promedio porcentual comparativo de las muestras Homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión D-Actuar.

Porcentaje de Indicadores de la Dimensión C Verificar, con valoración en escala en Totalmente y Parcialmente en desacuerdo			
	C1	C2	C6
Items	El director evalúa la eficacia de las actividades realizadas por el docente, esperando que generen el resultado deseados.	El director evalúa y monitorea el proceso de las actividades de contenidos que desarrollan los docentes.	El docente verifica si el contenido de la clase es comprensible y es asimilado por los estudiantes.
Muestra homogénea	3%	6%	3%
Muestra del grupo de expertos	0%	0%	0%

Se puede identificar, que, de acuerdo a estas valoraciones, los elementos de evaluación de desempeño docente que pueden proporcionar aportes de mejora continua en esta Dimensión C- Verificar, son:

- Establecer la educación universal y flexible según el crecimiento que exige los sistemas educativos tanto tradicionales como presenciales.
- Construir acuerdos que permitan tener los conocimientos ante obstáculos para el aprendizaje.

Estos elementos corresponden al enfoque de la UNESCO-OIE (2015), que los propone para la mejora de la calidad de la educación conformado por aportes materiales y humanos, destacando las características que deben tener los docentes del sector privado.

Finalizando el análisis de los resultados de la muestra homogénea y muestra del grupo de expertos, para responder a al tercer objetivo de investigación y revisando los datos, tenemos que en cuanto a la Dimensión D- Actuar, se construye la Tabla 22.

Tabla 22. Promedio porcentual comparativo de las muestras homogéneas y del grupo de expertos, especificando indicadores con los porcentajes más altos de la Dimensión D-Actuar.

Items	Porcentaje de Indicadores de la Dimensión D Actuar, con valoración en escala en Totalmente y Parcialmente en desacuerdo			
	D4	D6	D7	D8
	El director dispone de espacios para el desarrollo de cursos de actualización docente.	La acción tomada por los docentes en cuanto aprendizaje progresivo de los estudiantes es efectiva	El docente aplica estrategias y habilidades de evaluación para cumplir con los objetivos de aprendizaje.	El docente se desempeña según las características de sus estudiantes con el fin de brindarles calidad en la educación.
Muestra homogénea	6%	3%	3%	3%
Muestra del grupo de expertos	0%	0%	0%	0%

Se puede identificar, que, de acuerdo a estas valoraciones, los elementos de evaluación de desempeño docente que pueden proporcionar aportes de mejora continua en esta Dimensión D- Actuar, son:

- Establecer el perfil de los docentes con conocimientos reflexivos de comportamiento.
- Desarrollar prácticas para obtener los resultados del desenvolvimiento del docente.

Estos elementos corresponden a los enfoques de Rodales, Chávez y Villazan (2010), modelo centrado en el perfil del docente, modelo centrado en los resultados obtenidos, modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula y modelo de la práctica reflexiva.

En cuanto al **cuarto objetivo de la investigación**, referido a Elaborar una propuesta de Sistema para Evaluar el Desempeño de los Docentes de colegios del sector privado, según el autor William Edwards Deming (Cubillos, 2009), quien focaliza la calidad que enuncia cada uno de los principios para luego desarrollar mejoras en dicho sistema, los resultados obtenidos muestran que:

- Cada una de las cuatro Dimensiones, contiene respuestas con elevados porcentajes de valoraciones hacia las escalas Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo, pero lo que los Criterios de Planificar, Hacer,

Actuar y Verificar, tomados del Modelo de Mejora Continua de Deming (Cubillos, 2009), pueden ser retomados en la propuesta.

- Dentro de las cuatro Dimensiones, se identifica que los ítems o indicadores, que presentan resultados o respuestas con valores en las escalas en Total desacuerdo y en desacuerdo, deben ser revisados o planteados.
- Si es posible elaborar propuesta de un sistema para evaluar el desempeño docente, partiendo de los análisis de resultados obtenidos en los extremos Totalmente de acuerdo y Totalmente en desacuerdo, tomados como indicadores válidos e indicadores de mejora continua, respectivamente

4.4.4 Triangulación de Resultados

Según Hernández Sampieri et al. (2016), Para la triangulación de datos se utilizaron de diferentes fuentes y métodos de recolección de datos para las muestras Homogénea y del grupo de Expertos, en la indagación cualitativa posee una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección.

En ese sentido, los resultados de la investigación se refieren a los resultados de la investigación emitidos por cada una de las dos muestras, por lo que, se realizó la triangulación de contraste con el marco teórico, como se muestra en la Tabla 23.

Tabla 23. Triangulación de contraste con Marco Teórico y resultados de investigación.

Marco Teórico	Resultados de la muestra Homogénea	Resultados de la Muestra del Grupo de Expertos
Sistema de Calidad	DIMENSION B – Hacer Pedagógico	
Principios de gestión de Calidad	76% Totalmente de Acuerdo	44% Totalmente de Acuerdo
– Mejora		
– Liderazgo	DIMENSION C - Verificar la evaluación de los aprendizajes	
– Enfoque al cliente	77% Totalmente de acuerdo	45% Totalmente de acuerdo
– Enfoque a procesos		
– Compromiso de las personas	DIMENSION D- Actuar retroalimentación o mejora continua	
– Toma de decisiones basada en la evidencia, y	69% Totalmente de acuerdo	60% Totalmente de acuerdo
– Gestion de las relaciones		
Criterios de Calidad TRILOGIA DE JURAN	DIMENSIÓN A- Planificar académico	
• Planeación de la Calidad	73% Totalmente de acuerdo	44% Totalmente de acuerdo
• Control de la Calidad	DIMENSION C- Verificar la evaluación de los aprendizajes	
• Mejora de la Calidad	77% Totalmente de acuerdo	45% Totalmente de acuerdo
	DIMENSION D- Actuar retroalimentación o mejora continua	
	69% Totalmente de acuerdo	60% Totalmente de acuerdo
Ciclo de Mejora Continua	DIMENSION A – Planificar	
• Satisfacer al cliente	73% Totalmente de acuerdo	44% Totalmente de acuerdo
• Planeación, control y mejora de la calidad		
• Mecanismos sistemáticos permanentes en la planificación docente.	DIMENSION B Hacer pedagógico	
• Evaluación del desempeño docente	76% Totalmente de acuerdo	44% Totalmente de acuerdo
Principios de evaluación del Desempeño Docente	73% en la Dimensión A- Planificación	
William Edwards Deming (Cubillos, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Planificación institucional con enfoque integral e información actualizada ○ Relaciones interpersonales positivas. ○ 76% en la Dimensión B- Hacer ○ Si el docente optimiza el tiempo ○ Colaboración y respeto de padres de familia 	<ul style="list-style-type: none"> ○ El docente establece relaciones de convivencia con los estudiantes ○ Planificación docente actualizada sobre el sistema institucional ○ 44% en la Dimensión B- Hacer ○ Responsabilidad del docente en la orientación y enseñanza de los estudiantes ○ Si el docente optimiza el tiempo para la enseñanza de sus alumnos
Dimensiones de la Calidad	77% en la Dimensión C- Verificar	
Dimensión A- Planificar	<ul style="list-style-type: none"> ○ Verifica el docente el contenido de las clases 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Si el docente optimiza el tiempo para la enseñanza de sus alumnos
Dimensión B- Hacer		
Dimensión C- Verificar	<ul style="list-style-type: none"> ○ Verifica si el tiempo es suficiente para la enseñanza y aprendizaje 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 45% en la Dimensión C- Verificar ○ Verifica si el contenido de las clases es comprensible
Dimensión D- Actuar	<ul style="list-style-type: none"> ○ El director evalúa la eficacia de los docentes 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 45% en la Dimensión D- Actuar ○ El docente toma acciones en cuanto al aprendizaje progresivo de los estudiantes
	69% en la Dimensión D- Actuar	
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desempeño según características de los alumnos 	

	o Estrategias y habilidades para cumplir con los objetivos de aprendizajes	El docente aplica estrategias y habilidades para cumplir con los objetivos del estudiante efectivo
Joseph M. Juran	69% en la Dimensión D-Actuar. Que se relaciona con el Plan de mejora del grupo docente	60% en la Dimensión D-Actuar. Que se relaciona con el Plan de mejora del grupo docente
<ul style="list-style-type: none"> Plan del rendimiento y desempeño Plan de calidad comparando metas y resultados de calidad 		
UNESCO DICE:	69% en la Dimensión D-Actuar. Que se relaciona con la Plan de mejora del grupo docente	60% en la Dimensión D-Actuar. Que se relaciona con la Plan de mejora del grupo docente
<ul style="list-style-type: none"> Objetivos y metas de la educación. Mejora del sistema educativo de manera comprensivo 		
Dimensiones del Ciclo de Mejora Continua		
Dimensión A – Planificar Académico	\bar{x} 4.66 Refleja tendencia a Escala Totalmente de Acuerdo	\bar{X} 4.27 Refleja estabilidad en Escala Parcialmente de Acuerdo
Dimensión B – Hacer Pedagógico	\bar{x} 4.75 Refleja tendencia a Escala Totalmente de Acuerdo	\bar{X} 4.29 Refleja estabilidad en Escala Parcialmente de Acuerdo
Dimensión C- Verificar Evaluación de los aprendizajes	\bar{x} 4.71 Refleja tendencia a Escala Totalmente de Acuerdo	\bar{x} 4.50 Refleja tendencia a Escala Totalmente de Acuerdo
Dimensión D- Actuar Retroalimentación o mejora continua	\bar{x} 4.57 Refleja tendencia a Escala Totalmente de Acuerdo	\bar{x} 4.25 Refleja tendencia a Escala Totalmente de Acuerdo

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA

Para finalizar la investigación sobre el Diseño de un nuevo Sistema para la evaluación del desempeño de los docentes del sector privado para elevar la Calidad del Servicio educativo, se presentan las conclusiones con base a los análisis e interpretación obtenida de las preguntas del instrumento aplicado a la muestra Homogénea y al grupo de expertos, dado que la presente investigación no presenta a los colegios como unidades comparativas.

También se presenta una propuesta de mejora al final de la investigación sobre el Diseño de un Nuevo Sistema de Evaluación docente para el sector privado, con el fin de elevar la Calidad del Servicio educativo.

5.1 Conclusiones

Después de haber analizado los resultados de la investigación, a seguir se presentan las conclusiones que recogen los principales hallazgos logrados mediante la aplicación del instrumento de investigación diseño de un nuevo Sistema para la Evaluación del desempeño de los docentes del sector privado para elevar la Calidad del servicio educativo:

Conclusiones, referidas al primer objetivo específico respecto a identificar Criterios e Indicadores de Evaluación del desempeño docente a fin de elevar la Calidad educativa de los colegios del sector privado:

- Los Criterios estandarizados de satisfacción educativa que se pueden aplicar en la evaluación del desempeño docente a fin de elevar la Calidad educativa de los colegios del sector privado, se identifican que están compuestos por cada una de las cuatro Dimensiones que son:

- Dimensión Planificación académica, la cual debe ser realizada en función de los objetivos académicos que se pretenden alcanzar, debe contener métodos que describan la secuencia cronológica de la journalización que deberá desarrollar, la planificación anual que detalle las actividades, a ser ejecutadas y que serán del conocimiento de los estudiantes.
- Dimensión impartir clases en el salón con sus estudiantes, el acto docente propiamente dicho, en conjunto con sus estudiantes e incluye determinar las responsabilidades del docente para la ejecución de lo planeado, refleja las capacidades pedagógicas que pone en práctica y sus habilidades socioemocionales, por lo que el profesor debe tener relaciones interpersonales con los estudiantes para el cumplimiento de los objetivos, con apego a criterios definidos y estandarizados para desarrollar las tareas establecidas, de acuerdo a las necesidades de los estudiantes y registrar los cambios de las acciones si fueran necesarias para una mejor educación de calidad. Dentro del salón de clases.
- Dimensión verificar el logro de los procesos revisar las tareas de evaluación de los aprendizajes, el logro de aprendizajes de sus estudiantes, una vez implantada la mejora continua, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. En este sentido, el profesor verificará a través de parámetros de comparación si las acciones pedagógicas que ha implementado, están brindando los resultados esperados de su desempeño con los estudiantes, verificando si los procesos de aprendizajes están orientados a resultados de cada etapa o si habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados, y
- Dimensión brindar retroalimentación, revisar las tareas de Retroalimentación pedagógica las acciones de ajustes pedagógicos e implementación de medidas alternativas o un plan de mejora efectivo y de calidad, asignando funciones a los docentes con estrategias pedagógicas para lograr un mejor

desempeño educativo, con enfoque a la mejora continua y elevar la calidad del servicio educativo.

Cada una de las Dimensiones deben funcionar como proceso de Mejora continua, conforme lo expone William Edwards Deming (Cubillos, 2009).

Esto está en sintonía con los aportes de Crosby en relación a la Calidad porque hace señalamientos en cuanto a estandarizar la realización de actividades cero defectos, porque se basa en una prevención, en cumplimiento de requisitos, lo cual se establece en la determinación de las Dimensiones como criterios estandarizados.

A. En cuanto a los indicadores que se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un sistema de evaluación, se identifica que son:

Indicadores cuantitativos:

1. Eficiencia docente (recursos y tiempo)
2. Disponibilidad de recursos
3. Evaluación del aprendizaje
4. Verificación docente

Indicadores cualitativos:

5. Existencia de un clima de relaciones de aceptación
6. Planificación docente integral
7. Planificación docente actualizada
8. Liderazgo directivo
9. Enfoque al estudiante.

Conclusiones, referidas al segundo objetivo específico respecto a determinar elementos de desempeño docente con estándares de Calidad que se pueda evaluar desde un sistema para elevar la calidad educativa de los colegios privados:

Los elementos con estándares de Calidad de satisfacción educativa que se pueden evaluar en el desempeño docente de los colegios del sector privado, como lo

indican los diferentes Gurús por cada una de las cuatro Dimensiones que son los referidos a:

- Director, planifica los métodos de trabajo: entendido como aquellas estrategias de enseñanza que usará el docente, enfoque integral de la planificación docente, gestión en el buen clima laboral docente.
- Docente, las habilidades Pedagógicas para mantener buenas relaciones, de enseñanza, eficiencia de las estrategias pedagógicas aplicadas.
- Estudiante, eficacia de la acción didáctica referida a: tiempo vrs logro, pertinencia pedagógica de los contenidos.
- Institución, el espacio para el desarrollo de cursos de actualización docente, desempeño docente según las características, estrategias y habilidades para cumplir con los objetivos de aprendizajes.

Para estandarizar la evaluación del desempeño docente, se pueden considerar cada una de las cuatro Dimensiones de Mejora continua para elevar la calidad educativa, utilizando métodos de trabajo y evaluación de sistema, en coherencia como lo menciona el autor Joseph M. Juran (Cubillos, 2008), además, pueden ser considerados para la elaboración de un método de evaluación del desempeño, puesto que las valoraciones resultaron muy favorables, lo que indica que son del conocimiento de los participantes de la muestra.

Conclusiones, referidas al tercer objetivo específico respecto a analizar qué elementos de evaluación de desempeño docente pueden proporcionar aportes de mejora continua en los colegios privados:

Los elementos de mejora continua a incluir en un Sistema de Evaluación del desempeño docente para mejora de la calidad del servicio educativo son:

- Desarrollar planificación con enfoque al estudiante
- Desarrollar planificación docente actualizada
- Evaluación de los aprendizajes con enfoque al estudiante
- Gestión de las relaciones del docente con padres de familia

- Monitoreo del ejercicio docente
- Auto evaluación docente
- Gestión de Recursos académicos
- Eficacia de la gestión docente

Conclusiones, referidas al cuarto objetivo específico respecto elaborar una propuesta de Sistema para Evaluar el Desempeño de los Docentes de colegios del sector privado para elevar la Calidad del Servicio Educativo.

Se concluye que se puede elaborar un Sistema de Evaluación de Desempeño de los docentes, utilizando el Ciclo de la Calidad expuesto por William Edwards Deming (Cubillos, 2009) ya que este Sistema se puede verificar de forma holística y está fundamentada en los pasos de Mejora continua según cada una de sus Dimensiones, siendo retomados para elaborar la propuesta de un sistema para evaluar el desempeño docente.

5.1.1 Consolidado de Hallazgos y Conclusiones de la investigación.

Los hallazgos surgidos de la investigación del Ciclo de Mejora continua, basado en los cuatro componentes que son: Planificación educativa del docente, Impartir conocimientos en el aula, Evaluación de los aprendizaje y Retroalimentación pedagógica, como se presenta en la Tabla 24.

Tabla 24. Hallazgos y conclusiones de la investigación.

Hallazgos	Conclusiones
<ul style="list-style-type: none"> - En El Salvador no existe bibliografía nacional sobre este tema, relacionado con la evaluación docente en el país. - El Ministerio de Educación, no lleva un registro de evaluación de desempeño docente. Puesto que, esta tasación no la hacen los asesores pedagógicos, supervisores, auditores y tampoco otras autoridades docentes. Actividad que tampoco es realizada por padres de familia, pares, organismos internacionales, entre otros 	<p>Hay necesidad de diseñar un sistema de evaluación de desempeño docente, que ayude a elevar la Calidad del servicio educativo, con el fin de conocer qué preparados están los docentes, ya que deberán implementar procesos y estándares de calidad, con el fin de incentivar a los estudiantes a quienes se deben satisfacer y así evitar que abandonen las aulas y que les ayude a desenvolverse en la institución educativa y en la sociedad.</p>

Hallazgos	Conclusiones
<p>- En El Salvador, no se identifica un modelo o sistema que establezca criterios de evaluación docente, puesto que no hay evidencia del seguimiento continuo o criterios de la calidad educativa establecidos por el ente rector gubernamental que es el MINEDUCYT</p> <p>Si bien hay estándares de calidad en los procesos de acreditación institucional, no hay demostraciones que, en las instituciones del sector privado el director, por ejemplo, les dé seguimiento paulatinamente y de forma cíclica a los sistemas y desempeño de la calidad, del docente, con la finalidad de elevar la calidad del servicio educativo</p>	<p>El docente es el actor clave para garantizar la calidad de la educación, sin embargo, se percibe en el ambiente laboral docente cierta resistencia a ser evaluados, pues no existe una cultura de evaluación, y cuando se realiza, en ocasiones, se han cometido arbitrariedades debido a la ausencia de criterios claros y realizados por personas competentes.</p> <p>No obstante, sin evaluación es imposible conocer las debilidades y fortalezas del desempeño docente, por tanto, no sólo es posible, además es necesaria.</p>
<p>Hallazgos referidos a la primera pregunta respecto a identificar criterios estandarizados de satisfacción educativa que se pueden evaluar desde el desempeño docente para elevar la calidad del servicio educativo</p> <p>Ambas muestras de consultas dan por aceptado poder evaluar el desempeño docente usando las 4 Dimensiones del Ciclo de Mejora continua, ya que sus valoraciones expresan Parcial y Totalmente de acuerdo</p>	<p>Los Criterios estandarizados de satisfacción que se pueden aplicar en la Evaluación del desempeño Docente a fin de elevar la Calidad educativa de los colegios del sector privado están compuestos por cada una de las cuatro Dimensiones que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión Planificación educativa del docente, la cual debe ser realizada en función de los objetivos académicos que se pretenden alcanzar, debe contener métodos que describan la secuencia cronológica de la journalización que deberá desarrollar, la planificación anual que detalle las actividades, a ser ejecutadas y que serán del conocimiento de los estudiantes. - Dimensión Impartir conocimientos en el aula, el acto docente propiamente dicho, en conjunto con sus estudiantes e incluye determinar las responsabilidades del docente para la ejecución de lo planeado, refleja las capacidades pedagógicas que pone en práctica y sus habilidades socioemocionales, por lo que el profesor debe tener relaciones interpersonales con los estudiantes para el cumplimiento de los objetivos, con apego a criterios definidos y estandarizados para desarrollar las tareas establecidas, de acuerdo a las necesidades de los estudiantes y registrar los cambios de las acciones si fueran necesarias para una mejor educación de calidad. Dentro del salón de clases. - Dimensión Evaluación de los aprendizajes, el logro de aprendizajes de sus estudiantes, una vez implantada la mejora continua, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. En este sentido, el profesor verificará a través de parámetros de comparación si las acciones pedagógicas que ha implementado, están brindando los resultados esperados a través del desempeño de los estudiantes, verificando si los procesos de aprendizajes están orientados a resultados de cada etapa o si habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados, y - Dimensión Retroalimentación pedagógica, las acciones de ajustes pedagógicos e implementación de medidas alternativas o un plan de mejora efectivo y de calidad, asignando funciones a los docentes con estrategias metodológicas para lograr un mejor desempeño educativo, con enfoque a la mejora continua y elevar la calidad del servicio educativo.

Hallazgos	Conclusiones
<p>Hallazgos referidos a la segunda pregunta de investigación respecto a identificar los indicadores que se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un sistema de educación</p> <p>La muestra Homogénea y el grupo de expertos coinciden dar por aceptado que se pueden establecer indicadores para la evaluación del desempeño docente.</p>	<p>Los Indicadores que se pueden establecer para la evaluación del desempeño docente de un Sistema de educación son:</p> <p>Indicadores cuantitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia docente (recursos y tiempo) - Disponibilidad de recursos - Evaluación del aprendizaje - Verificación docente <p>Indicadores cualitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existencia de un clima de relaciones de aceptación - Planificación docente integral - Planificación docente actualizada - Liderazgo directivo <p>1. Enfoque al estudiante.</p>
<p>Hallazgo referido a la tercera pregunta de investigación respecto a los aportes de Mejora continua que genera un Sistema de evaluación docente, para elevar la Calidad de la satisfacción educativa.</p> <p>La muestra Homogénea y el grupo de expertos coinciden poder establecer aportes de Mejora continua, por lo que se vuelven una oportunidad para proponer un nuevo Sistema de evaluación docente.</p>	<p>Los ítems de la Dimensión A-Planificar, pueden ser considerados como una oportunidad de mejora para un Sistema de evaluación docente.</p> <p>Los ítems de la Dimensión B-Hacer, pueden ser considerados como una oportunidad de mejora para un Sistema de evaluación docente.</p> <p>Los ítems de esta Dimensión C-Verificar, pueden ser una oportunidad de mejora para desarrollar el Ciclo de Mejora continua</p> <p>Los resultados de ambas muestras de la Dimensión D- Actuar, los cuales reportan resultados, no reporta aportes en los indicadores referidos a si el director dispone de espacios para el desarrollo de cursos de actualización, actuación docente en cuanto a características de los estudiantes y la aplicación de estrategias de evaluación para cumplir los objetivos de aprendizajes, lo que indica que según la muestra de este planteamiento no han aportado valor dentro de un Ciclo de mejora, por lo que puede ser considerado como oportunidad para realizar un Ciclo de Mejora continua.</p>
<p>Hallazgos referidos a la cuarta pregunta, respecto a Identificar qué elementos utilizan los colegios privados para la evaluación del desempeño docente para elevar la calidad educativa</p> <p>Ambas muestras de consultas dan por aceptado poder identificar los elementos para evaluar el desempeño docente usando las 4 Dimensiones del Ciclo de Mejora continua.</p>	<p>La planificación del Director y la organización del docente, reflejan datos en Escalas parcial y totalmente de acuerdo, esto significa que son elementos que pueden ser parte en el Ciclo de Mejora continua</p> <p>El director debe generar capacitaciones docentes y la labor docente quien desde su planificación construye un clima de relaciones interpersonales con los estudiantes, optimiza el tiempo y favorece relaciones de colaboración con padres de familia.</p> <p>La gestión del Director y las relaciones técnico pedagógicas del docente, son elementos que utilizan los colegios privados para la evaluación del desempeño docente para elevar la calidad educativa.</p> <p>El Director establece programas de cursos de actualización docente, y funciones del docente en cuanto a estrategias y habilidades para cumplir con los objetivos, esperando que generen el resultado deseados.</p> <p>Cada uno de los diferentes elementos pueden ser utilizados en un Ciclo de mejora continua.</p>
<p>Hallazgos referidos al primer objetivo, respecto a identificar que, criterios e indicadores de evaluación del desempeño docente a fin de elevar la</p>	<p>Los indicadores válidos a considerar del Criterio A- Planificar, están referidos a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que el director es quien desde su planificación construye un clima de relaciones de aceptación y,

Hallazgos	Conclusiones
<p>Calidad educativa de los colegios del sector privado.</p> <p>Ambas muestras de consultas identifican criterios e indicadores que pueden ser usados para evaluar el desempeño docente usando las 4 Dimensiones del Ciclo de Mejora continua.</p>	<p>- si el docente refleja en su planificación, información actualizada</p> <p>Los indicadores válidos a considerar del Criterio B- Hacer, están referidos a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las responsabilidades del director para generar capacitaciones docentes. - La habilidad del docente para optimizar su tiempo y sostener relaciones interpersonales <p>los indicadores válidos a considerar del Criterio C- Verificar, están referidos a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las responsabilidades del director en cuanto si evalúa las actividades que realiza el docente - La pertinencia de las tareas del docente que generen el resultado deseados y coherentes con los objetivos. <p>los indicadores válidos a considerar del Criterio D- Actuar, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Referidos a responsabilidad del director para programar cursos de actualización docente, y - Si el docente desempeñó estrategias para generar resultados deseados
<p>Hallazgos referidos al segundo objetivo, respecto a determinar elementos de desempeño docente con estándares de Calidad que se pueda evaluar desde un sistema para elevar la calidad educativa de los colegios privados</p> <p>La muestra Homogénea y el grupo de expertos coinciden dar por aceptado que se pueden determinar elementos de desempeño docente con estándares definidos previamente.</p>	<p>Los elementos de la Dimensión A- Planificar que pueden ser considerados para un sistema de evaluación del desempeño docente son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Métodos de trabajo: entendido como aquellas estrategias de enseñanza que se planifican y que usará el docente - Enfoque integral de la planificación docente - Gestión en el buen clima laboral docente <p>Los elementos de la Dimensión B- Hacer que pueden ser considerados para un sistema de evaluación del desempeño docente son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Habilidades Pedagógicas del docente para mantener buenas relaciones - Habilidades pedagógicas de enseñanza - Eficiencia de las estrategias pedagógicas aplicadas por el docente <p>Los elementos de la Dimensión C- Verificar que pueden ser considerados para un sistema de evaluación del desempeño docente son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eficacia de la acción didáctica (tiempo vrs logro) - Pertinencia pedagógica de los contenidos - Verificación del Aprendizaje del estudiante <p>Por lo que, la presente investigación, busca determinar elementos de desempeño docente, para proponer un nuevo Sistema para Evaluar el Desempeño de los Docentes de colegios del sector privado para elevar la Calidad del servicio educativo</p>
<p>Hallazgos referidos al tercer objetivo, respecto a analizar que elementos de evaluación de desempeño docente pueden proporcionar aportes de mejora continua en los colegios privados</p> <p>La muestra Homogénea y el grupo de expertos coinciden en que se deben establecer elementos comunes para evaluar el desempeño docente, lo que significa una oportunidad para proponer</p>	<p>Los elementos de evaluación de desempeño docente que pueden proporcionar aportes de mejora continua en esta Dimensión son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer objetivos, métodos de análisis y de medición para la mejora en la evaluación del desempeño de los docentes a fin de elevar la calidad del servicio educativo. - Establecer enfoque de medición en la planificación docente <p>Los elementos de evaluación de desempeño docente que pueden proporcionar aportes de Mejora Continua en esta Dimensión B- Hacer son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer resultados al desempeño del docente,

Hallazgos	Conclusiones
<p>un nuevo Sistema de evaluación docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer el perfil del docente centrado en comportamiento para la mejora en la evaluación del desempeño a fin de elevar la calidad del servicio educativo. - Establecer enfoque de medición en la planificación docente <p>Los elementos de evaluación de desempeño docente que pueden proporcionar aportes de mejora continua en esta Dimensión C-Verificar, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer la educación universal y flexible según el crecimiento que exigen los sistemas educativos tanto tradicionales como presenciales. - Construir acuerdos que permitan tener los conocimientos ante obstáculos para el aprendizaje. <p>Los elementos de evaluación de desempeño docente que pueden proporcionar aportes de mejora continua en esta Dimensión D-Actuar, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer el perfil de los docentes con conocimientos reflexivos de comportamiento. - Desarrollar prácticas para obtener los resultados del desenvolvimiento del docente. <p>Estos elementos corresponden al enfoque de la UNESCO-OIE (2015), que los propone para la mejora de la calidad de la educación conformado por aportes materiales y humanos, destacando las características que deben tener los docentes del sector privado.</p>
<p>Hallazgos referidos al cuarto objetivo, respecto a elaborar una propuesta de Sistema para Evaluar el Desempeño de los docentes de colegios del sector privado, se debe focalizar la calidad que se enuncia en cada uno de los principios de William E. Deming, para luego desarrollar las mejoras continúa dicho sistema, de forma cíclica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cada una de las cuatro Dimensiones, contiene respuestas con elevados porcentajes de valoraciones hacia las escalas Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo, por lo que los Criterios de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, tomados del Modelo de Mejora Continua de Deming (Cubillos, 2009), pueden ser retomados en la propuesta. - Dentro de las cuatro Dimensiones, se identifica que los ítems o indicadores, que presentan resultados o respuestas con valores en las escalas en Total desacuerdo y en desacuerdo, deben ser revisados o replanteados. - Si es posible elaborar propuesta de un sistema para evaluar el desempeño docente, partiendo de los conceptos de enfoque Sistémico, Sistemas de Calidad basado en el Ciclo de Mejora continua e inclusión de actores del Sistema Educativo.

5.2 Propuesta de Mejora

La siguiente propuesta de mejora está elaborada con la finalidad de diseñar un nuevo Sistema para la Evaluación del Desempeño de los docentes del sector privado para elevar la Calidad del servicio educativo.



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO
DIRECCIÓN DE POSGRADOS Y EXTENSIÓN

Nuevo Sistema para la Evaluación del Desempeño de los docentes del sector privado para elevar la Calidad del Servicio Educativo.

Nuevo Sistema de Evaluación docente “Círculo de formación ILUMINA”, la Calidad al servicio educativo de los docentes del sector privado.

PRESENTADO POR:
MANUEL ANTONIO PÉREZ RAMÍREZ

Introducción

Siendo el personal docente fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje, todas las acciones que contribuyan al desempeño y logro de objetivos, así como la evaluación de su desempeño y el cumplimiento de los planes de organización docente, son elementos claves para desarrollar el presente Sistema de evaluación del desempeño de los docentes del sector privado para elevar la calidad del servicio educativo.

Esta evaluación, tiene carácter formativo y está basado en la mejora continua.

Todos los docentes que se encuentran activos dentro del Colegio serán considerados para ser evaluados bajo este enfoque de Mejora continua de la Calidad educativa.

5.3 Planteamiento de propuesta de Mejora

La presente propuesta se denomina: Nuevo SISTEMA DE EVALUACIÓN DOCENTE “CIRCULO DE FORMACIÓN ILUMINA”, la Calidad al servicio educativo de los docentes del sector privado.

➤ **La Fundamentación teórica de la propuesta**

La fundamentación teórica que sustenta este Sistema se resume en tres grandes áreas de conocimiento:

- a) Los Sistemas y el enfoque sistémico, que es forma de abordar problemas con vías a una mayor eficacia en las acciones institucionales, y se caracteriza por concebir a todo objeto material e inmaterial (vale para personas, sociedad y también ideas) como un componente del sistema, entendiéndose sistema, como una agrupación de partes entre las que se establece alguna forma de relación que las articula en la unidad, que es el sistema.

- b) La teoría de Mejora continua de los sistemas de Calidad, contribuye a la ejecución de los procesos de forma organizada y a la comprensión de la necesidad de ofrecer altos estándares de calidad en el producto o servicio y la mejora continua contribuye a la ejecución de los procesos de forma organizada y a la comprensión de la necesidad de ofrecer altos estándares de calidad, ya que esta permite la ejecución eficaz de las actividades a fin de satisfacer a los usuarios no sin antes estimular a la población estudiantil para su progreso personal, puesto que para brindar eficacia en el servicio educativo se debe tener objetivos claros.
- c) Los sistemas educativos y la inclusión de cada uno de los involucrados tal como lo describe la IPE-UNESCO (2013), por lo que la presente investigación centra la atención a los actores educativos de la escuela incluidos en el Sistema de educación señalados por IPE-UNESCO (2013)

➤ **Beneficios que genera el Nuevo Sistema de Evaluación.**

El docente pone en práctica la planificación académica, lo hace a tiempo ya que sabe utilizar la malla curricular del colegio, se garantiza que utiliza estrategias efectivas para satisfacer las necesidades de los estudiantes; así mismo se garantizaría la puesta en práctica de las habilidades socioemocionales con sus alumnos, como también las estrategias educativas con el fin de satisfacer necesidades individuales de aprendizaje, cumple con la finalización del año lectivo según la planificación.

Seguidamente, los estudiantes son los principales beneficiados en la implementación de un Nuevo Sistema de Evaluación , ya que teniendo docentes con habilidades pedagógicas y disciplinares, mejorará la eficacia de la planta docente, teniendo impactos positivos en la Calidad educativa brindada, observando el progreso del estudiante, a través de las metas propuestas, recursos, rutinas y un ambiente de respeto, positivo, seguro y proporciona retroalimentación oportuna en los resultados de cada período.

La propuesta de un Nuevo Sistema de evaluación del desempeño docente, es importante ya que focalizaría los beneficiados a quienes les favorecería generar el

desarrollo profesional, puesto que permitiría saber el ejercicio de los docentes, conocer sus fortalezas y debilidades, y diseñar estrategias para el mejoramiento continuo. De esta forma los docentes serían los más beneficiados ya que elevarían su perfil profesional y consecuentemente, la calidad del servicio educativo, lo cual sería una evaluación de carácter sumativo, se ve en la actualidad complementada con una perspectiva donde el objetivo primordial es ayudar al docente a mejorar su desempeño, identificando sus logros y detectando sus problemas, perspectiva que coincidiría con la evaluación formativa para el desarrollo profesional.

La educación solo puede comprenderse en virtud de las interrelaciones entre la comunidad, la escuela y la familia. Las tres cumplen con su cometido cuando se hallan articuladas bajo el mismo propósito. Si esto no existe, la educación en cualquiera de los niveles escolares estará siempre sujeta a las improvisaciones, proyectos efímeros y, en consecuencia, bajos niveles en la calidad de la misma. (UNESCO, 2017).

➤ **Componentes de la propuesta del Nuevo Sistema de Evaluación del desempeño docente.**

Los componentes que conforman el Nuevo Sistema de Evaluación inician desde el origen del mismo, que es el propósito; hasta la determinación de acciones a seguir, partiendo de los resultados obtenidos en la evaluación y la mejora continua, conforme se detallan a seguir y responden a las siguientes preguntas:

- A. ¿Para qué evaluar? = El propósito
- B. ¿Qué Modelo de evaluación aplicar? = El Enfoque
- C. ¿Cómo se justifica la evaluación? = La Mejora Continua
- D. ¿Qué objetivos tiene al Evaluación? = Los Objetivos estratégicos
- E. ¿Qué evaluar? = El contenido de la evaluación.
- F. ¿Quién va a evaluar? = Los actores del proceso educativo
- G. ¿Con qué se va a evaluar? = Los instrumentos de evaluación
- H. ¿Cómo va a evaluar? = Técnicas para verificación del desempeño
- I. ¿Cada cuánto tiempo evaluar? = Periodos de la evaluación

- J. ¿Cómo ponderar los resultados? = Parámetros para la interpretación de resultados
- K. ¿Qué hacer con los resultados? = Plan de Mejora Continua
¿Cuál es el valor agregado de esta propuesta? = tres reflexiones

A. El Propósito

La evaluación del desempeño docente tiene como propósito, lograr los objetivos de aprendizaje en los estudiantes y contribuir con el desarrollo de los docentes a partir de proporcionar la retroalimentación oportuna en base a resultados de su desempeño.

B. El Enfoque

El sistema de evaluación del desempeño docente responde al enfoque del “Modelo centrado sobre el desarrollo de sus tareas”, que propone la UNESCO (2007) y es la idea central, para evaluar las grandes tareas de trabajo del docente determinadas de la siguiente manera: Hacer la planificación académica, Impartir las clases en el salón con sus estudiantes, Verificar el logro de los aprendizajes de sus estudiantes y Brindar retroalimentación pedagógica a los estudiantes.

C. Justificación de la propuesta de Evaluación

La presente propuesta se fundamenta en principios de Calidad, como la Mejora continua, criterios de calidad, estándares de calidad y los postulados internacionales de la UNESCO sobre la educación, la riqueza acumulada de conocimientos en una perspectiva comparada y de experiencias relativas a los sistemas de evaluación del desempeño docente.

Por ser una propuesta basada en la Mejora continua, con enfoque a los estudiantes, las áreas de evaluación y consulta conservan entre sí, los mismos indicadores y estándares de desempeño, con el objetivo, de poder establecer comparaciones sobre la calidad del servicio educativo, medido, a través, de los mismos indicadores, pero desde la experiencia de cada actor del proceso

educativo involucrado, que es el director, el docente, los estudiantes y los padres de familia.

D. Objetivos.

Los objetivos, están basados, en la determinación de las 4 tareas generales del desempeño docente y son:

- Objetivo 1: Asegurar que la planificación docente atienda las necesidades de los estudiantes, como beneficiarios directos del proceso enseñanza aprendizaje.
- Objetivo 2: Lograr que las acciones docentes conduzcan al estudiante para el logro de sus aprendizajes en el nivel educativo que corresponde.
- Objetivo 3: Comprobar que la enseñanza docente se identifique con el logro del aprendizaje de los estudiantes.
- Objetivo 4: Asegurar que los estudiantes logren aprendizaje holístico de acuerdo a las futuras necesidades.

E. El contenido de la Evaluación

En seguimiento a las 4 grandes tareas docentes, la evaluación se ha diseñado en 4 Dimensiones que son:

Dimensión 1- Revisión de la Planificación académica del docente: el profesor planifica usando la malla curricular del colegio, estrategias efectivas, recursos, e información para satisfacer las necesidades de los estudiantes, a fin de desarrollar una mejor jornalización de los contenidos hacia la promoción de los aprendizajes para alcanzar los objetivos de la Institución educativa.

Dimensión 2- Verificación de las acciones para Impartir conocimientos en el aula: el profesor refleja las habilidades socioemocionales que pone en práctica con sus estudiantes y los compromete al aprendizaje usando una variedad de estrategias educativas con el fin de satisfacer

necesidades individuales de aprendizajes orientados a resultados de cada etapa, a fin de alcanzar el logro educativo de la institución.

Dimensión 3- Revisar las tareas de Evaluación de los aprendizajes: el profesor usa la información para medir el progreso del estudiante, tomando como referencia los contenidos planteados, los contenidos desarrollados, las metas propuestas, los recursos, rutinas y procesos para proporcionar un ambiente de respeto, positivo, seguro y centrado para los estudiantes y que sea útil para la evaluación del aprendizaje.

Dimensión 4- Revisar las tareas de Retroalimentación pedagógica: el profesor sistemáticamente reúne, y usa la información para medir el progreso del estudiante, instrucción guiada y proporciona retroalimentación oportuna en los resultados de cada etapa.

F. Los actores del proceso educativo que participan en la evaluación

La IPE-UNESCO (2013), destaca que la sociedad es parte importante para lograr los objetivos de un Sistema de evaluación de desempeño docente, por lo que, esta propuesta de Evaluación del Desempeño Docente, tiene la particularidad de Mejora Continua.

En este sentido, y de acuerdo con el Rol de cada actor del sistema educativo, la evaluación del desempeño docente la realizan los siguientes actores que participan en el proceso educativo:

- El Director del Centro, porque es quien evalúa al docente observando su desempeño en el salón de clase, y revisando los documentos de planificación académica anual que elabora el docente.
- El Docente, hace su autoevaluación partiendo del desempeño que realiza en el salón de clases, analizando la calidad de los documentos de planificación académica y las relaciones interpersonales con los padres de familia entre otras.

- El estudiante evalúa el desempeño de su docente a partir de la convivencia académica dentro del salón de clase y en los espacios internos dentro la institución educativa.
- El padre de familia evalúa el desempeño de los docentes a partir de la convivencia con ellos en reuniones académicas, en encuentros académicos diversos y en los resultados de la observación de sus hijos.

G. Los instrumentos para utilizar en la evaluación

Para la propuesta, se han diseñado 6 instrumentos que son:

- Para la Evaluación del director hacia el docente se usan 3 instrumentos que son los anexos 1, 2 y 3. Referidos a:

Anexo 1, evalúa aspectos de lo planificado, la jornada inicial sea puntualmente, refleja capacidades en las prácticas/habilidades pedagógicas, el docente desarrolla estrategias metodológicas para lograr un mejor desempeño educativo, el docente se enfoca en la mejora continua para elevar la calidad del servicio educativo.

Anexo 2, evalúa aspectos del docente, presenta puntualmente la planificación semanal, está apegado a calendario institucional, utiliza lenguaje técnico y coherente con los estudiantes, promueve un ambiente de participación y socialización de aprendizajes.

Anexo 3, evalúa al docente observando su desempeño en el salón de clase, y revisando los documentos de planificación académica que elabora el docente.

- Para la autoevaluación del docente se usa 1 instrumento que es el anexo 4, se auto evalúa a partir del desempeño en el salón de clase, la calidad de los documentos de planificación académica que realiza y sus relaciones con los padres de familia entre otras.

- Para la evaluación del estudiante hacia el ejercicio del docente se usa 1 instrumento que es el anexo 5, se evalúa el desempeño de su docente a partir de la convivencia académica dentro del salón de clase y espacios dentro la institución educativa.
- Para la evaluación de la familia hacia el docente se usa 1 instrumento que es el anexo 6, evalúan el desempeño de los docentes a partir de la convivencia con ellos en reuniones académicas, en encuentros académicos diversos, en los resultados observables de sus hijos.

Los instrumentos contenidos en Anexos 3, 4, 5 y 6, están basados en Escala Likert y asignación de puntaje numérico que facilita la interpretación de resultados, conforme se muestra en la figura 23.

Equivalencia en puntaje	 1	2	3	4	5
Equivalencia en percepción Escala Likert	 En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Figura 23. Escala Likert y relación numérica en los instrumentos de evaluación del desempeño docente

H. Técnicas a aplicar para verificación del desempeño docente

Conforme el Rol de cada uno de los actores educativos participantes del proceso de evaluación, las técnicas de verificación a utilizar, están plasmadas en Tabla 25.

Tabla 25. Técnicas para verificación del desempeño docente

N°	Dimensiones de evaluación	Técnica de verificación	Evaluador
1	Planificación académica	Observación en el aula. Revisión de documentos de planificación	Director de la institución educativa privada.
2	Impartir las clases en el salón con sus estudiantes	Visitas al aula de clases. Observación del desempeño docente	Director de la institución educativa privada.
		Autoevaluación del docente	Docente de la institución educativa privada
		Observación del desempeño del docente en salón de clases y recinto educativo	Alumno
		Verificación del aprendizaje de los estudiantes (hijos)	Padre de familia
3	Verificar el logro de los aprendizajes de sus estudiantes	Revisión documental de la planificación Visitas al aula de clases	Director de la institución educativa privada.
4	Brindar retroalimentación pedagógica a los estudiantes	Visitas al aula de clases	Director de la institución educativa privada

I. Períodos de evaluación

Conforme al Rol de cada uno de los actores educativos, los participantes del proceso de evaluación del desempeño docente, se proponen períodos para la evaluación los cuales se muestran en Tabla 26.

Tabla 26. Período de evaluación del desempeño docente

N°	Dimensiones de evaluación	Evaluador	Periodo de evaluación
1	Planificación académica	Director de la institución educativa privada.	2 veces en el año (enero – julio)
2	Impartir las clases en el salón con sus estudiantes	Director de la institución educativa privada.	2 veces al año (enero – julio)
		Docente de la institución educativa privada	2 veces al año (febrero – agosto)
		Alumno	2 veces al año (marzo – agosto)
		Padre de familia	2 vez al año (mayo – septiembre)
3	Verificar el logro de los aprendizajes de sus estudiantes	Director de la institución educativa privada.	2 veces al año (enero – julio)
4	Brindar retroalimentación pedagógica a los estudiantes	Director de la institución educativa privada	2 veces al año (abril – octubre)

➤ Evaluación del desempeño docente

Para aplicación de la evaluación del desempeño docente, se sugiere que se empleen cada uno de los instrumentos valorativos según la programación de la institución educativa, por lo que se propone sean en los meses según la gráfica de tiempo que se presenta en la figura 24.

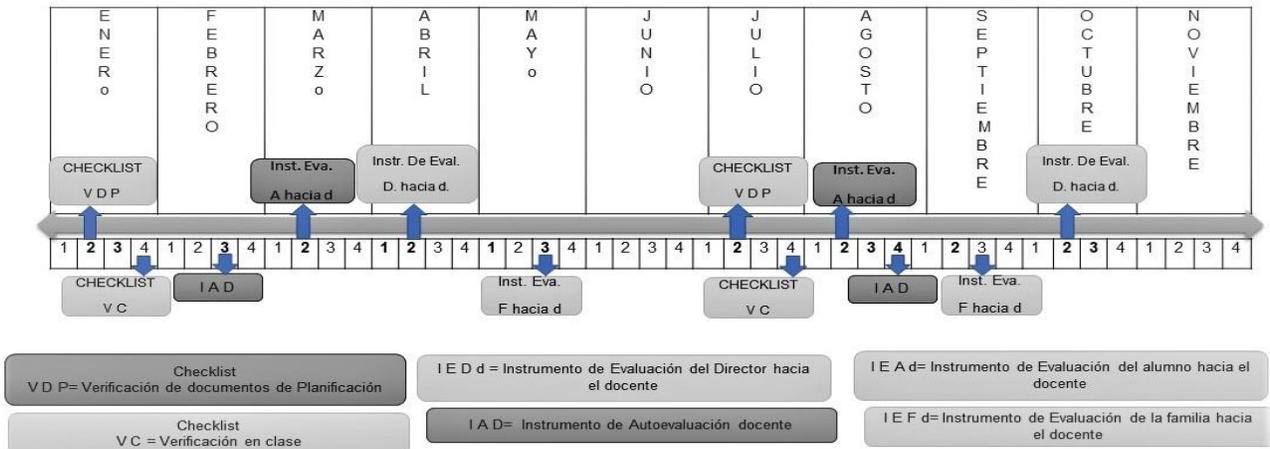


Figura 24. Gráfica de la línea de tiempo de evaluación del desempeño docente

J. Parámetros para la interpretación de resultados de la evaluación

A fin de facilitar la interpretación de resultados, se define la siguiente ponderación asignando porcentajes para cada una de las 4 Dimensiones evaluadas con los

instrumentos que utilizan el Director, el docente, el estudiante y el padre de familia, tal y como se muestra en tabla 27.

Tabla 27. Ponderación porcentual asignada a cada Dimensión

Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Planificación educativa del docente 15%	Impartir conocimientos en el aula 50%	Evaluación de los aprendizajes 20%	Retroalimentación pedagógica 15%

Cálculo de la Nota Final

$$NF = (PED * 0.15) + (ICA * 0.50) + (EA * 0.20) + (RP * 0.15)$$

NF= Nota final

PED= Planificación educativa del docente

ICA= Impartir conocimientos en el aula

EA= Evaluación de los aprendizajes

RP= Retroalimentación pedagógica

Con base en estos resultados numéricos, en la Tabla 28 se presenta la interpretación técnica de estos resultados obtenidos.

Tabla 28. Parámetros técnicos para la Interpretación de resultados

ESCALA EN PUNTOS OBTENIDOS	NIVEL	DETALLE
(51- 60)	Desempeño sobresaliente	Indica un desempeño de la docencia que claro y constantemente alcanza el nivel sobresaliente en los elementos y criterios que se evalúan, cumple con el ideal requerido para el ejercicio de la docencia.
(41-50)	Desempeño óptimo	Indica un desempeño de la docencia que cumple el nivel óptimo de los elementos e indicadores que se evalúan, cumple con los requerimientos suficientes para el ejercicio de la docencia.
(31-40)	Desempeño bueno	Indica un desempeño de la docencia con estándares básicos en relación con lo esperado en los elementos e indicadores que se evalúan.
(21-30)	Desempeño regular	Indica un desempeño que presenta claras debilidades en los elementos e indicadores que se evalúan, afectando significativamente el que hacer docente, y por ende el resultado de aprendizaje de los estudiantes.
Menor a 20	Desempeño deficiente	Indica un desempeño con deficiencias en los elementos e indicadores que se evalúan, afectando significativamente el resultado de aprendizaje de los estudiantes.

➤ **Los Checklist, instrumentos de evaluación docente**

La finalidad de cada uno de ellos es la siguiente:

Los Checklist verificación en clase y verificación de documentos, buscan identificar la pertinencia y coherencia de la planificación del desempeño docente en la Mejora continua, siendo dos instrumentos de cotejo que permitirán tener información del estado en que se encuentra el planificador académico implementado por el docente, estos dos instrumentos se utilizarán para levantar información de la observación la cual no generará ninguna nota numérica en la evaluación.

k. Plan de Mejora Continua

Tabla 29. Plan de mejora continua

Dimensiones de evaluación	Margen de Resultados de evaluación	Plan de mejora para atender resultados	Margen de Resultados de evaluación	Plan de Mejora para atender resultados
Planificación académica	Desempeño bueno en una escala de (31-40)	<ul style="list-style-type: none"> Se debe incorporar al docente a un plan de capacitación en planificación y políticas educativas institucionales 	Desempeño sobresaliente en una escala de (51-60)	<ul style="list-style-type: none"> El docente puede apoyar en acciones de capacitación a sus colegas de trabajo
Impartir las clases en el salón con sus estudiantes	Desempeño regular en una escala de (21 a 30)	<ul style="list-style-type: none"> Se debe incorporar al docente a un plan intensivo en cuanto a desarrollo de estrategias de trabajos colaborativos donde los estudiantes se involucren de manera activa en los procesos. En didáctica deberá aumentar el conocimiento en dominio de los temas a desarrollar y materiales a utilizar en el aula. Incorporar programas cortos de mentoría o apadrinamiento docente. Diseñar un plan intensivo del uso de las tecnologías, que le permita motivar la atención de los estudiantes en la enseñanza-aprendizaje. 	Desempeño optimo En una escala de (41-50)	<ul style="list-style-type: none"> El docente puede animar y acompañar a otros en la búsqueda de un mejor desempeño de la enseñanza- aprendizaje. Incorporar al docente como Padrino Académico de otros docentes en desarrollo. Diseñar un plan de acompañamiento personalizado de un docente con mejores estrategias. Acompañar un proceso de mejora para un docente con menor valoración

Dimensiones de evaluación	Margen de Resultados de evaluación	Recomendación para atender resultados	Margen de Resultados de evaluación	Recomendación para atender resultados
Verificar el logro de los aprendizajes de sus estudiantes	Desempeño deficiente en escala Menor a 20	<ul style="list-style-type: none"> • Generarle un plan de adiestramiento con estrategias de sensibilización en la participación de los estudiantes, con herramientas de evaluación. • Incorporarlo en entrenamientos para desarrollar actividades evaluativas de aprendizaje • Generarle un plan intensivo de diseño de herramientas de evaluación. • Incorporarlo en otras jornadas de docentes en fase de evaluación. 	Desempeño sobresaliente en una escala de (51-60)	<ul style="list-style-type: none"> • Que sea nombrado docente del año como incentivo por su destacado desempeño • Que el Año lectivo sea nominado a aquellos docentes que sobresalen en su desempeño. • Implementar programas de reconocimiento al desempeño docente.
Brindar retroalimentación pedagógica a los estudiantes	Desempeño regular en escala de (21-30)	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un modelo de estrategias por competencias para elevar la calidad educativa • Desarrollar programas permanentes de sensibilización docente. • Incorporarlo a entrenamientos de liderazgo. • Desarrollar programas basado en el desempeño del trabajo en equipo de acuerdo al modelo educativo. 	Desempeño optimo en una escala de (41-50)	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar el programa de Padrino de graduación de los estudiantes de promoción. • Implementar la iniciativa de Nombrar a los docentes sobresalientes como Docente meritísimo del año X. • Fomentar la iniciativa de Nombrar a aquellos Docentes mejor evaluados en programas de investigación.

A. Tres reflexiones del Valor diferenciador de la propuesta

En vista que esta propuesta está basada en sistema de gestión de la Calidad, con conceptos de Mejora continua y que se fundamenta en estándares y criterios de calidad, a seguir se enuncian tres elementos identificados como valor diferenciador de la propuesta y para mejor comprensión, se presentan en formato de preguntas reflexivas.

1. ¿Cuál es la utilidad final del instrumento de evaluación?

La siguiente propuesta incluye seis tipos de instrumentos de evaluación, siendo la finalidad de cada uno de ellos las siguientes:

- a) Checklist verificación en clase (ANEXO 1): verificar la aplicación de diversas competencias docentes, en la convivencia con sus estudiantes en el ambiente del salón de clases.
- b) Checklist verificación de documentos de planificación docente (ANEXO 2): verificar la pertinencia y coherencia de la planificación de clases y documentos que utiliza el docente para su desempeño académico.
- c) Instrumento de Evaluación Docente del director hacia el ejercicio docente (ANEXO 3): verificar el desempeño de los docentes y sus diversas actividades pedagógicas dentro del salón de clases y el recinto educativo.
- d) Instrumento de Evaluación de autoevaluación docente (ANEXO 4): que el docente sea capaz de auto evaluarse, buscando continuamente tener un mejor desempeño en el salón de clases y dentro del recinto educativo.
- e) Instrumento de evaluación del estudiante (ANEXO 5): que el estudiante en su calidad del cliente educativo, aporte sus valoraciones, hacia el desempeño de su docente dentro del salón de clases.

- f) Instrumento de evaluación de la familia (ANEXO 6): busca que los padres de familia (como clientes de la institución), se involucren como parte de los planes del desarrollo escolar de sus hijos, aportando sus valoraciones, hacia el desempeño de sus docentes

2. ¿Cuáles son los criterios a evaluar sobre el desempeño del docente?

Como se ha enunciado en el apartado de la metodología, en la presente investigación las cuatro Dimensiones de análisis del desempeño docente están basadas en la Mejora continua según plantea Zapata, (2015) y son:

- Planificación educativa del docente

Referido a la planificación que hace el docente, la cual debe ser realizada en función de los objetivos académicos que se pretenden alcanzar, debe contener métodos que describan la secuencia cronológica de la jornada que deberá desarrollar, la planificación anual que detalle las actividades, a ser ejecutadas y que serán del conocimiento de los estudiantes.

- Impartir conocimientos en el aula

Referido al acto docente propiamente dicho, en conjunto con sus estudiantes e incluye determinar las responsabilidades del docente para la ejecución de lo planeado, refleja las capacidades pedagógicas que pone en práctica y sus habilidades socioemocionales, por lo que el profesor debe tener relaciones interpersonales con los estudiantes para el cumplimiento de los objetivos, con apego a criterios definidos y estandarizados para desarrollar las tareas establecidas, de acuerdo a las necesidades de los clientes que son sus alumnos y registrar los cambios de las acciones si fueran necesarias para una mejor educación de calidad. Dentro del salón de clases.

- Evaluación de los aprendizajes

Referido a la verificación que hace el docente del logro de aprendizajes de sus estudiantes, una vez implantada la mejora continua, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. En este sentido, el profesor verificará a

través de parámetros de comparación si las acciones pedagógicas que ha implementado, están brindando los resultados esperados a través del desempeño de los estudiantes, verificando si los procesos de aprendizajes están orientados a resultados de cada etapa o si habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.

- Retroalimentación pedagógica

Referido a las acciones de ajustes pedagógicos e implementación de medidas alternativas o un plan de mejora efectivo y de calidad, asignando funciones a los docentes con estrategias metodológicas para lograr un mejor desempeño educativo, con enfoque a la mejora continua y elevar la calidad del servicio educativo.

3. ¿Cuáles son los porcentajes a evaluar en el desempeño del docente?

- Planificación educativa del docente.
- Impartir conocimientos en el aula.
- Evaluación de los aprendizajes.
- Retroalimentación pedagógica.

La ponderación porcentual asignada para cada una de las 4 Dimensiones evaluadas con los instrumentos que utilizan el Director, el docente, el estudiante y el padre de familia, como se muestra en la Tabla 30.

Tabla 30. Porcentajes asignados a cada Dimensión

Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Planificación educativa del docente 15%	Impartir conocimientos en el aula 50%	Evaluación de los aprendizajes 20%	Retroalimentación pedagógica 15%

Cálculo de la Nota Final

$$NF = (PED * 0.15) + (ICA * 0.50) + (EA * 0.20) + (RP * 0.15)$$

➤ ANEXOS DE LA PROPUESTA

Anexo 1 - CHECKLIST VERIFICACIÓN EN CLASE

Indicaciones: partiendo de la observación que desarrolla en la jornada de clases del docente, se solicita con base en la evidencia objetiva, coloque el número 1 en la columna que corresponda, de la casilla SÍ o de la casilla NO y al finalizar la evaluación, totalice los puntos obtenidos. Anote comentarios si considera necesario.

No	Criterio a observar	Cumplimiento		Comentarios
		SÍ	NO	
1	Con base en lo planificado, la jornada inicia puntualmente			
2	El docente toma liderazgo pedagógico en sus funciones			
3	Mantiene atención visual con todos los alumnos			
4	Refleja capacidades en las prácticas / habilidades pedagógicas			
5	El docente implementa acciones pedagógicas alternativas en sus funciones.			
6	El docente desarrolla estrategias metodológicas para lograr un mejor desempeño educativo.			
7	El docente se enfoca en la mejora continua para elevar la calidad del servicio educativo			
8	Con base en lo planificado, la jornada finaliza puntualmente			
	Total de puntos obtenidos			

Nombre del docente evaluado _____

Nombre del verificador: _____

Fecha: _____

Tema de la jornada visitada: _____

Anexo 2 - CHECKLIST VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN DOCENTE

Indicaciones: partiendo de la observación que desarrolla en la jornada de clases del docente, se solicita con base en la evidencia objetiva, coloque el número 1 en la columna que corresponda, de la casilla SÍ o de la casilla NO y al finalizar la evaluación, totalice los puntos obtenidos. Anote comentarios si considera necesario.

No	Criterio a observar	Cumplimiento		Comentarios
		SÍ	NO	
1	Presenta puntualmente la planificación semanal			
2	Usa formato institucional			
3	Está apegado al calendario institucional			
4	Utiliza lenguaje técnico y coherente con los estudiantes			
5	Tiene redacción coherente			
6	Redacta los procedimientos exentos de errores ortográficos y gramaticales			
7	Utiliza lenguaje técnico y coherente con las competencias de la asignatura y el nivel de logro estudiantil			
8	Promueve un ambiente de participación y socialización de aprendizajes.			
9	Todos los apartados solicitados están cubiertos			

Nombre del docente evaluado _____

Nombre del verificador: _____

Fecha: _____

Periodo de la planificación revisada: _____

➤ **Instrumentos de Evaluación Docente.**

Anexo 3 - Instrumento de evaluación del director hacia el ejercicio docente:

Sistema de Evaluación docente “Círculo de formación ILUMINA”, la Calidad al servicio educativo de los docentes del sector privado.

		UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR “DR. LUIS ALONSO APARICIO”				Código de referencia Eval. Director	
		DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.					
<p>Objetivo: Que el director recopile información objetiva del desempeño docente, a fin de emitir un criterio de evaluación de su desempeño para la mejora de la calidad.</p> <p>Indicaciones para el llenado del instrumento: a continuación se presenta una serie de enunciados, el cual usted debe marcar con una “X”, responda con sinceridad a cada una de las preguntas:</p> <p>NOMBRE DEL DOCENTE: _____ FECHA: _____ HORA: _____</p> <p>COLEGIO: _____</p>							
Planificación académica para el cliente							
		1	2	3	4	5	
A1	El docente participa en un clima de relaciones de aceptación y respeto propicio para evaluar.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.	
A2	El docente elabora su planificación considerando que es dirigida para que los estudiantes aprendan de forma integral: intelectual y emocional.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.	
A3	El docente refleja en su planificación, información actualizada sobre el sistema educativo.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.	
Desarrollar tareas docentes oportunas y pertinentes							
		1	2	3	4	5	
B1	El docente participa en las capacitaciones necesarias para elevar la calidad educativa.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.	
B2	El docente tiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes, para generar cambios para obtener resultados en la calidad educativa.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.	
B3	El docente optimiza el tiempo con el que dispone para la enseñanza.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.	
Verificar que su ejercicio en los resultados haya sido acertado de acuerdo a lo programado.							
		1	2	3	4	5	

C1	El docente tiene estrategias de evaluación coherentes con los objetivos de aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C2	El docente verifica si el contenido de la clase es comprensible y es asimilado por los estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C3	El docente verifica si el tiempo con el que dispone es suficiente para la enseñanza y aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Actuar oportunamente para clientes futuristas.						
		1	2	3	4	5
D1	El docente toma acción en cuanto aprendizaje progresivo de los estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D2	El docente aplica estrategias y habilidades de evaluación para cumplir con los objetivos de aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D3	El docente se desempeña con el fin de brindar calidad en la educación.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Anexo 4 - Instrumento de autoevaluación del ejercicio docente:

Sistema de Evaluación docente “Círculo de formación ILUMINA”, la Calidad al servicio educativo de los docentes del sector privado.

	<p>UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR “DR. LUIS ALONSO APARICIO”</p> <p>DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.</p>	Código de referencia Eval. Autoevaluación				
<p>Objetivo: Que el docente recopile evidencias de su propio desempeño, como una estrategia de Mejora continua para la calidad educativa.</p>						
<p>Indicaciones para el llenado del instrumento: a continuación se presenta una serie de enunciados, el cual usted debe marcar con una “X”, responda con sinceridad a cada una de las preguntas según su experiencia:</p>						
<p>NOMBRE DEL DOCENTE: _____ FECHA: _____ HORA: _____</p> <p>COLEGIO: _____</p>						
Planificación académica para el cliente						
		1	2	3	4	5
A1	Se incorpora a un clima de relaciones de aceptación, y respeto, propicio para evaluar	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A2	Hace la planificación considerando que es dirigida para que mis estudiantes aprendan de forma integral: intelectual y emocional	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A3	Planifica la información actualizada sobre el sistema educativo.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
Desarrollar tareas docentes oportunas y pertinentes						
		1	2	3	4	5
B1	Participa en las capacitaciones necesarias para elevar la calidad educativa.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B2	Mantiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes, buscando tener resultados en la calidad educativa.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B3	Hace buen uso del tiempo con el que dispongo para la enseñanza	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
Verificar que su ejercicio en los resultados haya sido acertado de acuerdo a lo programado.						
		1	2	3	4	5
C1	Desarrolla estrategias de evaluación coherentes con los objetivos de aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C2	Verifica que los contenidos de clases sean comprensibles y asimilados por los estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

C3	Identifica el tiempo con que dispone sea suficiente para la enseñanza y aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
----	--	---------------------	---------------	--------------------------------	-------------------------	------------------------

Actuar oportunamente en actualizaciones de programas académicas estratégicas para clientes futuristas.						
		1	2	3	4	5
D1	Participa en la toma de acciones en cuanto aprendizaje progresivo de los estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D2	Aplica estrategias y habilidades de evaluación para cumplir con los objetivos de aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D3	Se desempeña con el fin de brindar calidad en la educación	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

**Anexo 5 - Instrumento de evaluación del estudiante al ejercicio docente:
Sistema de Evaluación docente “Círculo de formación ILUMINA”, la Calidad al
servicio educativo de los docentes del sector privado.**

	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR “DR. LUIS ALONSO APARICIO”	Código de referencia Eval. Alumno				
DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.						
<p>Objetivo: Que el estudiante brinde información del desempeño del docente, a fin de desarrollar estrategias de desempeño docente para la mejora de la calidad.</p> <p>Indicaciones para el llenado del instrumento: a continuación se presenta una serie de enunciados, el cual usted debe marcar con una “X”, responda con sinceridad a cada una de las preguntas:</p> <p>NOMBRE DEL DOCENTE: _____ FECHA: _____ HORA: _____ COLEGIO: _____</p>						
Planificación académica para el cliente						
		1	2	3	4	5
A1	Mi profesor mantiene un clima de relaciones de aceptación en el salón de clases.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A2	Mi profesor nos explica como hace la planificación de clases.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A3	Mi profesor nos cuenta sobre los programas de educación del país	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
Desarrollar tareas docentes oportunas y pertinentes						
		1	2	3	4	5
B1	Mi profesor comenta en la clase que participa en capacitaciones	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B2	Mi profesor promueve las buenas relaciones personales en el salón de clases.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B3	Mi profesor se apeg a los horarios de clases	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
Verificar que su ejercicio en los resultados haya sido acertado de acuerdo a lo programado.						
		1	2	3	4	5
C1	Las evaluaciones que aplica mi profesor están de acuerdo a lo que nos enseña en la clase.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C2	Mi profesor verifica que los contenidos de clases los hemos entendido.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C3	Mi profesor sale a tiempo con los horarios de cada clase.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Actuar oportunamente en actualizaciones de programas académicas estratégicas para clientes futuristas.						
		1	2	3	4	5
D1	Mi profesor realiza acciones para que aprendamos cada día más.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D2	Realiza mi profesor estimaciones en las evaluaciones según lo comprendido en clases	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D3	Mi profesor nos habla de la calidad en la clase	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Anexo 6 - Instrumento de evaluación del padre de familia hacia su docente:
Sistema de Evaluación docente “Círculo de formación ILUMINA”, la Calidad al servicio educativo de los docentes del sector privado.

	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR “DR. LUIS ALONSO APARICIO”	Código de referencia Eval. Familia.				
DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.						
<p>Objetivo: Obtener retroalimentación objetiva de parte de los padres de familia a cerca de la calidad de los aprendizajes en los estudiantes.</p> <p>Indicaciones para el llenado del instrumento: a continuación se presenta una serie de enunciados, el cual usted debe marcar con una “X”, responda con sinceridad a cada una de las preguntas:</p> <p>NOMBRE DEL DOCENTE: _____ FECHA: _____ HORA: _____</p> <p>COLEGIO: _____</p>						
Planificación académica para el cliente						
		1	2	3	4	5
A1	El docente propicia un clima de aceptación, y respeto con los estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A2	La planificación del docente es dirigida para que los estudiantes aprendan de forma integral.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A3	El docente da a conocer la planificación académica a los padres de familia.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
Desarrollar tareas docentes oportunas y pertinentes						
		1	2	3	4	5
B1	Tiene conocimiento usted si el docente participa en capacitaciones de Calidad educativa.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B2	El docente tiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B3	El docente es puntual en el inicio y finalización de jornadas o reuniones con los padres de familia	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
Verificar que su ejercicio en los resultados haya sido acertado de acuerdo a lo programado.						
		1	2	3	4	5
C1	El docente evalúa según los objetivos de aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

C2	El docente pregunta si los contenidos de clases son comprensibles y asimilados por los estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C3	El docente desarrolla los contenidos apegados a horarios de la institución.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Actuar oportunamente en actualizaciones de programas académicas estratégicas para clientes futuristas.						
		1	2	3	4	5
D1	El profesor toma de acciones para que los alumnos avancen con el aprendizaje.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D2	El docente evalúa lo que enseña en las clases.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D3	El profesor se desempeña para brindar Calidad en la educación.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

➤ ANEXOS DE LA INVESTIGACIÓN

ANEXO 1A: Instrumento de consulta

FECHA: _____ CARGO QUE DESEMPEÑA: _____
 Para efectos de verificación remítase al siguiente enlace:

 <p>UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR “DR. LUIS ALONSO APARICIO”</p> <p>DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EXTENSIÓN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.</p>	<p>DIRECTOR/DOCENTES/ADMINISTRATIVO</p>
<p>INSTRUMENTO DE CONSULTA</p>	

Indicaciones: el presente instrumento está siendo utilizado para fines didácticos de la investigación para optar al grado de Maestría en Administración de la Educación

Indicaciones para el llenado del instrumento: a continuación se presenta una serie de enunciados, el cual usted debe marcar con una “X”, según su experiencia:

Dimensión de análisis A: PLANIFICACION		1	2	3	4	5
A1	El director revisa constantemente las modificaciones de la planificación del docente.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A2	El director construye un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto. Propicio para evaluar	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A3	La planificación anual del docente es integral por lo que debería estar cambiando dentro del año lectivo.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A4	El docente elabora su planificación considerando que es dirigida para que los estudiantes aprendan de forma integral: intelectual y emocional.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A5	El docente organiza los objetivos y contenidos de manera coherente con enfoque en la participación de sus estudiantes	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A6	Los docentes establecen en su planificación, las prácticas de convivencia en el aula entre estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A7	El docente construye relaciones profesionales e interpersonales de equipo para socializar su planificación con la planta docente.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
A8	El docente refleja en su planificación, información actualizada sobre el sistema educativo y las políticas vigentes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Dimensión de análisis B: HACER		1	2	3	4	5
B1	El director es responsable que los docentes tengan las capacitaciones necesarias para elevar la calidad educativa, de su centro educativo	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B2	El director establece un ambiente organizado de trabajo disponiendo de los espacios y recursos para el aprendizaje	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B3	El docente elabora un plan de acción definiendo criterios de evaluación para el levantamiento, análisis y ejecución de alternativas adecuadas, de acuerdo a necesidades de los clientes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B4	El docente tiene buenas relaciones interpersonales con los estudiantes,	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

	considerando hacer cambios para obtener resultados en la calidad educativa.					
B5	El docente aplica sus técnicas de clase a las características, los conocimientos y las experiencias de sus estudiantes.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B6	El docente optimiza el tiempo con el que dispone para la enseñanza.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B7	El docente asume todas las responsabilidades en la orientación y enseñanza de sus alumnos.	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
B8	El docente favoreció relaciones de colaboración y respeto con los padres de familia o responsables de sus alumnos	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Dimensión de análisis C: VERIFICAR		1	2	3	4	5
C1	El director evalúa la eficacia de las actividades realizadas por el docente, esperando que generen el resultado deseados.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C2	El director evalúa y monitorea el proceso de las actividades de contenidos que desarrollan los docentes.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C3	Las estrategias de evaluación del director son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña, el marco curricular nacional.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C4	Los padres de familia están informados si ha mejorado el desempeño de la planta docente del centro educativo.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C5	El grupo pedagógico está informado si ha mejorado el desempeño de la planta docente del centro educativo.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C6	El docente verifica si el contenido de la clase es comprensible y es asimilado por los estudiantes.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C7	El docente evalúa si las estrategias de enseñanza han sido aceptadas y comprendidas por parte de los estudiantes.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
C8	El docente verifica si el tiempo con el que dispone es suficiente para la enseñanza y aprendizaje.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

Dimensión de análisis D: ACTUAR		1	2	3	4	5
D1	El director asigna un plan de mejora en la planificación del grupo docente.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D2	El director posee un plan de acción emergente para alcanzar los resultados efectivos por los docentes.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D3	El director inspecciona constantemente la planificación del docente, y hace modificaciones si fueran necesarias.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D4	El director mantiene un ambiente organizado de trabajo y dispone de espacios para el desarrollo de cursos de actualización docente. Son dos cosas diferentes	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D5	El centro educativo reasigna las funciones a los docentes para lograr una mejora en el desempeño. Académico institucional	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D6	La acción tomada por los docentes en cuanto aprendizaje progresivo de los estudiantes es efectiva	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D7	El docente aplica estrategias y habilidades de evaluación para cumplir con los objetivos de aprendizaje.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.
D8	El docente se desempeña según las características de sus estudiantes con el fin de brindarles calidad en la educación.	En total desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScNeF3XBB9i_koOfXOEJHjZHrmeI5XpIPqPYPAE_GOjHLUb5ww/viewform

Referencia Bibliográfica

- Alveiro Montoya, C. (2009), Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano, Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 11, núm. 1, 2009. Argentina
- Asturias, I. y Aragón, D. (2014), Gurús de la Calidad, La calidad no se da por casualidad, debe ser planeada, *Revista Número 1*, enero 2014.
- Barrios Fretes, A. (2018), Pioneros de la Calidad, 6 Prospectiva y cambio en las instituciones universitarias y sus relaciones con la sociedad y la empresa
- Castillo, L. (2020). *Evaluación, calidad y gestión de calidad total en Documentación*. Recuperado de <https://www.uv.es/macass/T10.pdf>
- Constitución de la República de El Salvador (2003), (20) D.L. N° 154, del 02 de octubre del 2003, publicado en el D.O. N° 191, Tomo 361, del 15 de octubre del 2003.
- Crisol Moya, E., Herrera Nieves, L. y Montes Soldado, R. (2020), Educación virtual para todos: una revisión sistemática. Universidad de Granada. Granada, España.
- Cubillos Rodríguez, M. C. (2009), El concepto de calidad: Historia de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. Volumen 2009, Numero 48.
- Feldfeber, M (2018). Las políticas de formación docente. Recuperado de <https://www.vocesenelfenix.com/content/las-pol%C3%ADticas-de-formaci%C3%B3n-docente>
- Galaz Ruiz, A. (2015). Evaluación e identidad profesional del profesor: ¿un juego de espejos rotos? *Andamios*, 12(27), 305-333.
- García P, M., Ráez G, L., Castro R, M., Vivar M, L y Oyola V, L. (2003), Sistema de Indicadores de Calidad I, *Industrial Data*, vol. 6, núm. 2, diciembre, 2003, pp. 63-65 Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima, Perú.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2016), Metodología de la Investigación, 6ta. Edición 2016, Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Instituto Internacional de Planificación Educativa y la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (IIPE-UNESCO, 2013), Actores educativos. Recuperado

de: Instituto Internacional de Planificación Educativa y la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (IIPÉ-UNESCO, 2013), Actores educativos. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/escaparatte/actores-educativo>

Jaime de Chaparro, G., Romero F, L. J., Rincon C, E., Jaime C, L. H. (2008), Evaluación de desempeño docente. Recuperado de

file:///C:/Users/FAMILY_PS/Downloads/Evaluacion_de_desempeno_docente.pdf

Manzano, M. (2017), Evaluación del desempeño profesional docente: posible y necesaria. Recuperado de <https://www.uls.edu.sv/sitioweb/component/k2/item/681-evaluacion-del-desempeno-profesional-docente-posible-y-necesaria>

Martínez, V. (2017), Educación presencial versus educación a distancia. La Cuestión Universitaria, 9. 2017, pp. 108-116

Martínez Peñate, O. (2016), La evaluación del desempeño docente en la educación pública salvadoreña. Recuperado de http://minedupedia.mined.gob.sv/lib/exe/fetch.php?media=la_evaluacion_del_desempeno_docente_don_bosco.pdf

Martínez Peñate, O. (2017). *Evaluación de la docencia en El Salvador*. Recuperado de <https://rebellion.org/evaluacion-de-la-docencia-en-el-salvador/>

Massón Cruz, R. M y Torres Saavedra, A. R. (2009), La Unesco, las políticas y los sistemas educativos de los países de la región latinoamericana. VARONA, núm. 48-49, 2009, pp. 15-23 Universidad Pedagógica Enrique José Varona La Habana, Cuba.

Mejías Costa, A., Gutiérrez Pulido, H., Duque Araque, D., D'Armas Regnault, M. y Cannarozzo Tinoco, M. (2018), Gestión de la Calidad - Control de calidad – Aseguramiento de la calidad – ISO 9001 (2018)

Martínez-Chairez, G. I., & Guevara-Araiza, A. (2015). La evaluación del desempeño docente. *Ra Ximhai*, 11(4), 113-124.

Martínez-Chairez, G. I., Guevara-Araiza, A., & Valles-Ornelas, M. M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Ra Ximhai*, 12(6), 123-134.

Ministerio de Educación (1996). Ley General de Educación, Decreto Nº 917, publicado en el Diario Oficial No. 238, Tomo 349 de fecha 19 de diciembre de 2000

Ministerio de Educación (1996). Ley de la Carrera Docente, Decreto Nº 665, publicado en el Diario Oficial No. 58, Tomo 330 de fecha 22 de marzo de 1996

Ministerio de Educación (1995). Ley de Educación Superior, Decreto Nº 468, publicado en el Diario Oficial No. 236, Tomo 329 de fecha 20 de diciembre de 1995

- Ministerio de Educación (2009). Manual de Acreditación de Instituciones de Educación Superior de El Salvador, MINED (2009). Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior.
- Ministerio de Educación (2010), Manual de Aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados. Recuperado de [\(Microsoft Word - Manual de aplicaci\363n del Instructivo para la Acreditaci\363n de Colegios - 12 de octubre de 2010.doc\) \(mined.gob.sv\)](#)
- Ministerio de Educación (2012), Manual de Aplicación del Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados. Recuperado de http://www.mined.gob.sv/jdownloads/Colegios%20Privados/Acreditacion%20Colegios%20Privados/manual_de_aplicacin_del_instructivo_para_la_acreditacin_de_colegios.pdf
- Ministerio de Educación (2008), Normativa de Funcionamiento, Gestión Escolar al Servicio del Aprendizaje. Recuperado de [file:///C:/Users/FAMILY_PS/Downloads/normativa-de-funcionamiento_5%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/FAMILY_PS/Downloads/normativa-de-funcionamiento_5%20(1).pdf)
- Ministerio de Educacion (2012), Instructivo para la Acreditación de Centros Educativos Privados. Recuperado http://www.mined.gob.sv/jdownloads/Colegios%20Privados/Instructivo%20y%20Manual%20de%20Acreditacion%20de%20Colegios%20Privados%20edicion%20Revisada%20Abril%202012/Instructivo_acreditacion_colegios_privados.pdf
- Ministerio de Educación (2014), Ley de Educación Superior. Recuperado [file:///C:/Users/FAMILY_PS/Downloads/Ley%20de%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20Asamblea%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/FAMILY_PS/Downloads/Ley%20de%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20Asamblea%20(1).pdf)
- Ministerio de Educaciòn (2014), Dirección Nacional de Educación Superior, Instrumentos del Subsistema de Evaluación, Dimensiones de Evaluación. Recuperado de file:///C:/Users/FAMILY_PS/Downloads/Instrumentos%20del%20Subsistema%20Evaluacion%202014.pdf
- Ministerio de Educación. (2018), Instituto Nacional de Formación Docente. Recuperado de <https://infod.edu.sv/marco-historico/>
- Ministerio de Educacion Ciencia y Tecnología (2018). *Manual de procesos administrativos*. Recuperado de <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/mined/documents/manuales-basicos-de-organizacion>
- Ministerio de Educación (2019) Manual de Organización y Funciones, de la Dirección de Planificación. Recuperado de [file:///C:/Users/FAMILY_PS/Downloads/Manual_de_Organizaci%C3%B3n_y_Funciones_Espec%3ADfco_de_la_Direcci%C3%B3n_Nacional_de_Gesti%C3%B3n_Educativa%20\(2\).](file:///C:/Users/FAMILY_PS/Downloads/Manual_de_Organizaci%C3%B3n_y_Funciones_Espec%3ADfco_de_la_Direcci%C3%B3n_Nacional_de_Gesti%C3%B3n_Educativa%20(2).)

- Ministerio de Educación. (2019), Instituto Nacional de Formación Docente, Ley de Creación del Instituto Nacional de Formación Docente. Recuperado de <https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/6CF05774-6122-451F-94B1-A4A2C21FB11F.pdf>
- Ministerio de Educación. (2019), Ejes estratégicos del Plan Nacional de Educación en Función de la Nación. (PNEFN, 2014-2019). Recuperado de https://direccionnacionaleducacionmediasv.files.wordpress.com/2016/06/ejes_estratgicos_del_plan_nacional_de_educacin_en_funcin_de_la_nacin0.pdf
- Ministerio de Educación. (INFOD, 2020), Instituto Nacional de Formación Docente, Evaluación Docente. Recuperado de <https://infod.edu.sv/evaluacion-docente/>
- Montanero Fernandez, M. (2002), Áreas prioritarias de la orientación en el contexto educativo. Una propuesta de revisión Educación XX.
- Montes, C. A. E. (2016), Desempeño docente y calidad educativa en las facultades de Ingeniería del Perú. *Horizonte de la Ciencia*, 6(10), 141-151.
- Murillo Torrecilla, F. J., & Hidalgo, N. (2015). Dime cómo evalúas y te diré qué sociedad construyes. *RIEE. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*.
- Nieto Goller, R. A. (2012), Educación virtual o virtualidad de la educación. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*. Recuerdo de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012272382012000200007&script=sci_abstract&tlng=es
- Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, ORELAC/UNESCO. (2007), Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente Educación de calidad Calidad, *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 5, núm. 3, 2007, pp. 29-35
- Oficina Internacional de Educación Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OIE-UNESCO 2008), Estrategia de la OEI para 2008-2013. Recuperado de http://dmz-ibe2-vm.unesco.org/sites/default/files/resources/ibe-strategy2008_spa.pdf
- Organización de Estados Iberoamericanos (OIE, 2018) Guía Iberoamericana para la Evaluación Calidad de la de la Educación a Distancia, 38 -28015. Recuperado de https://www.oei.org.br/files/954_01062020_guia-de-calidad-iberoamericana-sobre-educacion-a-distancia.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-Oficina Internacional de Educación (UNESCO-OIE 2015), Herramientas de Formación para el Desarrollo Curricular. la conceptualización de la UNESCO sobre calidad: un marco para el entendimiento, el monitoreo, y la mejora de la calidad educativa. Recuperado de

http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/COPs/Pages_documents/Resource_Packs/TTCD/sitemap/resources/1_1_3_P_SPA.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-Oficina Internacional de Educación (UNESCO-OEI 2017), Evaluación del desempeño y carrera profesional del docente. Una panorámica de América y Europa. Recuperado de: [EvaluaciondeldesempeoyCarreradocente.pdf](#)

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020), Educación superior digital. Recuperado de <https://es.unesco.org/themes/educacion-superior/digital>

Organización Internacional de Normalización, Serie 9001-2015 (ISO, 2015), sistema de la gestión de la calidad.

Organización Internacional de Estandarización (Normas ISO 9001, 2019), Los 6 gurús de la calidad. Recuperado de <https://iso.cat/es/6-gurus-de-calidad-que-debes-conocer/>

School E. B. (2020), *Qué son los indicadores de calidad. Ejemplos y cómo gestionarlos*. Recuperado de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/indicadores-de-calidad-optimizar-gestion/>

Pérez, M. Á. O., y Juárez, G. G. (2015). La ausencia de teorización de la calidad educativa. Entre el empirismo abstracto y el idealismo mistificante. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 9(2), 177-194.

Román, M. y Murillo, F. J (2008), *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa 2008 - Volumen 1, Número 2*

Rodales Trujillo, H., Chávez Zamora, M. y Villazan Olivares, F. J. (2010), Modelos internacionales de evaluación docente. Retos de las ciencias administrativas desde las economías emergentes: Evolución de sociedades. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México.

Torrecilla, F. J. M., & Farran, N. H. (2015). Dime cómo evalúas y te diré qué sociedad construyes. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(1), 5-9.

Ugalde Vega, M. (2012). Gestión del proceso de evaluación del desempeño docente: desde la . Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu/article/view/5870/8144>

Vezub, L. (2018). *Las políticas de formación docente continua en América Latina Mapeo exploratorio en 13 países*. Recuperado de <https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/archivos/An%C3%A1lisis%20comparativo.%20Lea%20Vezub.pdf>

Zapata Gómez, A. (2015), *Ciclo de la Calidad PHVA*, comité de publicaciones y bibliotecas de la facultad de Ingeniería y Arquitectura de Colombia.

