



uaim

RA XIMHAI ISSN 1665-0441

Volumen 12 Número 3 Edición Especial

Enero – Junio 2016

33-46

LAS COMPETENCIAS DEL FORMADOR DE DOCENTES EN LA CyBENP UN CAMINO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PROFESOR FRENTE A GRUPO

COMPETENCE OF TEACHERS IN FORMER UN CyBENP PATH TO TEACHER PERFORMANCE EVALUATION FROM GROUP

Ofelia Arzate-Ortiz¹; Nancy Socorro **Martínez-Sánchez²** y Celina **Benítez-González³**

^{1,2 y 3}Docente Investigador de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores (CyBENP) de Toluca, Estado de México, C. Independencia Ote. 804, Col Santa Clara, Toluca, Méx, C.P.50090, Tel, (722)2152202. Correo desarrolloprofesional.cybemp@gmail.com

RESUMEN

Actualmente existe una demanda pública, social y política que impera sobre las Escuelas Normales, referida ésta a la calidad de la educación que se imparte y al cumplimiento del perfil de egreso, por lo que surge la necesidad de preguntarnos ¿Cuáles son las competencias clave, que requiere el docente de la Escuela Normal?, ¿Es posible mejorar el desempeño del profesor frente a grupo de tal manera que se impacte en la calidad de la educación?, un análisis minucioso a estos planteamientos nos llevó en esta investigación a la creación de categorías, competencias, diccionario de competencias y conductas observables. Mediante la metodología de evaluación de 180º se ponderaron 53 conductas observables en una muestra de 4 docentes, lo que permitió valorar el desempeño del profesor, así como determinar necesidades de profesionalización del docente frente a grupo de la CyBENP.

Palabras clave: competencias docentes, evaluación, desempeño del profesor.

SUMMARY

There is currently a public, social and political demand prevailing on the Normal Schools, referred it to the quality of education provided and the fulfillment of the graduate profile, so the need arises ask What are the key skills required by the teacher at Normal School?, Is it possible to improve teacher performance against group such that impact the quality of education?, a thorough analysis these approaches we took in this research to create categories, skills, competency dictionary and observable behaviors. Through the evaluation methodology 180º were weighted 53 observable behaviors in a sample of 4 teachers, which allowed assessing teacher performance and determine needs of professionalism of teachers of the CyBENP.

Key words: teacher competencies, evaluation, teacher performance.

INTRODUCCIÓN

La formación de docentes en las escuelas normales, vive reformas en sus planes de estudios con el fin de satisfacer a las demandas sociales, económicas y políticas de profesionalización de los docentes de Educación Básica. Lo anterior implica cambios y transformaciones en las prácticas educativas al interior de las instituciones formadoras, que conlleva a modificar la forma en cómo se plantea la tarea educativa al interior de la propia escuela normal y por lo tanto la necesidad de conocer y desarrollar las competencias de los formadores de docentes, así como su impacto en los estudiantes de las licenciaturas.

En los últimos años, las competencias de los formadores, se han volcado complejas, en tanto que las normales son instituciones de educación superior, con características muy particulares, y una tradición histórica arraigada, lo cual implica mirar al docente formador de docentes con parámetros específicos que le permitan alcanzar los estándares de desempeño de nivel superior, y lograr hacer de las escuelas normales, instituciones más competitivas en el ámbito de la educación

superior, e incluso superar la visión técnica de la formación de docentes hacia una verdadera profesionalización.

El docente de educación normal debe realizar funciones sustantivas que implican: docencia, investigación, asesoría, tutoría y difusión del conocimiento. Sin embargo, también se deben considerar los perfiles del docente de educación superior, lo cuales demandan el uso de la tecnología, el dominio de una segunda lengua y la habilitación de los docentes con grados académicos superiores a los que se imparte, por mencionar algunos.

Lo anterior son demandas que dotan de sentido a los proyectos académicos de las escuelas normales, pero también es necesario reconocer la importancia de ofrecer espacios de capacitación y actualización para la mejora de las competencias del formador, lo cual implica a su vez, realizar estudios sobre su desempeño, determinar las fortalezas y necesidades y emprender acciones concretas con la finalidad de mejorar los procesos formativos de los estudiantes de las escuelas normales, lo cual es el objetivo de una evaluación del desempeño.

La evaluación es un concepto polisémico que ha transitado por cuestionamientos y críticas sobre su función en el ámbito educativo, desde perspectivas de descalificación y emisión de juicios, hasta tendencias que la ubican como un proceso que permite la toma de decisiones, y la recopilación de información valiosa sobre el objeto de evaluación.

Asimismo, se ha diversificado su uso a partir de tipologías que se han establecido por su función, sujetos que intervienen, momentos de aplicación por mencionar algunas formas de evaluar. En este sentido, las tendencias actuales mencionan la importancia de evaluar bajo la perspectiva de las competencias, la cual consiste en mirar el desempeño que una persona tiene en determinada función que realiza.

Algunos conceptos sobre *evaluación del desempeño docente* que se consideran orientadores en esta investigación, mencionan que:

Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento de los logros obtenidos, de acuerdo con el cargo que se ejerce durante un tiempo determinado (Chaparro, 2008). Es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza-aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, previo seguimiento de sus acciones, de los avances alcanzados con los estudiantes, desarrollo de su área de trabajo y acciones encaminadas en su unidad académica.

Valdez (2000) afirma que la evaluación del desempeño docente es "una actividad de análisis, compromiso y formación del profesorado, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente".

De esta manera, la evaluación y en específico la evaluación del desempeño orienta la tarea educativa y determina el comportamiento de los sujetos ante determinada situación, ya que la información recabada preestablece comportamientos deseables para un óptimo desempeño, por lo que la evaluación del desempeño docente deberá ser en todo momento formativa, que

conduzca a la transformación del deber ser en la actuación docente considerando el saber, saber hacer y el ser.

Tobón (2006) explica que la valoración de las competencias debe constituirse en una herramienta que le permita al docente desarrollar procesos de realimentación, con el fin de mejorar la calidad de los procesos didácticos, metodológicos y la mediación pedagógica, permitiendo detectar dificultades para replantear su quehacer docente.

Con base en estos referentes es que se planteó la necesidad evaluar el desempeño docente en la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores. Este trabajo de investigación constituye la base para el diseño de proyectos situados, orientados a mejorar las competencias de los docentes y elevar la capacidad y competitividad académica de la escuela normal en el contexto de la educación superior.

MATERIALES Y MÉTODOS

Un aspecto fundamental de la presente investigación fue el dar respuesta al planteamiento ¿Cuáles son las competencias clave, que requiere el docente de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores?, para lo cual se consultó a diversos teóricos para conocer la visión sobre el nuevo perfil del profesorado de las instituciones de educación superior (Zabalza, 2003; Perrenoud, 2004, Caurcel y Morales, 2008), en el análisis se observa coincidencias sobre la importancia de valorar el desempeño del docente en competencias ligadas a la capacidad de planificar la enseñanza; el diseño de los contenidos; el manejo de nuevas metodologías y tecnologías; la capacidad de dar tutoría al estudiantado; el dominio de la materia, los procesos de evaluación, competencias interpersonales y competencias institucionales.

Asimismo, se consideró pertinente tomar en cuenta las características del perfil deseable establecidas en el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) como referente, donde se menciona la necesidad de *“Reconocer a profesores que cumplen, con eficacia y equilibrio sus funciones de profesor de tiempo completo, como atender la generación y aplicación del conocimiento, ejercer la docencia y participar en actividades de tutorías y gestión académica, así como dotar de los implementos básicos para el trabajo académico a los profesores reconocidos con el perfil”* (PRODEP, 2015).

Finalmente, se realizó una revisión al perfil de egreso de los Licenciados en Educación Primaria plan de estudios 2012, que se concluyó con la creación de 8 categorías que se clasificaron en competencias cardinales y competencias horizontales. Las primeras se refieren aquellas que todo docente que labora en la CyBENP debe poseer, las cuales se agruparon en: institucionales y para la formación continua y trayecto profesional.

Por su parte, las competencias específicas u horizontales son aquellas que se atribuyen a la función que desempeña cada integrante, para el caso de este estudio se refieren a la función del docente frente a grupo, las cuales responden a las categorías: en la materia, para la planificación de la enseñanza, para la conducción de la enseñanza, para la atención a las necesidades de los estudiantes, para la investigación y aplicación innovadora del conocimiento, e inter e intrapersonales. Ambos tipos de competencias se describieron y caracterizaron, lo cual dio lugar a la conformación del diccionario de competencias de la CyBENP, el cual se muestran en los Cuadros 1 y 2.

La evaluación de 180º, es una metodología que permite conocer el desempeño del docente de la Escuela Normal considerando: la *autoevaluación* del docente, la *heteroevaluación* de los estudiantes a quienes imparte curso y la valoración desde la perspectiva de los docentes que integran la comisión de seguimiento a planes y programas de estudio, con lo que se concreta una visión integradora e integral del desempeño docente.

Cuadro 1.- Competencias Cardinales

Categoría	Competencia	Descripción
Competencias institucionales	Demuestra compromiso institucional en el desarrollo de las actividades académicas.	Manifiesta una actitud encaminada al logro de la misión y visión institucional, interviene de manera colaborativa con la comunidad escolar. Adopta los valores y tradición pedagógica de la institución como parte de su ser y hacer
Competencias para organizar su formación continua y trayecto profesional	Elabora acciones para su formación continua que inciden en la mejora de su trayecto profesional.	Atiende a su formación permanente para el perfeccionamiento de su práctica docente. Para su desempeño profesional hace uso de las tecnologías, domina un segundo idioma, emprende acciones de formación para su crecimiento profesional. Toma en cuenta los requerimientos de la educación superior para su profesionalización.

Posterior a la creación del diccionario de competencias, fue necesario, diseñar las conductas observables a manera de indicadores de desempeño, Alles (2013) afirma que *el análisis de los comportamientos es el nudo o el corazón del sistema de evaluación de desempeño por competencias*, y se define como una conducta observable o comportamiento observable aquella conducta o comportamiento que una persona tiene ante un hecho determinado (Alles, M. 2013, p.110), por ejemplo un docente de educación superior con una buena competencia para la planificación de la enseñanza, la expresará mediante conductas como:

- Diseño de actividades que implican el trabajo por proyectos, análisis de casos, solución de problemas y aprendizaje colaborativo.
- Toma en cuenta las competencias del perfil de egreso y las propias del curso al planificar las actividades.
- Selección recursos y materiales adecuados al contenido programático.
- Diseño de instrumentos de evaluación diversificados basados en un enfoque formativo.
- Comunicación anticipada de los criterios e indicadores de evaluación de desempeño.
- Diseño de actividades creativas e innovadoras.
- Cumplimiento de las actividades programadas para el logro de los propósitos y finalidades del curso o asignatura.
- Planificación de actividades que se vinculan a otros cursos o asignaturas.

De acuerdo con Alles (2013), *para evaluar por competencias y –desde ya- para evaluar el desempeño por competencias, se observan los comportamientos de las personas frente a hechos reales. No alcanza saber si el empleado sabe hacer tal o cual cosa, sino que interesa evaluar cómo se comportó, como resolvió tal o cual situación en un hecho concreto*, de ahí la importancia de mirar las conductas observables como comportamientos deseables para un óptimo desempeño de los docentes.

Cuadro 2.- Competencias Específicas Horizontales

Categoría	Competencia	Descripción
Competencias en la materia	Reconoce el contenido de enseñanza de acuerdo al plan de estudios vigente, aplicando metodologías propias de la IES.	dominio del curso que imparte a partir de saberes propios de la disciplina, que le permite planificar cada uno de los contenidos de aprendizaje para realizar la intervención correspondiente a través de la metodología didáctica.
Competencias para la planificación de la enseñanza	Aplica metodologías de planeación de la enseñanza atendiendo a las orientaciones curriculares del Plan de Estudios.	<p>Diseña de estrategias y actividades a partir del análisis y dominio curricular, atendiendo a los propósitos del plan de estudio para el logro del perfil de egreso, aplicando un proceso de evaluación formativa. Selecciona recursos y medios didácticos acorde con los sustentos pedagógicos y epistemológicos que fundamentan el currículo.</p> <p>Toma decisiones a partir del conocimiento de métodos y herramientas que garantizan la idoneidad de dichas decisiones durante el proceso.</p> <p>Asimismo toma en cuenta el contexto donde se aplica y sitúa la enseñanza y lo adapta a las características del proceso de aprendizaje.</p> <p>Emplea metodologías para la enseñanza propias de la educación superior.</p>
Competencias para la conducción de la enseñanza	Emplea sus conocimientos para crear ambientes de aprendizaje que promuevan el desarrollo de las competencias en los estudiantes.	<p>Considera la coherencia, sistematicidad y efectividad para aplicar las actividades previamente diseñadas a partir del enfoque por competencias, lo que implica la creación de ambientes de aprendizaje que permitan el desarrollo óptimo de las actividades.</p> <p>Precisión del papel del docente como mediador de los procesos de aprendizaje, lo que requiere de la eficacia en la competencia comunicativa para hacer comprensible el contenido de la clase, precisión para resolver dudas y mantener el interés de los estudiantes.</p> <p>Centra la actividad docente en los procesos de aprendizaje y atiende la diversidad y necesidades específicas a partir de los distintos estilos y ritmos de aprendizaje.</p>
Competencias para la atención de necesidades de los estudiantes	Aplica la tutoría como medio para favorecer el desarrollo de los estudiantes.	<p>Reconoce las necesidades de los estudiantes y proporciona acompañamiento oportuno para su atención individual y grupal, mediante procesos de tutoría.</p> <p>Encamina la acción tutorial para el desarrollo de aprendizajes autónomos, para favorecer la inclusión de los estudiantes en la apropiación y construcción de competencias investigativas para la mejora de su práctica docente.</p> <p>Lo cual implica, el ejercicio eficiente de la tutoría en sus distintas modalidades para la toma de decisiones.</p>
Competencias para la investigación y aplicación innovadora del conocimiento	Valida su práctica docente, mediante la reflexión, análisis e investigación de la misma.	Tiene habilidades y actitudes propias de la investigación. Reflexiona sobre su práctica docente a fin de innovar en el aula. Involucra a los estudiantes en prácticas investigativas, aplica la investigación para la solución de problemas del contexto educativo de educación normal y básica. Genera producción académica que difunde mediante redes de colaboración y cuerpos académicos.
Competencias interpersonales e intrapersonales	Práctica la autogestión respecto al desarrollo de su profesión, promueve desarrollos armónicos entre pares y alumnos.	<p>El docente manifiesta actitudes de colaboración e intercambio académico con sus pares con fines de aportación crítica y constructiva hacia el trabajo docente.</p> <p>Manifiesta actitudes éticas y de vocación hacia el ejercicio profesional.</p> <p>Expresa coherencia entre su ser y quehacer docente, liderazgo y actitud de servicio, así como compromiso con el medio ambiente social y cultural.</p>

De tal forma que, para el caso de la CyBENP se privilegia el interés sobre los comportamientos que se expresan en la competencia, por lo que, en cada una de las ocho competencias determinadas, se crearon entre seis y ocho conductas observables por competencia, como el ejemplo mencionado para el caso de planificación de la enseñanza, las cuales fueron consideradas tanto para la autoevaluación como para la heteroevaluación.

La metodología de evaluación de 180º consta de una serie de pasos que son de suma importancia para la buena operatividad de la misma, entre los que se destacan: selección de competencias, diseño de conductas observables, sensibilización a evaluadores, ejecución, recolección de datos, reporte y retroalimentación.

Por lo que una vez creado el diccionario de competencias y determinadas las conductas observables que atañen a cada una, el instrumento de evaluación, quedó integrado por ocho competencias y 55 ítems correspondientes a las conductas observables de cada competencia, posteriormente, se procedió a realizar el rapport con 45 estudiantes a quienes se sensibilizó respecto a la importancia de la evaluación de 180º, la finalidad de la misma y la necesidad de obtener un juicio al instrumento en el cual expresaran si el enunciado correspondiente a la conducta observable de la competencia era entendible y observable.

Con los resultados obtenidos se modificó el instrumento antes de pasar a su validación por el juicio de seis expertos, quienes fueron seleccionados por su trayectoria y desempeño académico destacado al interior de la institución. De este proceso surgió el instrumento final integrado por 53 ítems y una escala de Likert en la cual se aplicó el Método de Corrección Descendente, en éste se pondera el comportamiento según la frecuencia como se muestra en el *Cuadro 3*.

Cuadro 3.- Escala de Likert empleada para la evaluación del desempeño docente

Siempre	El docente manifiesta siempre la conducta tal cual se describe, en el diccionario de competencias.	100%
Frecuentemente	El docente manifiesta en el mayor número de ocasiones la conducta.	75%
La Mitad del Tiempo	El docente manifiesta en la mitad de las ocasiones la conducta.	50%
Ocasional	El docente manifiesta solo en algunas ocasiones , la conducta.	25%
Nunca	El docente no ha manifestado la conducta.	0%
No aplica (N/A)	El docente debido a la carga horaria no puede manifestar la conducta.	

Mediante la metodología de investigación-acción, se desarrolló un pilotaje con cuatro docentes frente a grupo de la CyBENP, dos docentes de cada licenciatura, por supuesto diferentes a los docentes expertos que participaron en la validación, donde se aplicó el instrumento creado en colegiado al interior de Departamento de Desarrollo Profesional, dos docentes de la comisión de seguimiento a planes y programas de estudio y 51 alumnos de tercero y quinto semestre de ambas licenciaturas, a quienes también se les sensibilizó respecto a la evaluación del desempeño antes de proceder a la ejecución del instrumento. Finalmente, se realizó la recolección de datos, el reporte y la retroalimentación a los docentes evaluados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

¿Es posible mejorar el desempeño del profesor frente a grupo de tal manera que incida en la calidad de la educación que se imparte en la CyBENP con el consecuente logro del perfil de egreso? Como lo menciona Martha Alles (2013) en su libro “Desempeño por Competencias.

Evaluación de 360º”, el análisis del desempeño de una persona es un instrumento que permite la dirección y supervisión del personal de una institución, cuyos principales objetivos son: el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. Por lo que partimos en esta investigación del supuesto de que mediante la evaluación de conductas observables propias de cada competencia era factible identificar áreas de oportunidad, que a través de la actualización y habilitación impacten en el desempeño del profesorado, y con ello se favorezca el logro del perfil de egreso de los estudiantes que se forman en la escuela normal.

Para mostrar los resultados del pilotaje aplicado a cuatro docentes de la institución procederemos a nombrar a los docentes como Docente A, B, C y D con la finalidad de mantener en el anonimato sus identidades.

Ha de mencionarse también la importancia de emplear niveles de ponderación para cada una de las competencias dependiendo del nivel requerido para la función docente considerando aquellas competencias que representan un mayor impacto en la formación de profesionales de la educación se otorgó una escala de ponderación como se muestra en el *Cuadro 4*, como lo menciona Gómez-Mejía citado por M. Alles (2013), *la principal ventaja de adoptar un enfoque basado en comportamientos para medir el rendimiento reside en que los criterios -o las pautas de rendimiento- utilizados son concretos, lo que permite al evaluado el conocer las competencias requeridas para su puesto y en la correspondiente apertura en grados es el verificar, analizar y controlar sus propios comportamientos con lo requerido, de tal manera que tenga un mayor control sobre su desempeño y al llegar el momento de la evaluación no puedan presentarse grandes sorpresas.*

Cuadro 4.- Niveles de Ponderación de las Competencias Cardinales y Horizontales

Competencias	Ponderación
Institucionales	10
Para la Formación Continua y el Trayecto Profesional	10
En la Materia	15
Para la Planificación de la Enseñanza	15
Para la Conducción de la Enseñanza	15
Para la Atención a las Necesidades de los Estudiantes	10
Para la Investigación y Aplicación Innovadora del Conocimiento	15
Inter e Intrapersonales	10

Al aplicar la evaluación del desempeño al docente que nombramos como docente A en la asignatura de la Licenciatura de Educación Especial denominada “Seminario de Temas Selectos de la Pedagogía y la Educación II”, podemos observar los resultados obtenidos en las 8 competencias y su ponderación, en el *Figura 1* y *Cuadro 5* respectivamente, los resultados obtenidos permiten visualizar las fortalezas del docente A entre las que destacan:

- Docente con alto sentido de vocación hacia la docencia.
- Puede apoyar en cursos o asignaturas que tengan como prioridad el logro de la vocación hacia la docencia y ética profesional.

- Tiene habilidades para el ejercicio de la acción tutorial de los estudiantes.
- Así mismo se detectan necesidades de capacitación como:
- Diseño de instrumentos de evaluación y estrategias didácticas basadas en el uso de las tecnologías.
- Ampliar y diversificar el uso de materiales con apoyo de blogs, wikis, etc.
- Fortalecer el uso de materiales en una segunda lengua y su aplicación didáctica como apoyo complementario a los estudiantes.
- Diseño de planificaciones y actividades didácticas que se vinculen con otros cursos o asignaturas.
- Requiere mejorar su vínculo con la investigación y la producción académica.

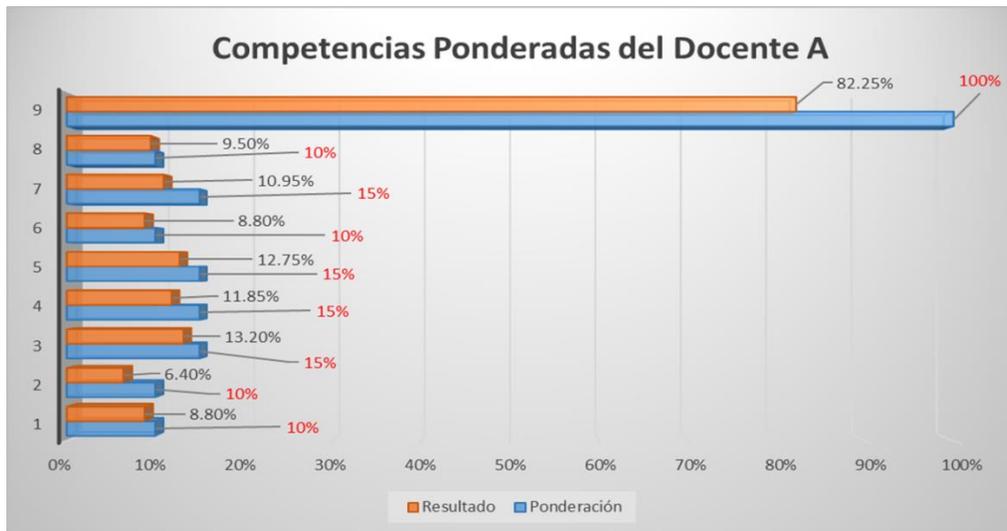


Figura 1.- Competencias Ponderadas del Docente A, en la asignatura “Seminario de Temas Selectos de la Pedagogía y la Educación II”.

Cuadro 5.- Competencias Ponderadas del Docente A, en la asignatura “Seminario de Temas Selectos de la Pedagogía y la Educación II”

COMPETENCIAS	Ponderación	Resultado
1 Institucionales	10%	8.80%
2 Para la Formación Continua y el Trayecto Profesional	10%	6.40%
3 En la Materia	15%	13.20%
4 Para la Planificación de la Enseñanza	15%	11.85%
5 Para la Conducción de la Enseñanza	15%	12.75%
6 Para la Atención a las Necesidades de los estudiantes	10%	8.80%
7 Para la Investigación y Aplicación Innovadora del conocimiento	15%	10.95%
8 Intepersonales e Intrapersonales	10%	9.50%
	100%	82.25%

Así mismo se observan los resultados de la evaluación del desempeño del docente D, en el curso de la Licenciatura de Educación Primaria Plan 2012, denominada “Geometría su Aprendizaje y Enseñanza”, podemos observar los resultados obtenidos en las 8 competencias y su ponderación, en el *Figura 2* y *Cuadro 6* respectivamente, los resultados obtenidos permiten visualizar las fortalezas del docente D entre las que destacan:

- Docente que promueve en los estudiantes actitudes de compromiso social.
- Docente con alto grado de competencias inter e intrapersonales.
- Tiene competencias en el curso que imparte.

Así mismo se detectan necesidades de capacitación como:

- Diseño de instrumentos de evaluación y estrategias didácticas basadas en el uso de las tecnologías.
- Ampliar y diversificar el uso de materiales con apoyo de blogs, wikis, etc.
- Fortalecer el uso de materiales en una segunda lengua y su aplicación didáctica como apoyo complementario a los estudiantes.
- Fortalecer sus competencias para la planificación de la enseñanza, enfocándose en estrategias para la enseñanza en la educación superior, y el vínculo entre cursos.
- Requiere mejorar su vínculo con la investigación y la producción académica.

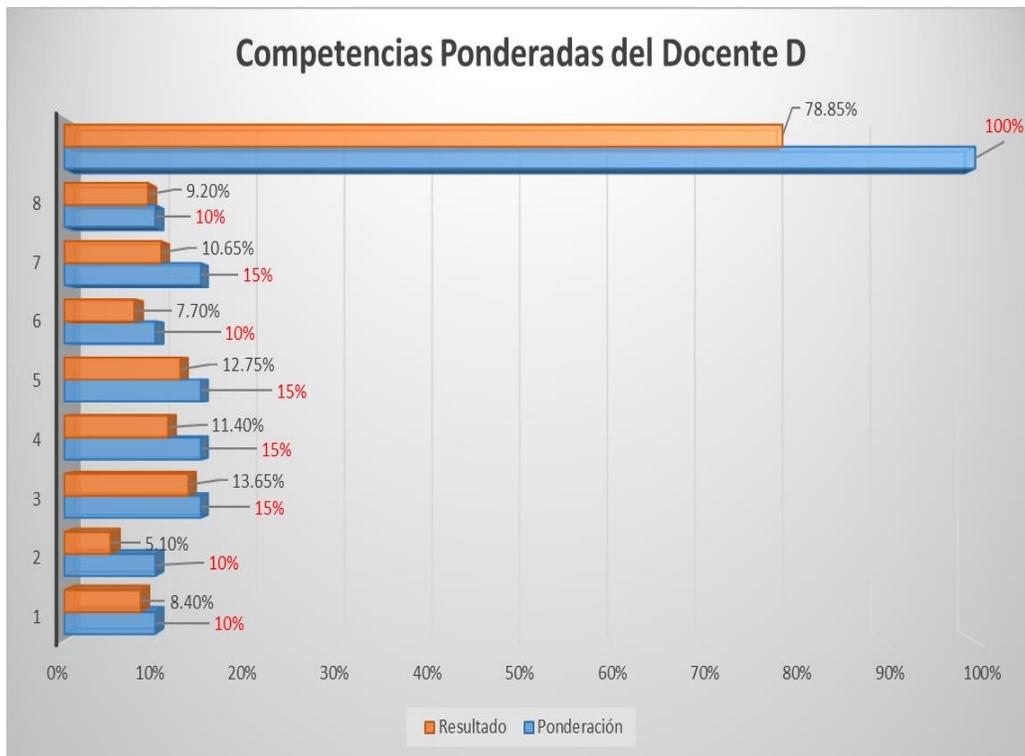


Figura 2.- Competencias Ponderadas del Docente D, en el Curso “Geometría su Aprendizaje y Enseñanza”.

Cuadro 6.- Competencias ponderadas del Docente D, en el Curso “Geometría su Aprendizaje y Enseñanza”

COMPETENCIAS	Ponderación	Resultado
Institucionales	10%	8.40%
Para la Formación Continua y el Trayecto Profesional	10%	5.10%
En la Materia	15%	13.65%
Para la Planificación de la Enseñanza	15%	11.40%
Para la Conducción de la Enseñanza	15%	12.75%
Para la Atención a las Necesidades de los estudiantes	10%	7.70%
Para la Investigación y Aplicación Innovadora del conocimiento	15%	10.65%
Intepersonales e Intrapersonales	10%	9.20%
	100%	78.85%

Con los resultados obtenidos concluimos que es factible emplear una evaluación del desempeño docente, basándonos en comportamientos o conductas observables, la cual contribuirá de manera directa en el mejoramiento del desempeño del profesor frente a grupo de tal manera que este impacte en la calidad de la educación que se imparte en la CyBENP, ya que con este tipo de evaluación, el docente evaluado se responsabiliza e involucra directamente con su desarrollo profesional, teniendo una mirada hacia la mejora continua.

Otra ventaja encontrada en la evaluación del desempeño del docente frente a grupo, mediante la metodología de evaluación de 180º es el establecimiento de la definición de la competencia y su apertura en niveles de desempeño, que para la presente investigación se consideró como se muestra en el *Cuadro 7*.

Cuadro 7.- Relación de la frecuencia de los comportamientos con el nivel de desempeño

Frecuencia	Porcentaje	Nivel de Desempeño	Grado
Siempre	100	4	A
Frecuentemente	75	3	B
La mitad del tiempo	50	2	C
Ocasionalmente	25	1	D
No desarrollado	0	0	

Para el docente A se obtienen los niveles de desempeño que se muestran en el *Cuadro 8*, así mismo para los docentes B, C, y D se presentan los niveles de desempeño obtenidos en los *Cuadros 9, 10 y 11* respectivamente.

Cuadro 8.- Niveles de desempeño del Docente A

COMPETENCIAS	%	Nivel de Desempeño	Grado
Institucionales	88%	3.5	B
Para la Formación Continua y el Trayecto Profesional	64%	2.5	C
En la Materia	88%	3.5	B
Para la Planificación de la Enseñanza	79%	3.0	B
Para la Conducción de la Enseñanza	85%	3.5	B
Para la Atención a las Necesidades de los estudiantes	88%	3.5	B
Para la Investigación y Aplicación Innovadora del conocimiento	73%	3.0	B
Intepersonales e Intrapersonales	95%	4.0	A
Promedio	83%	3.3	B

Cuadro 9.- Niveles de desempeño del Docente B

COMPETENCIAS	%	Nivel de Desempeño	Grado
Institucionales	75%	3	B
Para la Formación Continua y el Trayecto Profesional	58%	2.3	C
En la Materia	90%	3.6	A
Para la Planificación de la Enseñanza	88%	3.5	B
Para la Conducción de la Enseñanza	91%	3.6	A
Para la Atención a las Necesidades de los estudiantes	91%	3.6	A
Para la Investigación y Aplicación Innovadora del conocimiento	72%	3.0	B
Intepersonales e Intrapersonales	93%	3.7	A
Promedio	82%	3.2	B

Cuadro 10.- Niveles de desempeño del Docente C

COMPETENCIAS	%	Nivel de Desempeño	Grado
Institucionales	90%	3.6	A
Para la Formación Continua y el Trayecto Profesional	53%	2.1	C
En la Materia	93%	3.7	A
Para la Planificación de la Enseñanza	85%	3.4	B
Para la Conducción de la Enseñanza	89%	3.5	B
Para la Atención a las Necesidades de los estudiantes	83%	3.3	B
Para la Investigación y Aplicación Innovadora del conocimiento	81%	3.2	B
Intepersonales e Intrapersonales	91%	3.6	A
Promedio	83%	3.3	B

Cuadro 11.- Niveles de desempeño del Docente D

COMPETENCIAS	%	Nivel de Desempeño	Grado
Institucionales	84.0	3.3	B
Para la Formación Continua y el Trayecto Profesional	51.0	2	C
En la Materia	91.0	3.6	A
Para la Planificación de la Enseñanza	76.0	3.0	B
Para la Conducción de la Enseñanza	85.0	3.4	B
Para la Atención a las Necesidades de los estudiantes	77.0	3	B
Para la Investigación y Aplicación Innovadora del conocimiento	71.0	2.8	B
Intepersonales e Intrapersonales	92.0	3.6	A
Promedio	78.4	3.1	B

Los resultados obtenidos para la prueba piloto, considerando a los cuatro docentes permiten observar que de las ocho competencias evaluadas, la que requiere atención y emprender acciones de mejora es la Competencia para la Formación Continua y Trayecto Profesional con un 52.83%, por el contrario, la competencia que se presenta con un más alto porcentaje es la inter e intrapersonal con 94.57%, seguida de la Competencia en la Materia con el 91.83% (Figura 3). De esta manera, se pudo observar que las necesidades de capacitación de manera general, están en torno a la innovación en la enseñanza, el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, el dominio del inglés, la creatividad, la redacción de textos científicos e investigación, además de hacerse necesaria la conformación de redes y la vinculación entre los cursos o asignaturas que se imparten por semestre.



Figura 3.- Resultados de las 8 competencias para la Evaluación de Desempeño del Docente Frente a grupo de la CyBENP, Estudio Piloto.

Los niveles de desempeño obtenidos del promedio de los 4 docentes se presentan en el *Cuadro 12*.

De los resultados del pilotaje, surgió la necesidad de adecuar el instrumento en la parte de la escala Likert, ya que colocar el rubro "No aplica", no resultó conveniente, porque cuando el evaluador no tiene disposición para valorar el ítem, selecciona "No aplica", y ello conlleva sesgos en la veracidad de las respuestas. Con el estudio piloto hemos demostrado que es factible evaluar las competencias del docente de la Escuela Normal, con una mirada hacia la mejora del rendimiento de los docentes y de los resultados de la CyBENP en su conjunto, ya que el evaluar el desempeño docente, mediante la metodología de 180º permite:

- Detectar necesidades de formación, para generar opciones de actualización.
- Descubrir personas clave para integrar colegios académicos.
- Motivar a los docentes para involucrarlos en los objetivos de la CyBENP y apoyar la calidad de la docencia en la CyBENP.

Cuadro 12.- Niveles de Desempeño promedio del Estudio Piloto en la CyBENP

COMPETENCIAS	%	Nivel de Desempeño	Grado
Institucionales	84.3	3.3	B
Para la Formación Continua y el Trayecto Profesional	52.8	2.1	C
En la Materia	91.8	3.6	A
Para la Planificación de la Enseñanza	82.3	3.2	B
Para la Conducción de la Enseñanza	89.8	3.5	B
Para la Atención a las Necesidades de los estudiantes	88.8	3.5	B
Para la Investigación y Aplicación Innovadora del conocimiento	74.5	2.9	B
Intepersonales e Intrapersonales	94.6	3.7	A
Promedio	82.3	3.2	B

LITERATURA CITADA

- Alles, M. A. (2013). *Desempeño por competencias: evaluación de 360º*. México, Ediciones Granica.
- Caurcel, M. J. y Morales, J. (2008). La enseñanza y el aprendizaje en la Universidad. En A. De Juanas Oliva. *Aproximaciones teóricas sobre las competencias del profesorado de Educación Superior*, Revista electrónica *Tendencias Pedagógicas* No. 18, 2011, pp. 233-250. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- De Chaparro, G. J., Romero, F. L. J., Rincón, C. E. y Jaime, G. L. (2008). *Evaluación de desempeño docente*. Cuadernos de lingüística hispánica, núm. 11, enero-junio, 2008, pp. 167-178. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Tunja-Boyacá, Colombia.
- Perrenaud, P. (2004). *Diez Nuevas Competencias para enseñar*. Barcelona: Gráo.
- PRODEP. (2015). *Reglas de operación del Programa para el Desarrollo Profesional Docente 2015*. Diario Oficial de la Federación. Disponible en: http://dsa.sep.gob.mx/pdfs/Reglas_2015.pdf

Román, M. y Murillo F. J. (2008). La Evaluación del Desempeño Docente: Objeto de Disputa y Fuente de Oportunidades en el Campo Educativo, Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa 2008 - Volumen 1, Número 2.

Tobón, S. (2006). Competencias, calidad y educación superior. Bogotá: Magisterio.

Valdés, V. H. (2000). Encuentro Iberoamericano sobre evaluación del desempeño docente. Ponencia presentada en Cuba, 23-25 de mayo de 2000.

Zabalza, M. A. (2003). Las competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional. Madrid: Narcea.