

# ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DOCENTE DEL MUNICIPIO DE ITAGÜÍ PARA LOS VINCULADOS CON EL DECRETO LEY 1278 DE 2002

Documento de aplicación, análisis y uso de  
resultados año 2016

*Itagüí, abril de 2017*

NIT. 890.980.093 - 8  
PBX: 373 76 76 • Cra. 51 No. 51 - 55  
Centro Administrativo • Municipal de Itagüí (CAMI)  
Código postal: 055412 • Itagüí - Colombia

Síguenos en:     [www.itagui.gov.co](http://www.itagui.gov.co)



**CONTENIDO**

<i>PRESENTACIÓN</i>	5
2. <i>JUSTIFICACIÓN</i>	6
2.1 Evaluación de Desempeño	6
2.2 ¿Qué se Evalúa?	6
3. ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DOCENTE	10
3.2 Mejor puntaje por EE	11
3.3 Competencias Funcionales	13
4. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	15
5. COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO	18
5. <i>DIRECTIVOS DOCENTES</i>	19
5.1 Gestión directiva	20
5.2 Gestión Académica	21
5.3 Gestión administrativa	22
5.4 Gestión Comunitaria	23
5.5 Competencias comportamentales	24
6. Competencias objeto de mejoramiento directivos docentes	25
7. CONCLUSIONES	26
8. RECOMENDACIONES	28



ÍNDICE DE TABLAS UTILIZADAS

**Tabla 1.** Competencias funcionales de los docentes y directivos docentes según el área de gestión.....8

**Tabla 2.** Competencias comportamentales a evaluar. ....9

**Tabla 3.** Docentes con mejores puntajes por EE ..... 12

**Tabla 4.** Resultados de los competencias objeto de mejora a nivel Municipal. Total y porcentaje..... 18

**Tabla 5.** Competencias funcionales que se evalúan a un Directivo Docente ..... 19



*TABLA DE ILUSTRACIONES*

<b>Ilustración 1.</b> Características del proceso de Evaluación de Desempeño Docente.	6
<b>Ilustración 2.</b> Competencias funcionales y comportamentales.	8
Ilustración 3. Cantidad de docentes por nivel de desempeño.	13
Ilustración 4. Número y porcentaje de maestros. Competencia académica	14
Ilustración 5. Número y porcentaje de maestros competencia Administrativa	14
Ilustración 6. Número y porcentaje de maestros competencia Administrativa.	15
<b>Fuente:</b> Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados.	15
Ilustración 7. Número y porcentaje de maestros competencias Comportamentales.	15
Ilustración 8. Número de docentes por categoría. Fuente: Creación propia.	16
Ilustración 9. Resultados de desempeño según la zona a la que pertenece.	17
Ilustración 10. Competencias comportamentales que se evalúan a los directivos docentes.	20
Ilustración 11. Competencias comportamentales directivos docentes.	20
Ilustración 12. Directivos docentes por nivel y por competencia.	21
Ilustración 13. Competencia académica y niveles de desempeño.	22
Ilustración 14. Gestión administrativa. Número de directivos docentes por nivel de desempeño.	23
Ilustración 15. Gestión comunitaria. Número de directivos docentes. <b>Fuente:</b> Creación propia.	24
Ilustración 16. Competencias comportamentales. Directivos docentes	24
Ilustración 17. Competencias objeto de mejora. Directivos docentes	25

## 1. PRESENTACIÓN

El área de Calidad Educativa de la Secretaría de Educación y Cultura del Municipio de Itagüí, fomenta políticas educativas tendientes a mejorar los procesos de formación profesional de los directivos docentes y docentes (incluyendo los docentes orientadores). Además, gestiona y propone el desarrollo de proyectos académicos referentes a la capacitación y la formación del recurso humano; coadyuvando a desarrollar actividades de investigación en las áreas inherentes a la cualificación docente, con miras a ofrecer una educación con calidad en cada rincón del Municipio.

Desde esta perspectiva, la evaluación anual de desempeño es un compromiso con la calidad de la educación y propicia la reflexión permanente, a nivel individual, colectivo e institucional, sobre la posibilidad de crecimiento personal y profesional del talento humano encargado de dirigir a las Instituciones Educativas y de liderar el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes en contextos escolares.

En este sentido, la evaluación anual de desempeño docente se constituye en una herramienta fundamental para el mejoramiento, a partir de la cual los docentes y directivos docentes, los establecimientos educativos, las entidades territoriales y el país, podrán trazar estrategias tendientes a la adquisición y el desarrollo efectivo de las competencias que requieren nuestros maestros y maestras para que los niños, niñas, adolescentes y jóvenes accedan a una educación con calidad.

Jurídicamente, a través del Decreto No. 1075 del 26 de mayo de 2015 se establece que los rectores y directores rurales son los responsables de la evaluación de desempeño de los directivos docentes (coordinadores) y docentes de las instituciones o centros educativos que orientan. Así mismo, establece que los directivos docentes - rectores o directores rurales serán evaluados por su superior jerárquico. Igualmente, esta norma, que reconoce la competencia de evaluar, también dispone que las Secretarías de Educación de las entidades territoriales certificadas – ETC -, deberán suministrar los resultados de la evaluación de desempeño en los términos que el Ministerio de Educación Nacional defina.

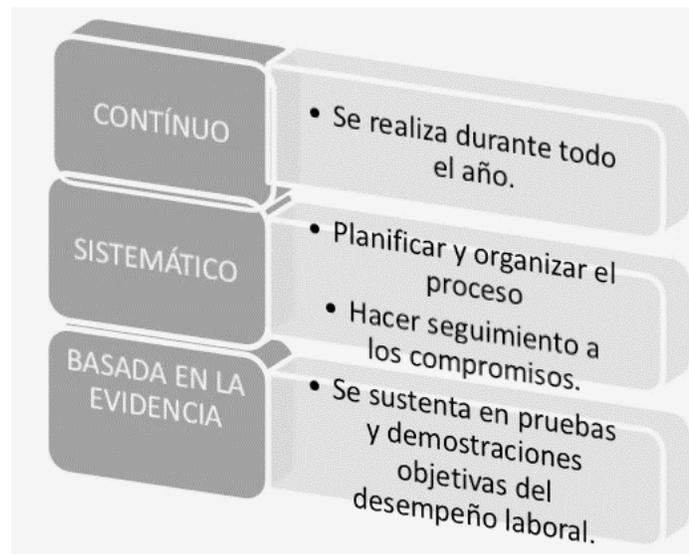
En este orden de ideas, el Municipio de Itagüí, en cumplimiento del procedimiento indicado en la circular 22 del 08 de agosto de 2012, ha ingresado en el módulo de "Evaluación" del aplicativo "Sistema Humano" la calificación de la evaluación de desempeño de cada docente en las instituciones educativas oficiales, concluyendo este proceso antes del 15 de abril del año en curso. En cumplimiento de lo anterior se procede a realizar el análisis de las evaluaciones de desempeño laboral docente año lectivo 2016.

## 2. JUSTIFICACIÓN

### 2.1 Evaluación de Desempeño

En términos generales, se podría decir que la evaluación es un proceso mediante el cual se obtiene información de manera sistemática, con el fin de emitir un juicio de valor acerca de un aspecto determinado. La evaluación anual de desempeño laboral docente está definida como “la ponderación del grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes al cargo que desempeña y del logro de resultados, a través de su gestión” (Decreto 1075 de mayo del 2015, artículo 2.4.1.5.2. Concepto), lo que implica la recolección de información acerca del desempeño de los educadores en su ejercicio profesional, para valorar dicha información en relación con un conjunto de indicadores establecidos previamente.

Esta evaluación que busca caracterizar el desempeño de docentes y directivos docentes, identificar fortalezas y oportunidades de mejoramiento y propiciar acciones para el desarrollo personal y profesional, se caracteriza por ser un proceso:



*Ilustración 1. Características del proceso de Evaluación de Desempeño Docente.*

### 2.2 ¿Qué se Evalúa?

NIT. 890.980.093 - 8  
PBX: 373 76 76 • Cra. 51 No. 51 - 55  
Centro Administrativo • Municipal de Itagüí (CAMI)  
Código postal: 055412 • Itagüí - Colombia

Síguenos en:  [www.itagui.gov.co](http://www.itagui.gov.co)



La evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes se ha diseñado desde un enfoque de competencias acorde con las tendencias actuales. Por ejemplo, la Recomendación 195 de 2004 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), para el desarrollo de recursos humanos se plantea con base en el concepto de competencia.

La evaluación implica una mirada más integral de las personas que vincula sus características personales con su desempeño laboral y con los resultados en su trabajo, promoviendo el reconocimiento de los logros y aportes individuales.

Una competencia se puede definir como una característica intrínseca de un individuo (por lo tanto no es directamente observable) que se manifiesta en su desempeño particular en contextos determinados. En otras palabras, una persona demuestra que es competente a través de su desempeño, cuando es capaz de resolver con éxito diferentes situaciones de forma flexible y creativa.

Desde este punto de vista, es posible afirmar que el desempeño laboral de una persona (nivel de logro y resultados alcanzados en determinado tipo de actividades) es una función de sus competencias. Por otro lado, una competencia involucra la interacción de disposiciones (valores, actitudes, motivaciones, intereses, rasgos de personalidad, etc.), conocimientos y habilidades, interiorizados en cada persona.

Estos componentes de la competencia interactúan entre sí y se ponen en juego frente a los retos cotidianos que enfrenta una persona, determinando la calidad global de su labor en un escenario específico.

A continuación se discriminan las competencias a evaluar a los docentes y directivos docentes. Se deben elegir tres (3) de las siete (7) competencias comportamentales, esta selección debe concertarse entre cada evaluador y cada evaluado.



**Ilustración 2.** Competencias funcionales y comportamentales.

**Tabla 1.** Competencias funcionales de los docentes y directivos docentes según el área de gestión

<b>COMPETENCIAS FUNCIONALES DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES SEGÚN EL ÁREA DE GESTIÓN (70%)</b>		
Área de Gestión	Competencias Docentes	Competencias Directivos Docentes
Directiva		1. Planeación y organización directiva
Académica	1. Dominio Curricular 2. Planeación y organización académica 3. Pedagogía y Didáctica 4. Evaluación del aprendizaje	1. Pedagogía y Didáctica 2. Innovación y direccionamiento académico
Administrativa	1. Uso de Recursos 2. Seguimiento de procesos	1. Administración de Recursos 2. Gestión del talento humano
Comunitaria	1. Comunicación institucional 2. Interacción con la comunidad y el entorno.	1. Comunicación institucional 2. Interacción con las comunidades y el entorno

**Fuente:** Guía 31, Evaluación de desempeño docente. MEN, 2008

*Tabla 2. Competencias comportamentales a evaluar.*

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES (30%)	
Liderazgo	Compromiso social e institucional
Relaciones interpersonales y comunicación	Iniciativa
Trabajo en equipo	Orientación al logro
Negociación y mediación	

*Fuente: Guía 31, Evaluación de desempeño docente. MEN, 2008*

NIT. 890.980.093 - 8  
 PBX: 373 76 76 • Cra. 51 No. 51 - 55  
 Centro Administrativo • Municipal de Itagüí (CAMI)  
 Código postal: 055412 • Itagüí - Colombia

Síguenos en:     [www.itagui.gov.co](http://www.itagui.gov.co)



### 3. ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN ANUAL DE DESEMPEÑO DOCENTE 2016

Con el fin de servir como herramienta en la toma de decisiones para el mejoramiento de la calidad de profesionales en la educación y así contribuir a la excelencia educativa en el Municipio de Itagüí, se realiza un análisis estadístico a la evaluación anual de los docentes y directivos del año 2016, para detectar las falencias en las respectivas competencias, las que se deben fortalecer y de esta manera hacer planes de mejoramiento y/o compromisos individuales de acuerdo con sus deficiencias.

Los resultados de la evaluación de todos los docentes y directivos docentes, implicó calcular el promedio para las competencias que son factibles de comparación; así también para el tipo de competencias (funcionales y comportamentales) y para el resultado total, a partir de los finales individuales. Con estos, es posible analizar promedios generales agrupándolos según diferentes variables, entre las que se pueden mencionar: área (lenguaje, sociales, matemáticas, etc.), nivel (preescolar, básica primaria, básica secundaria y media), grado (1°, 2°, etc.), institución educativa, zonas (rural, urbana) entre otras.

Así mismo, se analiza la información de forma integral y se identifican interacciones entre las competencias, para plantear posibles causas que expliquen el perfil del grupo. La adecuada identificación de los factores causales le permite a la Secretaría la formulación de acciones que respondan oportuna y efectivamente a las necesidades de desarrollo personal y profesional de los docentes y directivos docentes evaluados.

Este informe de resultados finales plantea las diferentes conclusiones del proceso, identifica aspectos comunes en los planes de desarrollo personal y profesional, para definir líneas generales de mejoramiento bien sea a nivel institucional o a nivel de la Secretaría de Educación.

Finalmente, se encuentran orientaciones para el uso y aplicación que tiene lugar este informe. Entre ellos, y tal vez la principal aplicación de los resultados se da a nivel individual, que es la retroalimentación sobre los logros personales en el marco de las metas de la institución educativa y el plan de desarrollo personal y profesional ya descrita.

Esto lleva al docente a establecer un plan de mejoramiento objetivo y acorde con las directrices que se dan desde la Secretaría de Educación y Cultura. Es fundamental la retroalimentación sobre los logros personales en el marco de las metas de la IE y su plan de desarrollo personal y profesional.

Para uso de las IE, de la Secretaría de Educación y Cultura y del Ministerio de Educación Nacional, se recomienda:

NIT. 890.980.093 - 8  
PBX: 373 76 76 • Cra. 51 No. 51 - 55  
Centro Administrativo • Municipal de Itagüí (CAMI)  
Código postal: 055412 • Itagüí - Colombia

Síguenos en:     [www.itagui.gov.co](http://www.itagui.gov.co)



1. Utilizar este análisis como insumo para la autoevaluación institucional, fundamental para analizar los resultados alcanzados en relación con las metas definidas para sus planes y proyectos. Estos resultados proporcionan elementos para la toma de decisiones plasmadas en acciones que se incluyan en el Plan Operativo Anual. Todo lo anterior sirve para trazar el Plan de Mejoramiento Institucional, el cual debe basarse en criterios técnicos que sustenten metas y objetivos, así como estrategias específicas (por ejemplo, planes de capacitación o políticas de bienestar).
2. La Secretaría de Educación y Cultura dispone de información fundamental para caracterizar la planta docente y conocer con más precisión las necesidades de los educadores. Con base en esta información, la Secretaría de Educación formula su Plan de Apoyo al Mejoramiento- PAM-, focalizando instituciones que requieran mayor atención y promoviendo el intercambio de experiencias exitosas. Además, los comités de capacitación contarán con información valiosa para definir prioridades de diseño e implementación de acciones de formación.
3. En el ámbito nacional – MEN-, los resultados de la evaluación de desempeño del Municipio, contribuyen al diagnóstico general sobre las competencias de los docentes y directivos docentes colombianos. Con esta información, el Ministerio de Educación Nacional podrá diseñar políticas para la promoción y el fortalecimiento del desarrollo profesional docente.
4. Por una parte, esta información es de utilidad para orientar a escuelas normales superiores y facultades de educación, en el diseño de currículos con mayor pertinencia, que respondan a las necesidades del Municipio, del país y de la sociedad.
5. Los resultados de la evaluación de desempeño son útiles para los programas de formación, capacitación y actualización de los docentes en servicio.

“Es importante reconocer que evaluar es el principio para mejorar ya que permite tomar decisiones que contribuyen a la calidad de vida educativa”

### 3.2 Mejor puntaje obtenido por EE

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	PROMEDIO
ANTONIO JOSÉ DE SUCRE	94.8
AVELINO SALDARRIAGA	94.7
BENEDIKTA ZUR NIEDEN	94.0
CARLOS ENRIQUE CORTÉS	93.9
CIUDAD ITAGÜÍ	93.8

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	PROMEDIO
CONCEJO MUNICIPAL DE ITAGÜÍ	93.1
DIEGO ECHAVARRÍA MISAS	92.9
EL ROSARIO	92.6
ENRIQUE VÉLEZ ESCOBAR	92.5
ESTEBAN OCHOA	91.6
FELIPE DE RESTREPO	91.3
ISOLDA ECHAVARRÍA	91.0
JOHN F. KENNEDY	90.6
JUAN NEPOMUCENO CADAVID	90.6
LOMA LINDA	90.1
LOS GÓMEZ	89.0
LUIS CARLOS GALÁN SARMIENTO	88.8
MARCELIANA SALDARRIAGA	87.1
MARÍA JESÚS MEJÍA	84.9
MARÍA JOSEFA ESCOBAR	84.8
ORESTES SINDICCE	84.3
PEDRO ESTRADA	84.3
SAN JOSÉ	83.3
SIMÓN BOLÍVAR	82.3
<b>Total en promedio</b>	<b>90.3</b>

**Tabla 3. Docentes con mejores puntajes por EE**

**Fuente:** Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados.

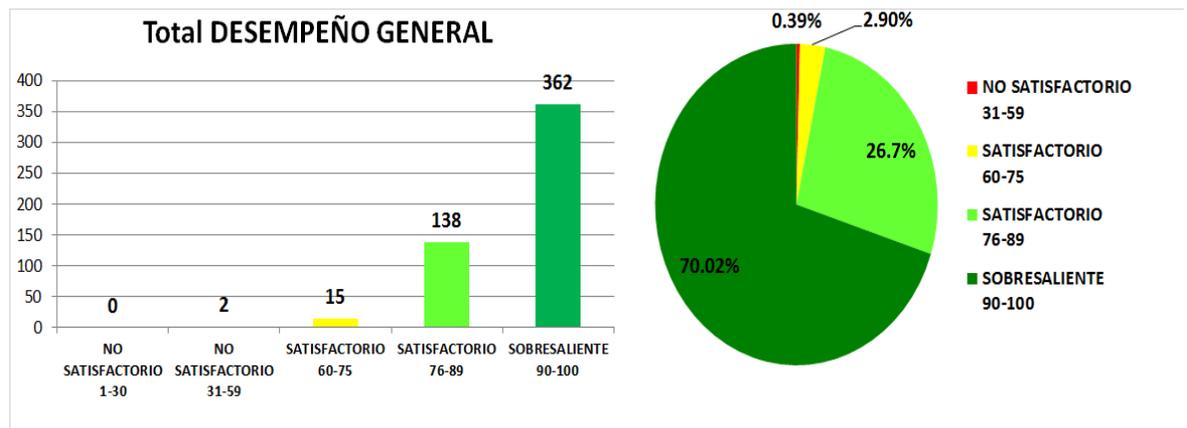


Ilustración 3. Cantidad de docentes por nivel de desempeño

Fuente: Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados.

De la ilustración anterior, se puede observar que 500 de 517 docentes obtuvieron una calificación sobresaliente en su puntaje general. Lo que quiere decir que el 96.71% de los docentes del municipio de Itagüí cumplieron con las contribuciones individuales, evidenciando todos los criterios de calidad definidos para demostrar sus competencias, superando lo esperado en sus Instituciones Educativas-IE- .

Además, se puede evidenciar que solo 17 docentes son objeto de intervención para mejorar el desarrollo de competencias y su práctica en el aula, que corresponden al total de maestros que obtuvieron un puntaje igual o inferior a 89 puntos. No hay ningún docente con puntaje no satisfactorio; es decir, que ningún docente perdió la evaluación anual del desempeño docente.

### 3.3 Competencias Funcionales

Las competencias funcionales corresponden al desempeño de las responsabilidades específicas del cargo de docente o directivo docente, definidas en la ley y los reglamentos, por lo cual se les asigna un peso del 70% sobre el total de la evaluación.

Estas competencias se expresan en las actuaciones intencionadas de docentes y directivos docentes en diferentes áreas de la gestión institucional, que en este caso corresponden a las definidas en el instrumento de autoevaluación institucional propuesto por el Ministerio de Educación Nacional – MEN-, que fundamentan el diseño de planes de mejoramiento: directiva, académica, administrativa y comunitaria. Para la evaluación, este 70% se podrá distribuir entre las áreas de gestión, de acuerdo con las prioridades de desarrollo personal y profesional del docente o directivo docente evaluado.

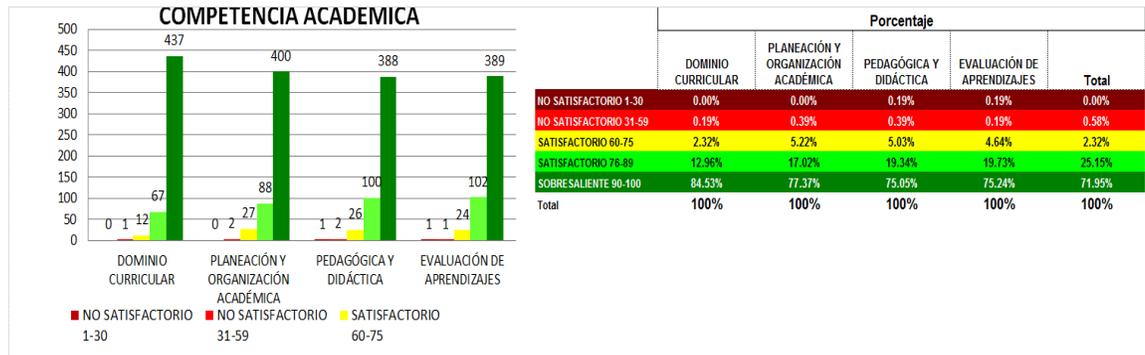


Ilustración 4. Número y porcentaje de maestros. Competencia académica  
Fuente: Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados.

De acuerdo con la Ilustración anterior, se puede observar que las competencias que presentan oportunidades de mejora y de acompañamiento desde la Secretaría de Educación y desde el MEN, son en Planeación y organización curricular y evaluación de aprendizajes al igual que pedagogía y didáctica, con un 6% en nivel satisfactorio, que corresponde a 29 docentes en ambos casos, seguida de evaluación de aprendizajes con el 5%, 26 maestros.

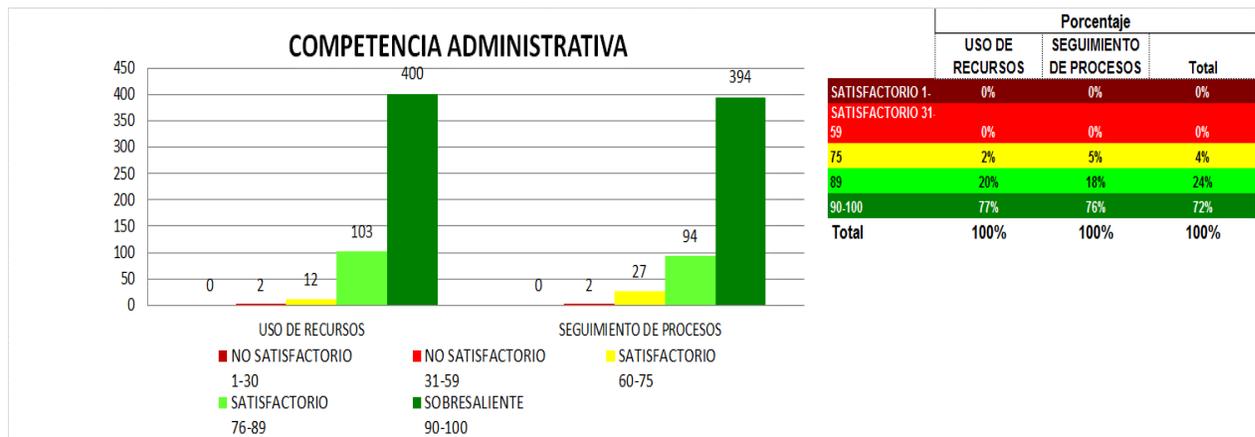


Ilustración 5. Número y porcentaje de maestros competencia Administrativa  
Fuente: Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados.

De acuerdo con la Ilustración anterior, se puede observar que se presenta oportunidad de mejora y de acompañamiento desde la Secretaría de Educación y el MEN en esta competencia es en el seguimiento a procesos, con un 5% en nivel no satisfactorio y satisfactorio, que corresponde a 29 docentes.

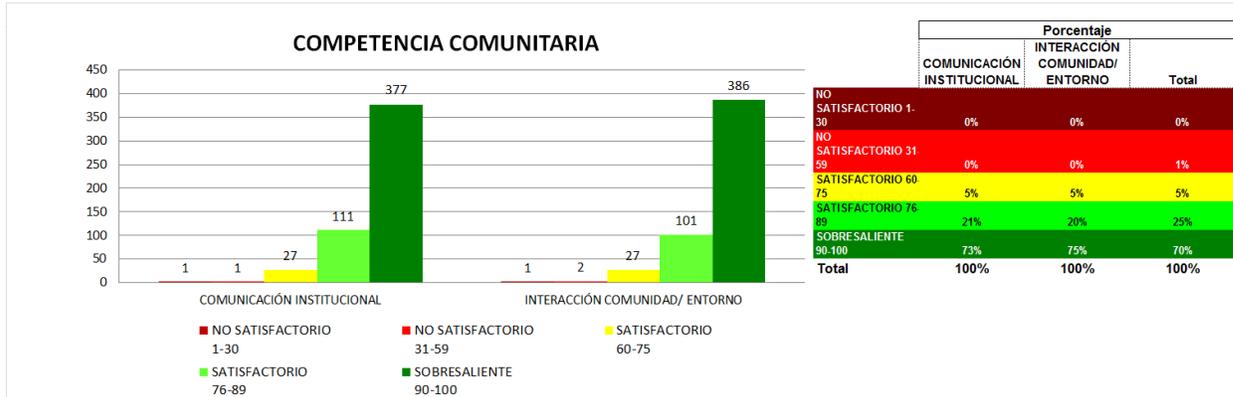


Ilustración 6. Número y porcentaje de maestros competencia Administrativa. **Fuente:** Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados.

De acuerdo con la Ilustración anterior, se puede observar que ambas competencias presentan una oportunidad de mejora para 29 docentes en cada una, que representa un porcentaje del 5%.

#### 4. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Las competencias comportamentales se refieren a las actitudes, valores, intereses, motivaciones y las características de personalidad con que los educadores cumplen sus funciones. Son transversales a las diferentes áreas de gestión, y se requieren para lograr un desempeño idóneo y de excelencia en el cargo. Representan el 30% del total de la evaluación y son comunes a docentes y directivos docentes, los cuales presentan los siguientes resultados:

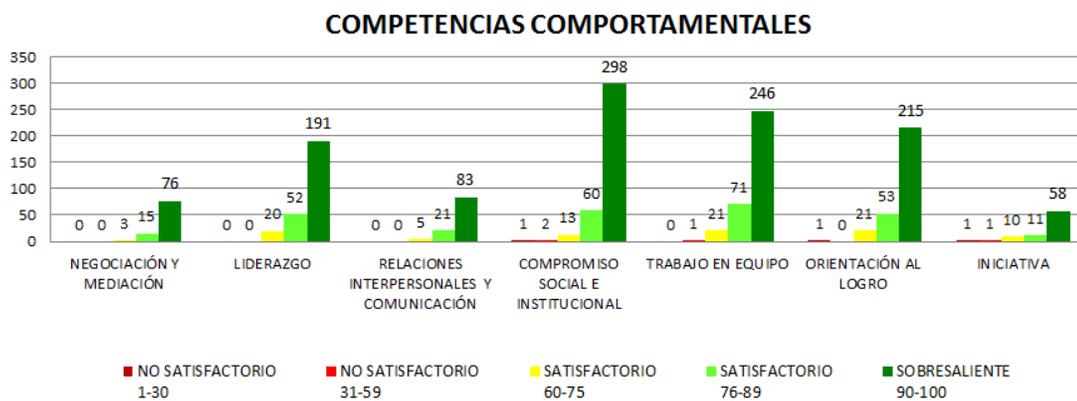


Ilustración 7. Número y porcentaje de maestros competencias Comportamentales. **Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados.

De acuerdo con la Ilustración anterior, se puede observar que las competencias que presentan oportunidad de mejora para los docentes evaluados son trabajo en equipo y orientación al logro, con 22 docentes cada una, un 4%.

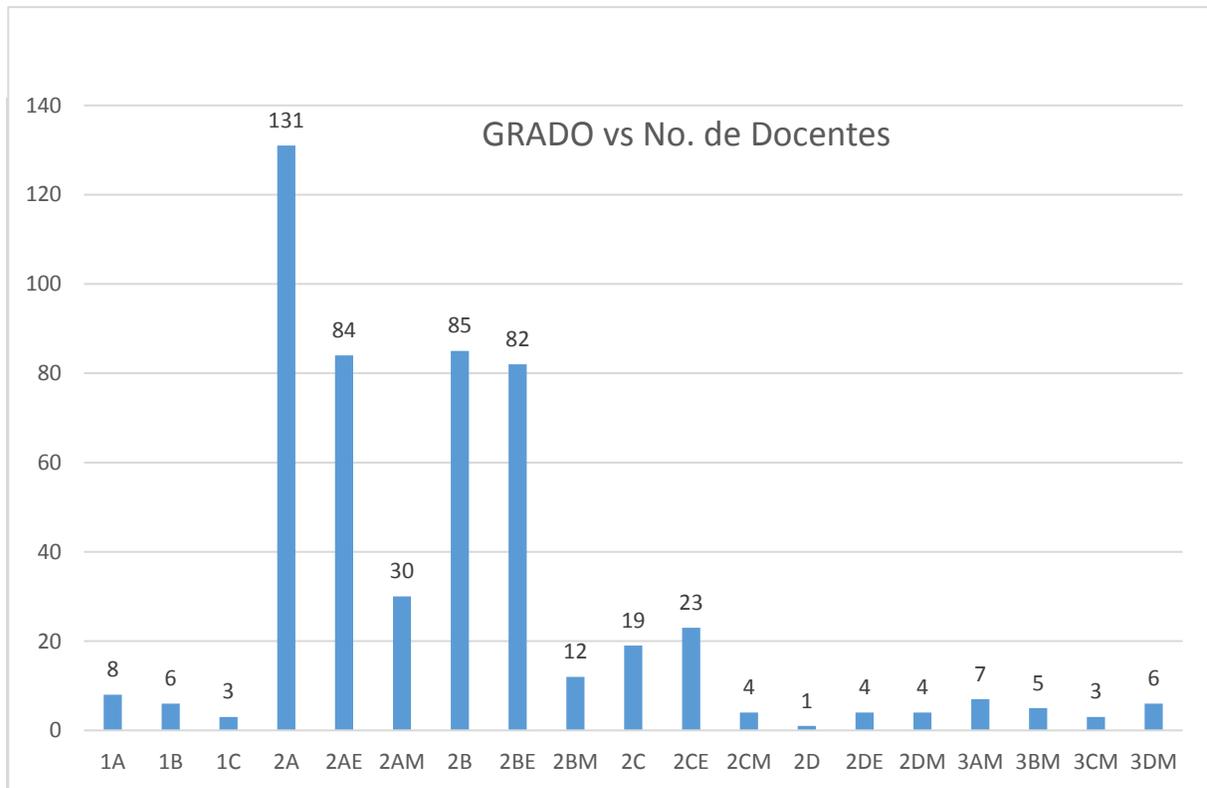
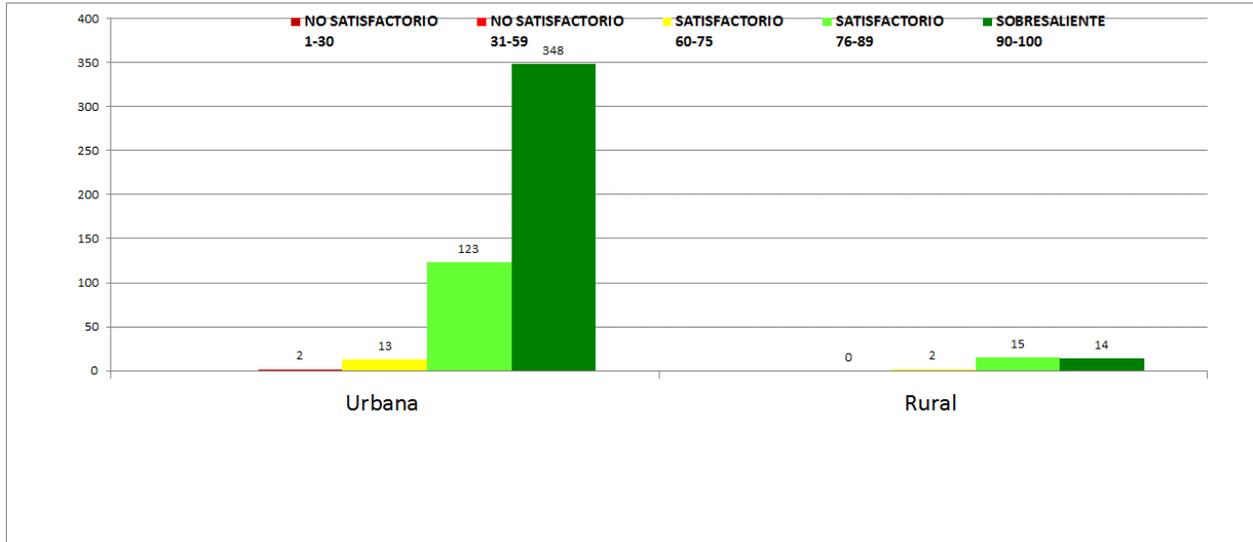


Ilustración 8. Número de docentes por categoría. Fuente: Creación propia.

En la gráfica anterior se puede observar que la mayor concentración de maestros se encuentra en la categoría 2A, es decir que los esfuerzos de mejorar la cualificación docente se deben hacer para los docentes de este nivel. Seguido por los de la 2AE, 2B y 2BE.



		Zonas Vs Desempeño						
		NO SATISFACTORIO 1-30	NO SATISFACTORIO 31-59	SATISFACTORIO 60-75	SATISFACTORIO 76-89	SOBRESALIENTE 90-100	Total	Promedio
Urbana			2	13	123	348	486	90.42
Rural			2	15	14	14	31	88.48
<b>Total</b>			2	15	138	362	517	90.30

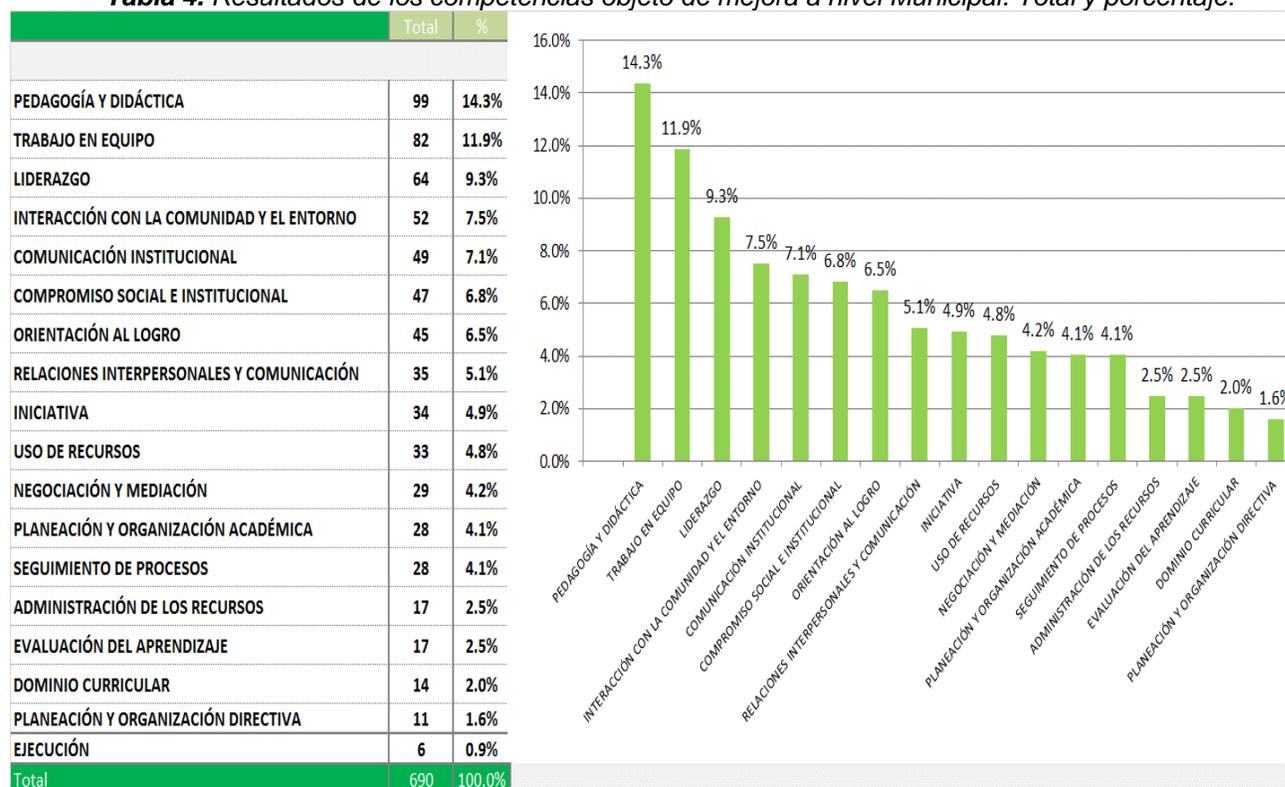
Ilustración 9. Resultados de desempeño según la zona a la que pertenece.

En la ilustración anterior puede observarse que no hay una tendencia marcada en los resultados en cuanto a la distribución por zonas de los docentes. Es decir, que los resultados son muy similares en las zonas, que no es significativo para el Municipio que el docente se halle en zona urbana o rural.

## 5. COMPETENCIAS OBJETO DE MEJORAMIENTO

A continuación se realiza un análisis de las competencias objeto de mejoramiento que los docentes estimaron en su evaluación de desempeño anual, correspondientes al 2016. La siguiente tabla y gráfico muestran el comportamiento de esta variable en las evaluaciones de los maestros. Se puede observar que la competencia con mayor respuesta para ser mejorada es la de pedagogía y didáctica con 99 respuestas que representan el 14%, seguida de trabajo en equipo con 82, el 12% y liderazgo con 64, el 9%. Las competencias más fortalecidas, según los docentes son ejecución y planeación y organización académica. Los resultados completos pueden verse en el siguiente gráfico.

**Tabla 4. Resultados de los competencias objeto de mejora a nivel Municipal. Total y porcentaje.**



**Fuente:** Creación propia, a partir de consolidado municipal de resultados.

## 5. DIRECTIVOS DOCENTES

Los directivos docentes tienen la responsabilidad del funcionamiento de la organización escolar. Para ello, realizan actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas. Corresponde además a los directivos docentes la función de orientar a la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo), hacia el logro de las metas colectivas, lo que incluye, entre otras cosas, que el directivo docente conozca y oriente el enfoque pedagógico de la institución.

El directivo docente debe lograr que la institución educativa responda a los desafíos que enfrenta, comprometiendo a los distintos miembros de la comunidad escolar con la formulación y el desarrollo de un proyecto educativo institucional acorde con el contexto. Igualmente los directivos docentes deben asegurar que la institución educativa interactúe con el entorno, estableciendo relaciones de colaboración recíproca.

Tabla 5. Competencias funcionales que se evalúan a un Directivo Docente

Área de Gestión	Competencias Directivos docentes
Directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planeación y organización directiva</li> <li>▪ Ejecución</li> </ul>
Académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pedagógica y didáctica</li> <li>▪ Innovación y direccionamiento académico</li> </ul>
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administración de recursos</li> <li>▪ Gestión del talento humano</li> </ul>
Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación institucional</li> <li>▪ Interacción con la comunidad y el entorno</li> </ul>

- Liderazgo
- Relaciones interpersonales y comunicación
- Trabajo en equipo
- Negociación y mediación
- Compromiso social e institucional
- Iniciativa
- Orientación al logro

Ilustración 10. Competencias comportamentales que se evalúan a los directivos docentes

### 5.1 Gestión directiva

Comprende competencias para orientar y dirigir el establecimiento educativo en función del proyecto educativo institucional y las directrices de las autoridades del sector. Involucra la capacidad para guiar a la comunidad educativa hacia el logro de las metas institucionales. Esta competencia se evidencia en la planeación y organización directiva y en la ejecución.

**Planeación y organización directiva:** capacidad para orientar estratégicamente el establecimiento, de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional, las políticas sectoriales, y las características sociales, económicas y culturales del entorno. Implica la capacidad para formular planes y procesos que articulen las diferentes sedes del establecimiento.

**Ejecución:** capacidad para garantizar el desarrollo eficiente de los planes y proyectos formulados, guiar los equipos de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, hacer seguimiento permanente y ajustar las acciones de acuerdo con los resultados del seguimiento y las metas definidas.

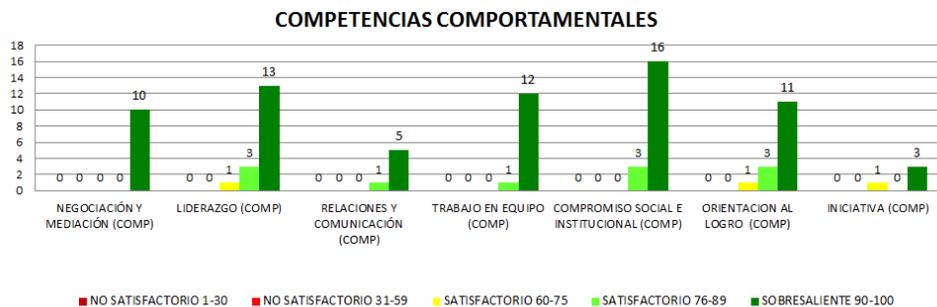


Ilustración 11. Competencias comportamentales directivos docentes

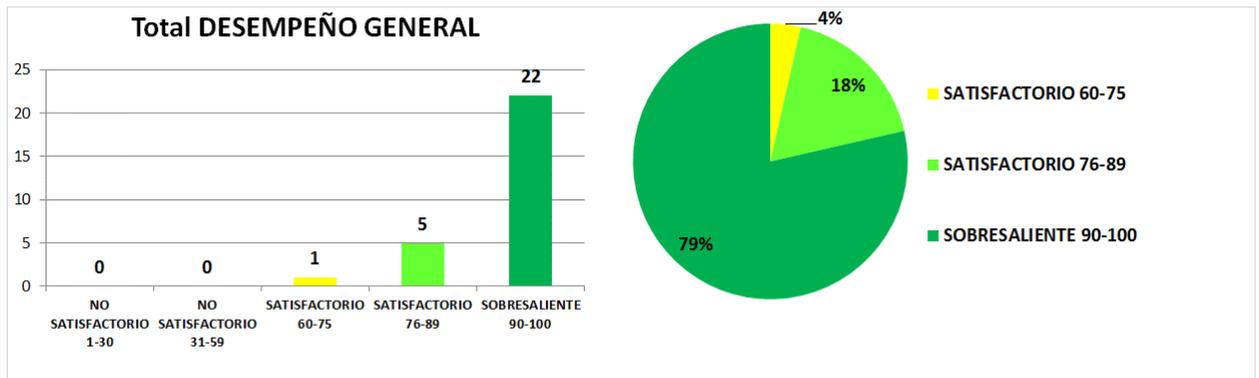


Ilustración 12. Directivos docentes por nivel y por competencia

En la tabla y gráfica anteriores se evidencia el resultado a nivel Municipal para 28 directivos docentes quienes fueron objeto de evaluación del desempeño en el año 2016. En ella, se puede establecer que únicamente un docente obtuvo calificación no satisfactoria en la competencia de ejecución e igualmente uno sólo obtuvo calificación satisfactoria entre 60 – 75 en la planeación y organización directiva. Por el contrario el 88% (30 docentes) de los evaluados obtienen sobresaliente en ambas competencias.

## 5.2 Gestión Académica

Comprende competencias para organizar procesos institucionales de enseñanza – aprendizaje para que los estudiantes adquieran y desarrollen competencias—. Implica la capacidad para diseñar, planear, implementar y evaluar un currículo que promueva el aprendizaje en las aulas y que atienda la diversidad con una perspectiva de inclusión.

En esta competencia se evalúa pedagogía y didáctica e innovación y direccionamiento de procesos académicos.

**Pedagógica y didáctica:** capacidad para aplicar diferentes modelos y metodologías pedagógicas, así como de incorporar en el currículo las normas técnicas curriculares establecidas por el Ministerio de Educación Nacional, para facilitar la adquisición y el desarrollo de competencias por parte de los estudiantes

**Innovación y direccionamiento de procesos académicos:** capacidad para ajustar procesos y planes institucionales, con miras al mejoramiento continuo y de los resultados de los estudiantes en evaluaciones internas y externas, y en respuesta a necesidades sociales, económicas y culturales del entorno. Involucra la capacidad para aumentar los índices de cobertura, permanencia y calidad.

En este sentido, los directivos del Municipio de Itagüí, obtienen las siguientes ponderaciones:

NIT. 890.980.093 - 8  
 PBX: 373 76 76 • Cra. 51 No. 51 - 55  
 Centro Administrativo • Municipal de Itagüí (CAMI)  
 Código postal: 055412 • Itagüí - Colombia

Síguenos en: [www.itagui.gov.co](http://www.itagui.gov.co)



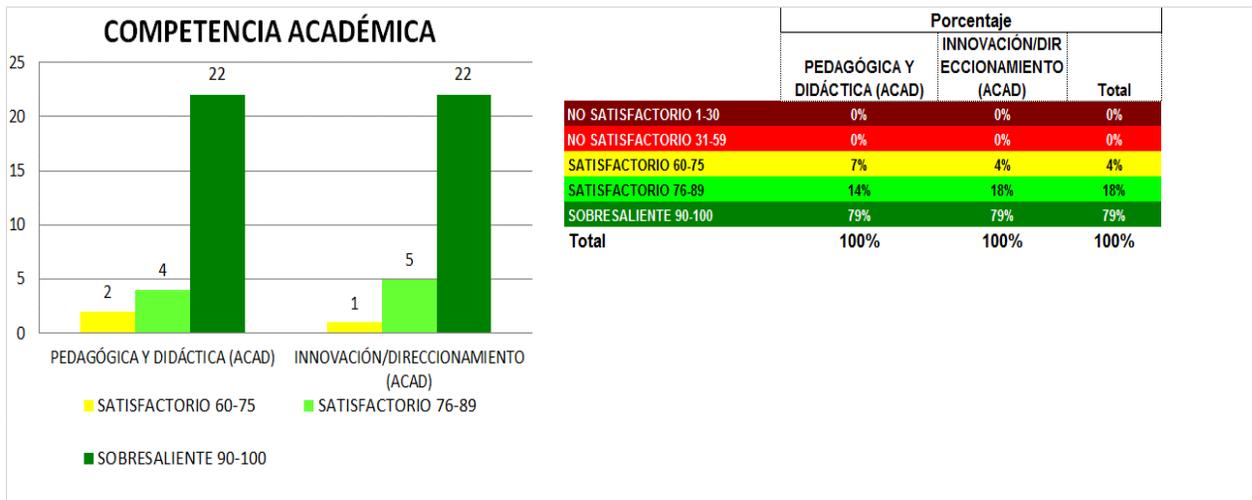


Ilustración 13. Competencia académica y niveles de desempeño.  
**Fuente:** Creación propia, a partir del consolidado municipal de resultados.

En la tabla y gráfica anteriores se evidencia el resultado a nivel Municipal para los directivos docentes en las competencias académicas, donde se establece que únicamente dos directivos docentes obtuvieron calificación satisfactoria entre 60 – 75 en pedagogía y didáctica mientras que en innovación/direccionamiento sólo un docente.

### 5.3 Gestión administrativa

Comprende competencias para organizar y optimizar los recursos destinados al funcionamiento del establecimiento educativo, en coherencia con el proyecto educativo institucional y los planes operativos institucionales. Involucra la capacidad de implementar acciones para la obtención, distribución y articulación de recursos humanos, físicos y financieros, así como la gestión de los servicios complementarios del establecimiento.

**Administración de recursos:** capacidad para hacer uso eficiente de los recursos de la institución, y asegurar a la planta docente y administrativa el apoyo necesario para cumplir sus funciones. Implica el conocimiento de los procesos administrativos necesarios para el funcionamiento de la institución y la capacidad para regularlo.

**Gestión del talento humano:** capacidad para planear, organizar y coordinar el talento humano de la institución, así como para implementar estrategias que promuevan el compromiso y el desarrollo de las personas, para potenciar el cumplimiento de los objetivos misionales.

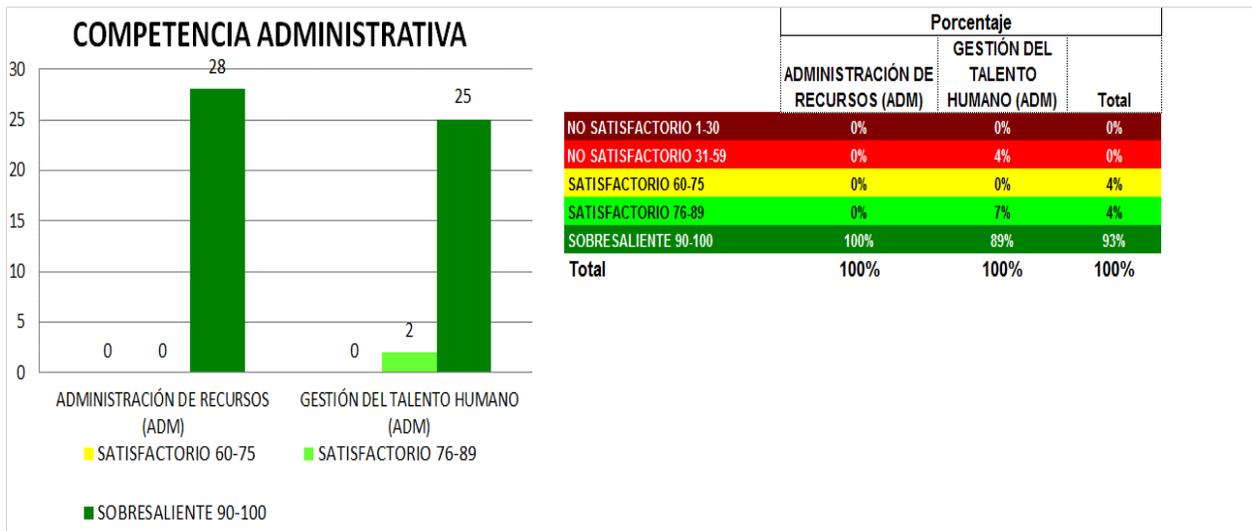


Ilustración 14. Gestión administrativa. Número de directivos docentes por nivel de desempeño

En la tabla y gráfica anteriores se evidencia el resultado a nivel Municipal para los directivos docentes en la gestión administrativa, donde se observa que todos obtuvieron una calificación por encima de 80% en sobresaliente.

## 5.4 Gestión Comunitaria

Comprende competencias para generar un clima institucional adecuado, fomentar relaciones de colaboración y compromiso colectivo con acciones que impacten en la comunidad. Para conducir las relaciones de la institución con el entorno y otros sectores para crear y consolidar redes de apoyo. Esta gestión se evalúa con las competencias de comunicación institucional e interacción con la comunidad y el entorno.

**Interacción con la comunidad y el entorno:** capacidad para articular el funcionamiento de la organización escolar con el entorno, en respuesta a las necesidades del mismo. Así como para crear redes de apoyo que potencien el logro de las metas institucionales y propendan por el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

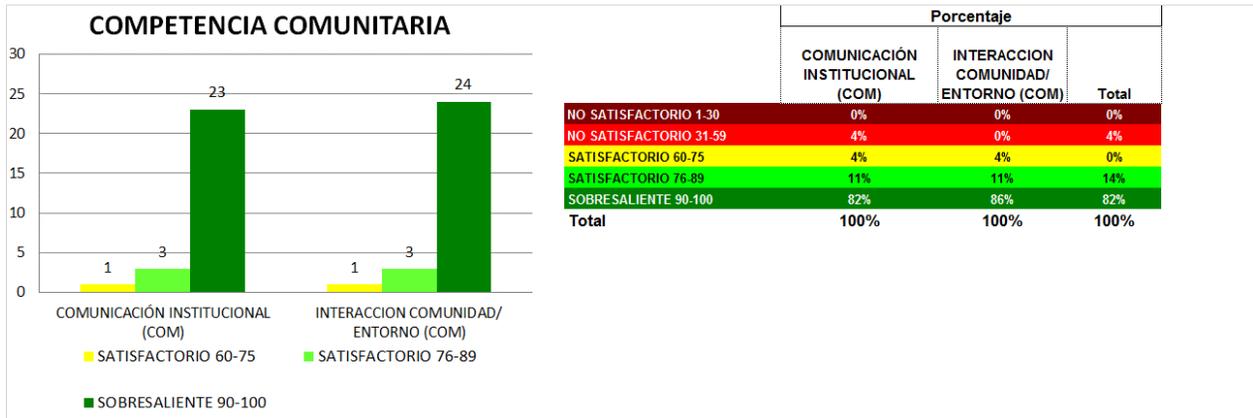


Ilustración 15. Gestión comunitaria. Número de directivos docentes. Fuente: Creación propia.

En la tabla y gráfica anteriores se evidencia el resultado a nivel Municipal para los directivos docentes en la gestión Comunitaria, donde se establece que únicamente un directivo docente obtuvo calificación no satisfactoria entre 60 – 75 en la competencia de comunicación institucional y en interacción comunidad/entorno; tres satisfactoria entre 76 – 89 en comunicación institucional y 3 en interacción comunidad/entorno; los demás obtienen puntaje sobresaliente en cada competencias para un total de 23 y 24 docentes respectivamente en ambas competencias con el 82% y 83% del total.

## 5.5 Competencias comportamentales

Corresponden a las mismas que se evalúan con los docentes. A continuación se muestran los resultados a nivel municipal:

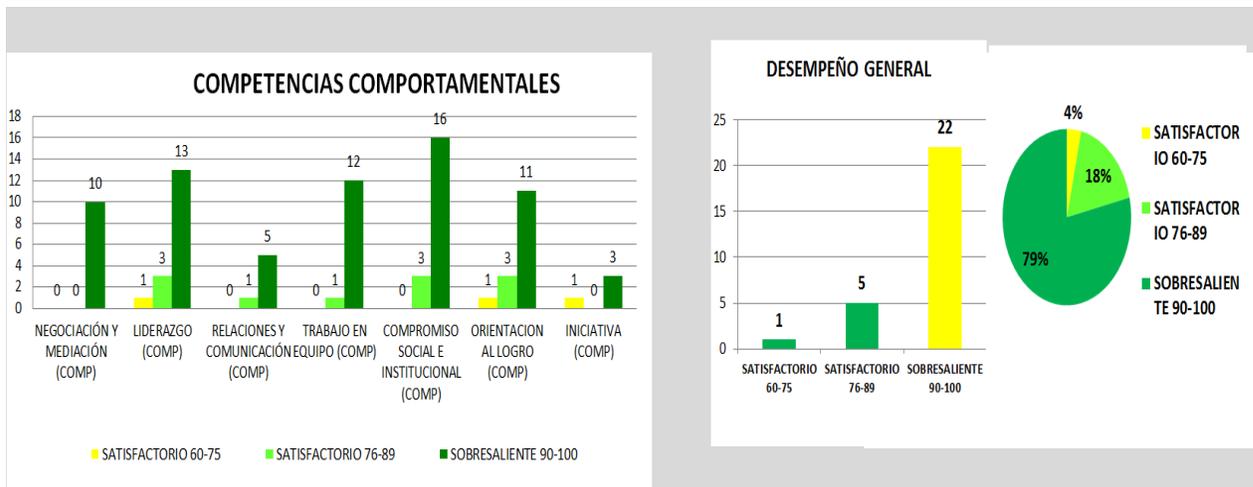


Ilustración 16. Competencias comportamentales. Directivos docentes

En la tabla y gráfica anteriores se evidencia el resultado a nivel Municipal para los directivos docentes en las competencias comportamentales, donde se establece que 2 directivos obtuvieron un nivel satisfactorio entre 60-75 en 3 competencias; otros 11 entre 76-89 en 5 competencias. Los demás, obtuvieron nivel de sobresaliente entre 90-100. No hay niveles de no satisfactorio en ninguna competencia.

## 6. Competencias objeto de mejoramiento directivos docentes

A continuación se realiza un análisis de las competencias objeto de mejoramiento que los directivos docentes estimaron en su evaluación de desempeño anual, correspondientes al 2016. La siguiente tabla y gráfico muestran el comportamiento de esta variable en las evaluaciones de los directivos.

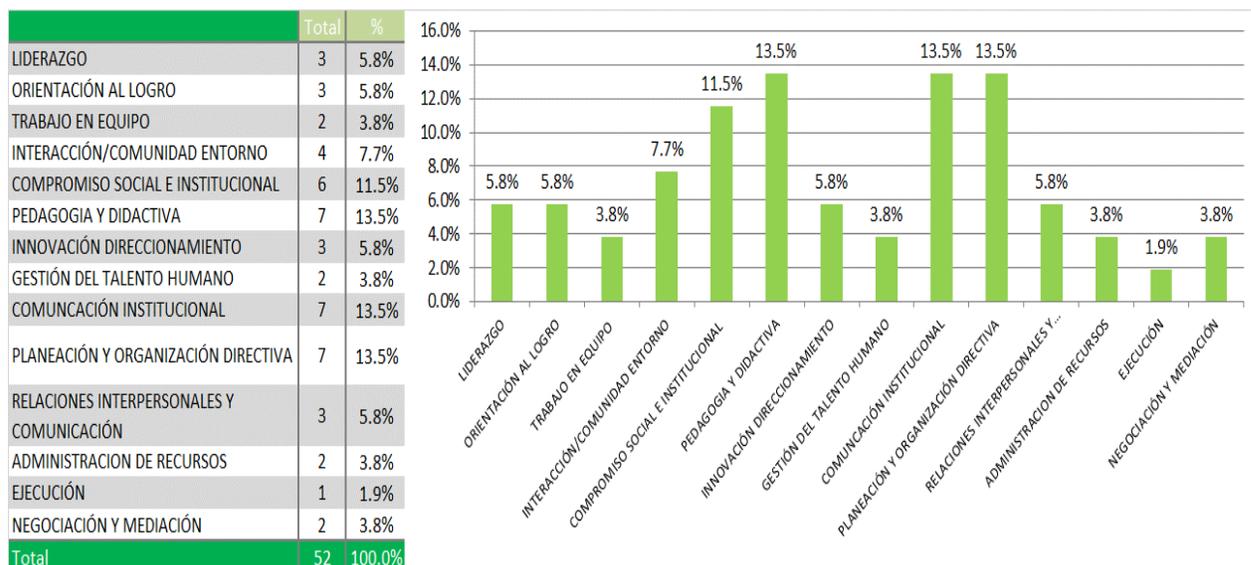


Ilustración 17. Competencias objeto de mejora. Directivos docentes

Se puede observar que las competencias con mayor respuesta para ser mejorada es pedagogía y didáctica, comunicación institucional y planeación y organización directiva, todas con el 13.5%; frente a otras con menor frecuencia que son ejecución, trabajo en equipo, negociación y medición y el trabajo en equipo.

De la tabla y el gráfico anterior, se puede observar que únicamente el 11% solicita formación en las competencias de trabajo en equipo y compromiso social e institucional, mientras que las más bajas o de menos solicitudes es la orientación al logro.

## 7. CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados presentados anteriormente, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

1. La competencia académica que debe ser objeto de intervención corresponde a “Planeación y organización académica”, para los docentes de nivel insatisfactorio y también para los docentes con nivel satisfactorio que obtuvieron calificación entre 60 y 75. Esta competencia fue la más baja, por así decirlo, el año anterior (pese a que no es significativo el número de maestros con resultados bajos). Esta intervención debería ser orientada aprovechando los diferentes programas del MEN, los de la Secretaría de Educación y Cultura y las instituciones Educativas, en lo que corresponde al fortalecimiento de la capacidad para planear y organizar las prácticas de aula, teniendo en cuenta el modelo pedagógico de cada IE en las diferentes planeaciones del docente, para ello pueden aprovechar mejor el recurso de las asesorías pedagógicas y de las Tutoras que fueron nombradas en comisión para fortalecer estas competencias a nivel general en los docentes.
2. Respecto al periodo anterior, la competencia de diseño curricular da cuenta de avances en su desarrollo a nivel municipal, aunque aún hay maestros con debilidades en este sentido. Por ello, es necesario seguir fortaleciendo la formación y capacitación de maestros para lograr maestros más competentes en este sentido.
3. En los resultados en cuanto a la competencia de “pedagogía y didáctica” pocos docentes obtuvieron un nivel no satisfactorio o satisfactorio entre 60 y 75 puntos, por lo tanto, conviene establecer estrategias de formación en la utilización de herramientas propias del modelo pedagógico de sus instituciones educativas; se resalta la importancia de que quede capacidad instalada para utilizar diversas estrategias de enseñanza, ajustadas a las características, necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, no perdiendo de vista las inteligencias múltiples. En este sentido las IE pueden aprovechar las Tutoras pedagógica para las áreas de Lenguaje y matemáticas.
4. En cuanto a la competencia evaluación del aprendizaje dos maestros obtuvieron calificación no satisfactoria y 24 satisfactoria entre 60-75, lo cual es un potencial de intervención a través de charlas o talleres con las asesoras pedagógicas, que les permita mejoras en la comprensión, la planeación y la ejecución de actividades referentes al proceso de la evaluación.

5. Sigue siendo baja la dedicación de los docentes para vincular las familias en el proceso formativo de los estudiantes.

NIT. 890.980.093 - 8  
PBX: 373 76 76 • Cra. 51 No. 51 - 55  
Centro Administrativo • Municipal de Itagüí (CAMI)  
Código postal: 055412 • Itagüí - Colombia

Síguenos en:     [www.itagui.gov.co](http://www.itagui.gov.co)



## 8. RECOMENDACIONES

Las principales recomendaciones que salen del presente análisis de evaluación de desempeño anual 2016, son:

1. Los ajustes al plan de mejoramiento institucional 2016 – 2019 deben tener en cuenta este análisis del desempeño docente 2016, con el objetivo de mejorar la calidad educativa, partiendo de los vacíos que muestran sus docentes en las prácticas de aula.

2. Para fortalecer la competencia de pedagogía y didáctica es necesario orientar los esfuerzos desde las instituciones educativas, la Secretaría de Educación y Cultura y el Ministerio de Educación, mediante el desarrollo de programas de formación y capacitación que mejoren la capacidad para aplicar y enseñar los conocimientos de las áreas a cargo, incorporando las directrices sectoriales; aprovechando iniciativas ofrecidas desde otros agentes educativos en este propósito, tales como: el Método Singapur, Palabrario y Numerario, asesoría pedagógica in situ, Plan Digital TESO, becas para la excelencia docente, Las Redes pedagógicas, la estrategia de Tutoras en comisión, entre otros.

3. Los docentes deben participar en estrategias que fortalezcan su capacidad para organizar los procesos de enseñanza – aprendizaje, del plan de estudios, de acuerdo con el Proyecto Educativo, que se pueden llevar a cabo a nivel institucional mediante capacitaciones in situ promoviendo el desarrollo de competencias en materia de planeación y organización académica y ambientes adecuados para las prácticas pedagógicas.

4. Es necesario seguir capacitando a los maestros en diseño y ejecución de estrategias adaptadas a las características particulares de los estudiantes y al contexto de la institución, favoreciendo aprendizajes significativos y apoyos pertinentes. En este sentido, es importante fortalecer la implementación de diversas estrategias de enseñanza y ajustarlas según las características, las necesidades y los ritmos de aprendizaje de los estudiantes. Para ello pueden establecer un plan de formación y capacitación con las asesoras pedagógicas y con las Tutoras de la SEMI.

5. Para mejorar la competencia “evaluación del aprendizaje”, las estrategias de formación docente se deben seguir enfocándose en el cómo y el para qué evaluar; cuyo objetivo sería lograr el desarrollo de competencias y niveles de aprendizaje en los estudiantes y reorganizar sus estrategias pedagógicas de acuerdo con los resultados de la evaluación interna y externa y estudiar las inteligencias múltiples. De igual manera realizar las siguientes acciones y reflexiones:

- ¿Revisar cuál es la concepción de evaluación que tiene la Institución?
  - ¿Revisar qué tan alineado están el Horizonte Institucional, el Modelo Pedagógico con el concepto de Evaluación de la Institución?
  - ¿Revisar la articulación que se da entre el Horizonte Institucional, el Modelo Pedagógico y el Marco Teórico de cada una de las Áreas del Plan de Estudios de la Institución?
  - ¿Revisar qué tanta coherencia existe entre las prácticas de evaluación que realizan los docentes a los estudiantes dentro y fuera del aula escolar, con el Horizonte Institucional, el Modelo Pedagógico, el Marco Teórico de cada una de las Áreas del Plan de Estudios y la Concepción de Evaluación que tiene la Institución?
  - ¿Revisar la coherencia que existe entre las evaluaciones que realiza Instruimos, el Horizonte Institucional, el Modelo Pedagógico, el Marco Teórico de las Áreas del Plan de Estudios y la Concepción de Evaluación Escolar que tiene la Institución Educativa?
  - ¿A la escuela se viene a aprender, ganar o perder el año, qué es lo fundamental?
  - ¿En la evaluación nos debe interesar más es qué y cómo aprende el alumno o porqué pierde?
  - ¿Somos conscientes que en la Escuela se ponen en práctica los Paradigmas Científicos y Económicos y que subyacen en ellos un Modelo Pedagógico?
- La escuela formadora y salvadora es aquella que agota y crea todas las estrategias necesarias para que el alumno aprenda.

6. Implementar programas que promuevan mayor sentido de pertenencia frente al uso y apropiación de los recursos que la institución tiene a su disposición para el cumplimiento del PEI al servicio de la comunidad educativa y el aprovechamiento de los recursos disponibles.

7. Con el fin de promover interacciones entre los diferentes miembros de la comunidad educativa, en un marco de convivencia armónica, respeto por los valores y desarrollo de competencias ciudadanas, se deben seguir desarrollando estrategias que favorezcan una mejor comunicación institucional, de modo que cada docente desarrolle o potencie su capacidad de liderazgo.

8. Las entidades involucradas en la formación de maestros, deben seguir teniendo en cuenta la importancia de la promoción-interacción del docente con la comunidad y el entorno. El desarrollo de la capacidad para vincular las familias del estudiante en su proceso de aprendizaje, es fundamental como norte en todos los

programas de formación que se impartan en las IE. Así mismo, buscar una vinculación mayor con el sector productivo de cada comunidad educativa, con miras al mejoramiento de la calidad de vida y de mejores oportunidades para las personas que la habitan.

9. Desde el Plan de Apoyo al Mejoramiento –PAM- 2018 se debe contemplar la posibilidad en el componente de formación docente que sus objetivos sean claros y que permitan mejorar las competencias que en este informe han resultado con los más bajos desempeños, entre ellas, seguimiento a procesos, que finalmente fortalecen su capacidad de gestión y el Sistema de Gestión de la Calidad, teniendo en cuenta que el 96% de las IE se encuentran certificadas.

Informe elaborado, revisado y publicado en Itagüí por



**GUILLERMO LEÓN RESTREPO OCHOA**

Secretario de Educación y Cultura



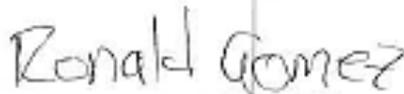
**ALEXIS MOLINA JARAMILLO**

Subsecretario de Calidad Educativa



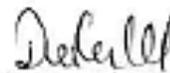
**BLANCA LIRIAM ORTIZ VASCO**

Subsecretaria de Recursos Educativos



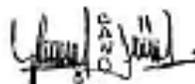
**RONALD GERSAN GÓMEZ R**

Líder de Evaluación



**DENIS EDITH VALDERRAMA O**

Profesional carrera docente



**JADER ANDRÉS CANO GARCÍA**

Líder de mejoramiento

NIT. 890.980.093 - 8  
PBX: 373 76 76 • Cra. 51 No. 51 - 55  
Centro Administrativo • Municipal de Itagüí (CAMI)  
Código postal: 055412 • Itagüí - Colombia

Síguenos en:     [www.itagui.gov.co](http://www.itagui.gov.co)

