



UNIVERSIDAD POPULAR AUTONOMA DEL ESTADO DE PUEBLA

**FACULTAD DE PEDAGOGIA
DIVISION DE POSGRADO**

EVALUACION DE DOCENTES

TRABAJO RECEPCIONAL

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
MAESTRO EN EDUCACION**

**P R E S E N T A :
LUIS LINARES ROMERO**

PUEBLA, PUE.

1997



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyla**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

Facultad de Pedagogía

División de Posgrado

EVALUACION DE DOCENTES

Trabajo Recepcional
que para obtener el grado de:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

Presenta

Luis Linares Romero

Puebla, Pue.

1997

AGRADECIMIENTOS

A mi creador, por permitirme el don de la vida para buscar servir a mis semejantes.

A mi querida esposa, que con su apoyo y alegría han sido un motivo constante para seguir adelante.

A mis padres, por su ánimo constante para ayudarme a alcanzar mis metas.

A mis hermanos y amigos por sus consejos y agradable compañía.

A mis coordinadores y profesores de maestría, especialmente a mi director de tesis, por su testimonio paciente y su deseo manifiesto de transmitirnos una experiencia significativa y enriquecedora.

A mis compañeros por su aliento y ayuda.

A toda la comunidad educativa del colegio Andes.

INDICE

ABSTRACT	1
RESUMEN	2
INTRODUCCIÓN	3
I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7
1.1. La evaluación en general	8
1.2. Importancia de la evaluación de docentes en las escuelas	10
1.3. Características de un sistema de evaluación docente	12
1.4. Objetivos de la evaluación de docentes	16
1.5. Métodos y técnicas de evaluación de desempeño	20
1.6. Conceptualización	26
1.7. ¿Para qué se evalúa?	27
1.8. El docente de primaria	29
1.9. Consecuencias de una mala evaluación docente	33
II. METODOLOGIA	35
2.1. Supuestos	35
2.2. Variables	36
2.2.1. Tipificación, definiciones operacionales	36
2.2.2. Jerarquización	40
2.2.3. Reagrupación de variables en rubros	42
2.3. Población	43

2.4. Diseño de Investigación	45
2.4.1. ¿Quién evalúa?	45
2.4.2. ¿Cómo evalúa?	46
2.4.3. Cuantificación por aspecto	47
2.4.4. Valores totales por rubro	54
2.4.5. Tabla de categorías y rangos	55
2.4.6. Tabulador por categoría y rango	56
2.4.7. Elaboración de instrumentos	57
 III. ANALISIS DE RESULTADOS	 64
3.1. De la presentación de los datos	64
 3.2. De la interpretación de resultados	 68
3.2.1. Interpretación general	68
3.2.2. Interpretación sobre casos específicos	73
3.2.2.1. Reporte cualitativo de una puntuación alta	73
3.2.2.2. Reporte cualitativo de una puntuación baja	77
 CONCLUSIÓN	 82
PROSPECTIVA	84
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	89

ABSTRACT

The actual research work begins by introducing within the general concepts of evaluation, to then focus it in the teacher's evaluation role and most specifically in the elementary teachers.

Further on, an evaluation system of the primary teacher's is proposed following a methodology. As a result of the research you obtain reliable information which helps to have an objective vision of the teachers, at the same time that a qualified report about the behaviors in what is expected of their performance.

The evaluation system that is now presented, doesn't pretend to encircle the teacher in a close report, on the contrary, it wants to help the principal come closer to reality, avoiding only subjectivism, in order to help him/her to have a fair decision about his /her staff members.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación comienza por introducir en los conceptos generales de evaluación, para luego centrarse en la evaluación del desempeño de los docentes y, más específicamente, de los docentes de primaria.

Más adelante se propone un sistema de evaluación del desempeño de los docentes de primaria, siguiendo una metodología. Como resultado de la investigación se obtienen datos confiables que ayudan a tener una visión objetiva del desempeño de los docentes a la vez que se elabora un reporte cualitativo sobre las conductas que se esperan de su trabajo.

El sistema de evaluación que a continuación se presenta, no pretende encasillar al docente en un reporte cerrado, por el contrario, busca acercar al directivo a la realidad, evitando el subjetivismo puro, para ayudarlo a una toma de decisiones más justa sobre su personal académico.

INTRODUCCION

La tendencia de varias corrientes filosóficas actuales apunta hacia un relativismo social. El hombre decide, desde su punto de vista, lo que es la verdad. Esto nos ha llevado a un subjetivismo aberrante en donde es muy difícil aventurarse a dar juicios objetivos primero sobre las cosas y luego, lo que es mucho más difícil, sobre las personas.

Sin embargo, desde mi punto de vista, la objetividad es la única posibilidad de sostener cualquier explicación última sobre el hombre y, por lo tanto, es posible dar juicios sobre las personas con aproximaciones de alto grado de probabilidad hacia la realidad.

En el campo de la evaluación de desempeño, la manera más fácil de caer en la injusticia de las preferencias o rechazos por motivos casi siempre de origen afectivo, es dejando a la subjetividad la valoración del trabajo de los subordinados. Es por esto que ante la toma de decisiones sobre el personal docente, conviene tener un acercamiento objetivo al evaluar su desempeño.

La evaluación de desempeño se ha profundizado sobre todo en la administración, sin embargo, la educación retoma varios de sus principios para aplicarlos a la evaluación de docentes, sin perder de vista que el docente es un formador y, por consiguiente, tiene diferencias con el empleado de una empresa. Por ejemplo, el empleado aplica una fórmula y obtiene un resultado, pero el formador, al enfrentarse a la libertad de la

persona, no puede aplicar “formulas mágicas” para obtener un mismo resultado en los alumnos.

Siguiendo a la experiencia se dice que la aparición de una conducta deseada o no depende de la actitud de la persona. Pareciera que la medición de las actitudes es un campo sumamente subjetivo pero, si la conducta tiene como representante la actitud, entonces puede valorarse objetivamente la conducta por medio de las actitudes. Y las conductas a evaluar, deben ser las que se refieren al trabajo desempeñado en la empresa, el colegio o el negocio, dado que es el ámbito que corresponde al directivo.

El presente trabajo pretende ser el inicio de un diseño para evaluación de docentes que permita al director de un centro educativo tener una referencia objetiva sobre el trabajo de sus docentes de una manera confiable y válida en el menor tiempo posible.

Esta aportación está abocada a los docentes de primaria porque poco se ha atendido la adecuada evaluación de los mismos y, al realizarse en un colegio particular, encaminada a sugerir un sistema de evaluación para maestros que no están supeditados a sindicatos o plazas politizadas y que por lo tanto requieren de un continuo y motivante crecimiento dentro de la institución.

El trabajo comienza con un estudio teórico sobre lo que es la evaluación y, específicamente la evaluación docente. En los primeros temas se trata de profundizar sobre la evaluación de desempeño en general, para que a medida que se avanza en el trabajo, se concreten las características,

métodos, tipos, objeto y fundamentos en general de la evaluación de docentes. Al llegar a la teorización del quehacer del docente de primaria se da una cuenta de que se ha escrito poco sobre este tema por lo que, en nuestro trabajo, se dedica un capítulo a tratar de perfilar y definir al docente de primaria.

En la segunda parte del trabajo se ha pretendido seguir una metodología adecuada para llegar a plantear una propuesta específica de evaluación para maestros de primaria y se ha escogido al Instituto Andes de Puebla para la aplicación del sistema.

En esta metodología se han tipificado y definido operacionalmente las variables o tópicos que se considera pertinente evaluar en cada profesor, se han jerarquizado y se han formulado algunos supuestos. Más adelante se define la población y se prepara un diseño de investigación con los instrumentos, puntajes, categorías, rangos y tabuladores.

Con todo esto se ha buscado obtener resultados confiables y válidos, y presentarlos de tal manera que su interpretación y análisis sean sencillos y útiles para la toma de decisiones de un director de primaria.

Los resultados han sido muy positivos en el orden de la eficacia. Se ha logrado, invirtiendo poco tiempo tener una evaluación profunda y cercana a la realidad objetiva que ha permitido certidumbre en la toma de decisiones.

Se halló que la evaluación sistemática y objetiva, sobre todo a nivel primaria, es un campo de oportunidad para resarcir desde las bases uno de

los principales problemas de la educación en México, el seguimiento y capacitación continua de sus docentes, que repercute a su vez en la calidad académica de los alumnos.

En lo personal esta experiencia ha sido muy enriquecedora y ha permitido que en su aplicación los maestros se sientan motivados al percatarse de que tanto sus coordinadores de primaria como un servidor, director general del colegio, nos fijamos en su trabajo y lo reconocemos.

Se espera que este trabajo sea de utilidad para todo Director de Escuela Primaria como un sincero reconocimiento a su encomiable y abnegada labor.

I. FUNDAMENTACION TEORICA

Con frecuencia los directivos de las escuelas se enfrentan a la toma de decisiones sobre su personal. Se tiene que decidir sobre su permanencia en la institución, sobre su salario, sobre su capacitación, sobre su reconocimiento, etc., y uno de los principales problemas es la subjetividad con la que se toma esta decisión. Este problema está muy relacionado con el tiempo del director, cuando éste tiene que tomar la decisión, regularmente está lleno de ocupaciones y se le ha venido encima el tiempo por lo que toma su lápiz y decide sin más. El que escribe es director general de un colegio y sabe que mis colegas no me dejarán mentir. Y para contextualizar más este problema se hará referencia al Instituto que dirijo, el Instituto Andes de Puebla, colegio que pertenece a una cadena de colegios en México y algunos otros países y que busca en sus líneas fundamentales, un alto nivel académico y una formación integral y personalizada. En el Instituto Andes de Puebla, para lograr los objetivos esenciales, se tiene como una de sus principales estrategias, el tener una planta magisterial capacitada a su máximo nivel e integrada con la institución. Para que esto se haga una realidad, se deben buscar sistemas que permitan conocer con detalle la situación de cada docente en cuando a su rendimiento docente, a su control disciplinar, a su puntualidad, antigüedad, etc.. Con esto se puede decidir, hacia el final del curso sobre su capacitación, permanencia y reconocimientos. Pero estos sistemas deben adecuarse a la realidad que vive un director y, es precisamente este punto, el que se buscará desarrollar en este trabajo.

Se comenzará por hablar de la evaluación en general, tomando algunas ideas de la evaluación de desempeño en la administración, para

luego acercarse a el quehacer de docente y proponer, en la segunda parte, un sistema de evaluación para el mismo.

1.1. La evaluación en general

La evaluación de una persona por otra, es tan antigua como el hombre mismo. Los hombres por lo general han considerado el valor de otros hombres en una variedad de situaciones y probablemente lo continuarán haciendo. La mayoría de las evaluaciones de este tipo, sin embargo, están hechas en una forma casual y no sistemática, dándosele poca consideración a los elementos importantes comprendidos en el proceso evaluativo. Sin embargo, los programas formales de evaluación son distintos según la circunstancia, ya que cuentan con objetivos claramente enunciados y con un sistema bien organizado para alcanzarlos.

Los programas de evaluación se han convertido en una parte principal de los sistemas de administración de personal en todos los tipos de organizaciones. El hecho de que más de las dos terceras partes de 426 industrias de transformación y 529 de otra índole, estudiadas en una encuesta, se encontró que tenían programas de evaluación de desempeño, indica la aceptación general de tales programas en la industria. (Chruden Serman, 1985:240)

Los programas de evaluación en la industria son utilizados por varios fines: determinación del salario, promoción a otros puestos, ayuda para que el supervisor conozca a los empleados, provisión de datos para aconsejar a un empleado sobre su progreso, entrenamiento y desarrollo, para la

investigación y para acciones de personal tales como transferencias, despidos y suspensiones. Y aunque en estas primeras generalidades se inclinan los conceptos hacia las empresas, no se puede descartar su valía para la escuela que, al final, es la empresa del servicio educativo y puede valerse en parte, de la investigación que la empresa ha desarrollado en el ámbito de la evaluación del desempeño.

En virtud de que la evaluación comprende a toda persona en una organización - sea como evaluador o como quien está siendo evaluado, o en ambas capacidades- es importante que antes de usar un sistema para que sirva los varios propósitos que pueda tener, éste debe estar bien establecido y operando con efectividad.

En cualquier proceso de evaluación es importante considerar la base contra la cual se compara a los individuos, o sea, los estándares de trabajo o criterio de ejecución satisfactoria. “Si bien cada persona que está conduciendo una evaluación tiene cierto estándar o guía contra el cual hace comparaciones, estos estándares o criterios deben ser seleccionados previamente sobre la base del estudio y el conocimiento de los requerimientos de un puesto.”(Gary Desler, 1991:549).

En el trabajo de producción, el rendimiento de un individuo en términos de cantidad y calidad puede ser comparado con los estándares desarrollados por medio del estudio de tiempos y movimientos. Asimismo en los puestos de ventas y en otros tipos de trabajo, que proporcionan indicadores numéricos precisos y válidos sobre el éxito en el trabajo, es insostenible confiar sólo en evaluaciones subjetivas. “En los puestos, cuya

ejecución no puede ser evaluada principalmente en términos de producción, o en los cuales se consideran esenciales cualidades intangibles tales como la persistencia, la lealtad a la compañía, la rapidez para tomar decisiones y características similares, tradicionalmente se han usado las observaciones personales y los informes del personal de supervisión.”(Chruden-Sherman, 1985:242).

En años recientes, sin embargo, se han empleado con mayor frecuencia métodos en los cuales el desempeño de un individuo es comparado con objetivos o expectativas que fueron establecidos en una etapa anterior, usualmente una revisión trimestral o semestral anterior. En el caso de los ejecutivos, por ejemplo, el criterio para calificarlos incluye factores tales como las utilidades en la parte de la compañía que administra, el registro de rotación de los inventarios alcanzado, el servicio a los clientes, los métodos mejorados, la reducción de costos, el mejoramiento de la posición del mercado para un producto, la reducción de tiempo perdido, de incidencia de accidentes, etc.

Pero esto que en la industria ha ido avanzando, en la escuela encuentra dificultades y algunos atrasos o deferencias.

1.2. Importancia de la evaluación de docentes en las escuelas

En base a una investigación realizada sobre la evaluación magisterial, se puede decir que la calidad de los centros educativos se vincula a varias características consideradas cualitativas de los procesos y productos de la

educación:

- Currículum (objetivos, contenidos, medios y evaluación)
- Selección y formación de profesorado
- Tipo de liderazgo y dirección de los centros escolares
- Clima de clase institucional
- Resultados educativos (extensión y profundidad de los conocimientos adquiridos, desarrollo intelectual de los alumnos, influencia social, cultural, económica y política de la escuela, etc.) (IIIDEAC, abril 1997:2).

Pero principalmente la razón, es que una escuela de calidad debe tener a los mejores docentes. ¿Y cómo asegurar esta calidad es uno de los principales retos de los directivos de las escuelas?. Primero, se tiene que asegurar que los maestros que se contraten tengan la calidad mínima deseada, después se tiene que asegurar que esta calidad se mantenga y se incremente teniendo cuidado de mantener una cohesión institucional.

La primera parte supone un cuidadoso proceso de selección, con criterios previamente establecidos. La segunda parte requiere de un continuo proceso de evaluación del desempeño del maestro.

Este proceso de evaluación tendrá siempre dos finalidades: por un lado y en primer lugar apoyar al docente para la mejora de su labor como docente y formador, es decir, como encargado de un proceso de cambio integral en el alumno, y por otro dar elementos a los directivos para la promoción y el otorgamiento de estímulos a los docentes de la escuela.

1.3. Características de un sistema de evaluación docente:

Un sistema de evaluación docente consiste en la aplicación de una serie de instrumentos que contengan y evalúen todas las conductas y aspectos esperados en el desempeño del docente, para luego presentarlos de manera sintética, objetiva y cualitativa.

Para que el sistema de evaluación de un centro educativo sea eficiente, debe responder a las siguientes características:

- Los elementos a evaluar deben contemplar todos los aspectos que definen a un buen maestro de acuerdo a los criterios de la institución marcados en el perfil del maestro, los manuales de funcionamiento y el reglamento escolar (formación académica, experiencia docente y profesional, habilidades docentes, identificación con los principios de la escuela, entre otros).
- Tomar en cuenta el desarrollo laboral y la eficacia en el logro de los objetivos educativos.
- Ser transparente, es decir del conocimiento de los docentes.
- Aplicarse a todos los maestros sin excepciones.
- Reconocer el desarrollo profesional de todos los maestros en los periodos establecidos de evaluación. (IIDEAC, 1997:3).

Profundizando en este punto, se sintetizan las características principales del sistema de evaluación de una escuela del entorno, el insituto Fray Junípero Serra. En ella se contemplan tres elementos:

- Evaluación de habilidades docentes

- Evaluación del desempeño en la escuela
- Evaluación curricular

Como todo sistema de evaluación tiene procesos permanentes que permiten detectar el desarrollo profesional del docente en cada una de las tres vertientes mencionadas. Hablar de desarrollo implica conocer el punto inicial a partir del cual se evalúa.

Por ello el sistema de evaluación que se ha implantado en esta escuela contempla varias etapas:

1. La etapa inicial en la que se determinarán las habilidades y características actuales de los maestros de las cuatro secciones de la escuela.
2. Las evaluaciones anuales que determinarán y valorarán los cambios en el desarrollo profesional de cada maestro.

La etapa inicial comprende la evaluación de los tres elementos que se mencionaron anteriormente; habilidades docentes, desempeño en la escuela, aspectos curriculares.

A manera de ejemplo se presenta una descripción del proceso de evaluación y sus principales rubros de la escuela mencionada:

1. Evaluación de aspectos generales del clima institucional. Se determinará por cada nivel de la escuela, el nivel de compromiso con la misma, la identificación con sus principios educativos, la satisfacción del maestro con la escuela, su percepción del liderazgo del director de nivel y del director general, así como los elementos del reconocimiento a su labor

que cada maestro desearía tener. Este cuestionario se distribuye a todos los maestros los cuales lo contestan en forma anónima.

2. Evaluación de las habilidades docentes. Mediante la filmación de una clase y su posterior evaluación se determinará la existencia de las habilidades docentes mínimas que debe tener un docente. Esto permite por un lado apoyar a cada docente e lo individual a realizar mejor su labor, y por otro lado orientar las actividades de capacitación y actualización de la escuela.
3. Evaluación del desempeño en la escuela. Para una escuela, un docente de calidad no sólo es aquel que tiene grandes habilidades docentes, sino también el que se compromete con el desarrollo de la propia escuela, el que mantiene actitudes positivas en su trabajo hacia sus alumnos, hacia sus colegas maestros y hacia las normas y reglamentos de la institución. En esta etapa inicial, el desempeño se evaluará como desempeño previo general en la escuela. Para mantener el espíritu de justicia en la evaluación de personas, y no depender de sólo un punto de vista, se incorporó un análisis de la opinión que tanto el director de sección como el coordinador académico, pudieran tener de cada maestro. En algunas secciones se incluye también la opinión del prefecto. A estas evaluaciones del desempeño previo, se agrega una autoevaluación de cada maestro, que además de darle tranquilidad de ver su propia opinión tomada en cuenta, le señala los principales puntos a los que la institución da importancia en la evaluación de su cuerpo docente.
4. Evaluación Curricular. La evaluación curricular de los maestros se centra, en la escuela analizada, en cinco aspectos distintos:
 - Permanencia en la institución. Se considera el tiempo o antigüedad que el maestro tiene en la institución como docente o

realizando otro tipo de actividades.

- **Formación Académica.** Se considera por un lado la formación académica del maestro y por otro la actualización que haya tenido tanto en los aspectos relacionados con las habilidades docentes como en la temática de las materias que imparte.
- **Experiencia docente.** Se consideran los años frente a grupo dándole más peso a los que se realizaron en la propia institución u otros colegios de la misma cadena.
- **Experiencia profesional.** Tomando en cuenta que el trabajo profesional realizado antes de iniciarse como maestro puede ser muy enriquecedor para las personas, éste se considera aunque con menor importancia que los empeñados como docente.
- **Actividades de investigación.** Ante la importancia que tiene para un maestro el participar en actividades de investigación, el sistema de evaluación reconoce las publicaciones en todo tipo de medios así como la participación en proyectos específicos. (IIIDEAC, abril 1997:5).

Hasta aquí se termina con el análisis del sistema de evaluación de una escuela del entorno. En conclusión, se nota una preocupación por establecer un equilibrio entre las habilidades docentes, el desempeño previo y la formación académica junto con los otros aspectos curriculares. De esta forma un docente con una formación académica aceptable, y con experiencia tendría un mayor puntaje que un docente que ha estudiado mucho pero recién se inicia como docente; por otro lado los puntos de desempeño previo permiten establecer diferencias entre maestros con formación y experiencia similar pero con distintas habilidades docentes y actitudes hacia su trabajo.

La experiencia recién descrita sirve de punto de referencia al plantear un sistema de evaluación docente para el Instituto Andes de Puebla. Una institución de gran prestigio en Puebla y que busca como base de sus logros, una planta docente altamente capacitada y formada para lograr la educación integral y personalizada en cada uno de sus alumnos.

1.4. Objetivos de la evaluación de docentes

Poco se ha escrito sobre la evaluación de docentes, que es una parte fundamental de la evaluación educativa, no obstante los esfuerzos que en el tema de la evaluación educativa se ha tenido últimamente, tal es el caso del Foro nacional de Evaluación Educativa celebrado en Colima en 1995, o las investigaciones para la certificación educativa para el ingreso y permanencia en la FIMPES, o sistemas de evaluación para la comparación internacional como "The College Board" que tiene sus oficinas en Puerto Rico.

Los objetivos de la evaluación educativa son muy amplios y no se refieren exclusivamente, que más bien en lo menos, a la evaluación de docentes por lo que buscando en revistas, ensayos e investigaciones alrededor de la evaluación educativa y retomando la experiencia personal de 15 años dedicados a la educación, se tratará de rescatar lo conducente a una idea clara de lo que se entiende por evaluación de docentes.

La Dirección General de Evaluación de la Subsecretaría de Planeación y Coordinación que suscribe a la Secretaría de Educación Pública hizo en

1995 un intento de evaluación de docentes, esto a partir de la creación de la carrera magisterial con el objetivo de elevar la calidad de la educación y revalorar la función magisterial consistente en un sistema de promoción horizontal, cuya participación es voluntaria e incluye un esquema de mejoramiento salarial sustentado en los resultados de una evaluación docente. En este intento, la Dirección de Evaluación no se detiene tanto a escribir sobre el concepto de evaluación, pero es interesante conocer los cinco aspectos que ellos consideraron como los factores a evaluar en los docentes:

FACTOR	VALOR MAXIMO
Antigüedad	10
Grado Académico	15
Preparación Profesional	25
Actualización	15
Desempeño Profesional	35
Total	100

Por otro lado, la FIMPES, la mencionamos porque aunque su objeto es la educación superior puede darnos elementos válidos para la evaluación del docente de primaria, en sus procesos de certificación habla en la sección III sobre el profesorado. Tampoco se detiene a teorizar pero si deja claros algunos parámetros de la evaluación como las credenciales académicas, concursos de oposición, publicaciones de los profesores, grado académico,

experiencia y capacitación.

Es claro que al hablar de evaluación de docentes se prefiere hablar de algunas notas que delimiten su labor con objetividad, pero al teorizar es importante reflexionar si realmente puedo encuadrar en una evaluación objetiva a las personas. En su sentido amplio el término evaluación significa "dar un valor", que en líneas de pensamiento positivista se entiende como la calificación de la persona. Pero resulta que la persona en su individualidad es impredecible y, así puede hacer cosas buenas que parecen malas o viceversa, o puede nadar en un océano de circunstancias que influyan en una inmensa diversidad de respuestas, o bien puede hacer uso de su libertad de manera responsable, aparentemente responsable, irresponsable o aparentemente irresponsable. Es por esto que el resultado de una evaluación de docentes debe ser el resultado de una evaluación cualitativa que, antes de reducirse a números generales, se presenta de manera singular y parte de la persona de cada docente.

Un ejemplo de lo injusta que puede ser la evaluación humana es el siguiente: un cazador ve a un conejo saltar hacia los matorrales, dispara, pero casualmente entre la maleza jugaba un niño y lo mató; llegó la justicia humana y sin temor a equivocarse metió a la cárcel al cazador... otro día un asesino intentaba matar a un niño que saltó hacia los matorrales, el asesino disparó su arma pero, casualmente la bala dio en un conejo; llegó la justicia humana y al ver que había matado a un conejo, lo dejó libre... así el cazador purgó una larga condena en la cárcel mientras que el asesino siguió transitando libremente por las calles...

De la misma manera, puede ser que encontremos a maestros aparentemente perfectos que obtendrían una excelente evaluación y que, sin embargo, sean déspotas o injustos con los niños; u otros que estando seguros que tienen la simpatía del evaluador hagan una labor docente a su medida y conveniencia.

En fin, sólo Dios puede evaluar con justicia a una persona y saber sus intenciones. Es por eso que la evaluación docente no es una evaluación de la persona, sino de su desempeño que se traduce en frutos o carencias de su compromiso con la educación. Por ello la medición del desempeño de los docentes no debe tomarse como un encasillamiento radical, sino como una aproximación a la realidad de la persona y referida exclusivamente a su labor de enseñanza educativa. Debiera dársele un sentido personalizado al comentarse los resultados con el evaluado y escuchar atendiendo a sus puntos de vista. Esta es una visión cualitativa del fenómeno.

En este punto cabe remarcar la relación que existe entre la actitud, la conducta y el desempeño. En una escuela primaria como el Instituto Andes, como en cualquier empresa, se espera de los empleados un nivel de desempeño. Pero este nivel no se compone sólo de ideas abstractas, aunque los idearios pretenden dirigir a las conductas, son las conductas dirigidas las que al final pueden dar mayor certeza del buen cumplimiento del empleado. Por ejemplo, en una institución educativa católica, puede haber un empleado que predique con éxito la doctrina filosófica del colegio pero que, llegue tarde a sus clases, no las prepare, no entregue listas, etc. En este caso, si se hace una evaluación subjetiva por el concepto del directivo simplemente, es probable que la persona quede de las mejor evaluadas “porque siempre habla

con propiedad en las juntas de consejo”, pero si se va a las conductas deseadas en el desempeño del puesto, entonces su evaluación sería baja.

Por otro lado, las conductas esperadas no se darían, si no hay de fondo una actitud positiva que las impulse. La conducta es el resultado de las actitudes, y el desempeño es el resultado de una serie de conductas con respecto al trabajo. Con esto se salva la posibilidad de dar juicios objetivos sobre las actitudes de las personas, se pueden dar, siempre y cuando se refieran a conductas que, para que se den, hayan requerido de ciertas actitudes y, que las conductas, se encuentren en un perfil esperado de desempeño.

1.5. Métodos y técnicas de evaluación de desempeño

Existen varios métodos y técnicas de evaluación de desempeño. Destacan las siguientes:

A. Escala gráfica de calificación. Escala que enlista varias características y un rango de desempeño para cada una. Al colaborador se le califica al identificar la calificación que describa mejor su nivel de desempeño para cada característica.

B. Método de alternancia en la clasificación. Clasifica a los empleados del mejor al peor en torno a una característica en particular.

C. Método de comparación de pares. Clasificar a los subordinados mediante una tabla de todos los pares posibles de individuos para cada característica e indicar cuál es el mejor empleado de ese par.

D. Método de distribución forzada. Similar a la graduación de una curva; se colocan porcentajes predeterminados de empleados en varias categorías de desempeño.

E. Método de incidente crítico. Llevar un registro de ejemplos poco comunes, buenos o indeseables, de la conducta de un colaborador relacionada con el trabajo, y revisarlo con él en momentos predeterminados.

F. Escala de clasificación basada en el comportamiento. Método de evaluación que apunta a combinar los beneficios de incidentes críticos narrativos y calificaciones cuantificadas al basar una escala cuantificada en ejemplos narrativos específicos de buen o mal desempeño. (Moreno Bayardo, 1984:140).

G. Método de evaluación cualitativa. Recoger el grado de presencia de conductas esperadas y que reflejan ciertas actitudes. Se presenta un reporte cualitativo.

Existen cinco problemas básicos que pueden socavar la eficacia de herramientas de evaluación tales como las escalas gráficas de calificación:

1. Estándares de desempeño poco claros. Una escala de evaluación

que está demasiado abierta a la interpretación; por el contrario, incluye frases descriptivas que definen cada característica y lo que se entiende por estándares como "bueno" o "insatisfactorio".

2. Efecto de halo. Se refiere a que la calificación de un subordinado en una característica ("se lleva bien con los demás") influye en la manera en que se califica a esa misma persona en otras características (como podría ser la "cantidad de trabajo").

3. Tendencia central. Todos los empleados son calificados como promedio. Se evitan calificaciones altas o bajas.

4. Lenidad o rigidez. El problema que se presenta cuando un jefe tiende a calificar a todos los subordinados o muy alto o muy bajo.

5. Sesgo. La tendencia a permitir que las diferencias individuales como edad, raza y sexo afecten las calificaciones de evaluación que reciben estos empleados (Gary Desler, 1991:565).

La mayoría de los docentes probablemente deseen alguna explicación específica o ejemplos respecto a la razón de su evaluación alta o baja y, para esto, reunir incidentes críticos puede ser útil. En este caso, debe mantenerse un registro de ejemplos buenos o indeseables, poco comunes en el comportamiento de cada persona en su trabajo. Este sistema puede ser útil para identificar ejemplos concretos de buen y mal desempeño en término de las actividades específicas que se espera que lleven a cabo los subordinados. Aún cuando la escuela exija que se resuman las evaluaciones en forma de

una escala gráfica de calificación, tener un reporte cualitativo sobre cada docente es lo más útil cuando llegue el momento de comentar la evaluación con el colaborador.

Es importante que el docente considere justa la evaluación, y a este respecto hay que hacer cinco cosas: que conozca lo que se le va a evaluar; evaluar su desempeño frecuentemente; asegurarse de que el coordinador está familiarizado con el desempeño de la persona; asegurarse de que hay un acuerdo entre el coordinador y el docente con respecto a sus responsabilidades del puesto y finalmente, solicitar la ayuda de la persona cuando se formulen planes para eliminar debilidades en el desempeño.

Al dar a conocer la evaluación se considera importante describir algunas líneas sobre la entrevista.

Existen tres tipos de entrevistas de evaluación, cada una con sus propios objetivos. La primera para el desempeño que es insatisfactorio pero corregible. En este caso, el objetivo de la entrevista es elaborar un plan de acción para corregir el desempeño insatisfactorio.

El segundo tipo de entrevista es para los empleados cuyo desempeño es satisfactorio pero cuya promoción es imposible. El objetivo en ese caso no es mejorar o desarrollar a la persona, sino mantener el desempeño satisfactorio.

Finalmente, está la entrevista de satisfactorio-promovible en la que el objetivo principal es comentar los planes de carrera de la persona y

desarrollar un plan de acción específico para el desarrollo que necesita el empleado para pasar al siguiente puesto.

Hay tres cosas que se deben hacer para prepararse para la entrevista de evaluación: reunir datos, preparar al docente y elegir el momento y lugar.

Al realizar la entrevista, lo principal que se debe tener en cuenta es fijar el tono al inicio de la entrevista, ser tan positivo como sea posible, resumir los puntos de vista del docente y el coordinador y posteriormente desarrollar un plan de acción.

Para lograr un cambio constructivo en el comportamiento del docente es importante que éste hable en la entrevista. Lo que hay que hacer para alentarlos a que hablen es: probar el silencio, utilizar preguntas abiertas, presentar las preguntas en forma de un problema, utilizar una pregunta como orden, utilizar preguntas de elección para tratar de entender los sentimientos que subyacen a lo que la persona dice y repetir el último punto de la persona en forma de pregunta. Por otra parte, lo que no debe hacer es hablar todo el tiempo, utilizar preguntas restrictivas, elaborar juicios, dar consejos libres, utilizar calificativos agresivos, ridiculizar, restar importancia y utilizar el sarcasmo.

La mejor manera de manejar un docente defensivo es proceder con mucho cuidado. Específicamente, reconocer que el comportamiento defensivo es normal, nunca atacar las defensas de una persona, posponer las acciones y reconocer las limitaciones propias del coordinador.

Si se está genuinamente interesado en utilizar la entrevista de evaluación para mejorar el desempeño subsecuente del coordinador, lo más importante es tratar de aclarar los problemas relacionados con el trabajo y delinear metas de mejoramiento y un calendario para alcanzarlas.

Las evaluaciones de desempeño son el punto en que se determina qué tan eficaz ha sido el coordinador para lograr motivar a que los docentes lleven adelante su vocación logrando un alto rendimiento académico, una disciplina propia, una integración con la institución, una superación personal académica, etc. El siguiente paso es dar retroalimentación a los docentes en torno a la manera en que se desempeñan y (si es necesario) identificar problemas y tomar medidas correctivas.

En conclusión, parece que al hablar de evaluación de desempeño en educación, sólo hay que pensar en el estudiante. Pero la evaluación del docente es igualmente importante y se ha de avanzar en ello. Hace poco empecé a dirigir una institución y, creo que dedicar una investigación que desemboque en la elaboración de un instrumento práctico, de fácil aplicación y valoración, para la evaluación de los profesores de éste colegio, puede aportar elementos valiosos para la ciencia de la educación.

Es importante observar también que el no contar con un instrumento eficiente que nos de un resultado objetivo sobre la valoración de nuestros docentes nos lleva a tener dificultades en la justicia al exigirles, al considerar su sueldo o al reconocer sus logros. Este instrumento, para que sea apropiado, debe contener elementos conformes a la filosofía propia de la

institución y a sus principios pedagógicos por lo que no puede ser igual para todas las instituciones educativas. Por otro lado, para que sea eficaz, debe aplicarse y obtener sus resultados de una manera práctica y sencilla.

1.6. Conceptualización

Algunos conceptos que conviene definir como parte de la teoría de este trabajo son:

EVALUACION: enjuiciamiento sistemático de la valía o el mérito de un objeto. Esta definición es muy general pero nos da un acercamiento a lo que finalmente estamos buscando. Según la persona que evalúa podemos hablar también de **AUTOEVALUACION:** se produce cuando el sujeto evalúa sus propias actuaciones. Por lo tanto, el agente de la evaluación y su objeto se identifican. Es un tipo de evaluación que toda persona realiza de forma permanente a lo largo de su vida, ya que continuamente se toman decisiones en función de la valoración positiva o negativa de una actuación específica, una relación tenida, un trabajo llevado a cabo, etc. Pero la autoevaluación, por valiosa que es, puede llegar a dar resultados subjetivos. Por esto conviene tomar en cuenta la **COEVALUACIÓN** que consiste en la evaluación mutua, conjunta, de una actividad o un trabajo determinado realizado entre varios. En este caso, tras la práctica de una serie de actividades o al finalizar una actividad didáctica, alumnos y profesor o profesores pueden evaluar ciertos aspectos que resulte interesante destacar.

En una organización con niveles de autoridad es necesario que se

hable de un concepto de HETEROEVALUACION que consiste en la evaluación que realiza una persona sobre otra: su trabajo, su actuación, su rendimiento, etc. Es la evaluación que habitualmente lleva a cabo el profesor con los alumnos.

Y, finalmente, para saber si los resultados de la evaluación son los más pertinentes, se puede hablar de un concepto de META-EVALUACION consistente en la evaluación de la evaluación. (Fernández Julio, EVALUACION, 1995:5-7)

En el trabajo se dan, en diversos momentos, los modos de evaluación anteriormente mencionados.

1.7. ¿Para qué se evalúa?

La falta de una adecuada evaluación lleva en términos muy generales a la injusticia en el proceder directivo, ésta se puede dar en algunos rubros como al:

- * Tomar decisiones administrativas.
- * Responder demandas de información
- * Satisfacer requerimientos de acreditación.
- * Orientar al Staff en el desarrollo del programa.

- * Conseguir fondos

- * Conocer efectos no previstos.

Para el docente es muy importante que se reconozca su trabajo y que se manifieste en resultados muy concretos.

Al hablar de los momentos de evaluación podemos distinguir una clasificación de los tipos de evaluación. (Fernández Julio,CAP,1995:9)

La llamada evaluación DIAGNOSTICA sirve para dar un conocimiento del estado o situación de los distintos aspectos y elementos de la estructura, proceso y producto de un programa, como base para poder adaptarlo a las exigencias y necesidades detectadas, generalmente se da al inicio del proceso de evaluación.

Durante el proceso, se habla de la evaluación FORMATIVA que busca la mejora y desarrollo de una actividad que se está realizando.

Al final del proceso evaluativo se ve la eficacia y eficiencia de la actividad desarrollada (acreditación, certificación, selección o mantenimiento de un programa) , se habla entonces de la evaluación SUMATIVA.

Al hablar de evaluación de docentes nos referimos sobre todo a las evaluaciones formativa y sumativa. La evaluación diagnóstica es parte más

bien del proceso de selección.

Una evaluación eficiente da resultados sobre funciones como la PREDICTIVA donde se obtiene un conocimiento del estado inicial de los elementos y estructura de un programa con vistas a pronosticar los posibles resultados a obtener por el programa y/o analizar su viabilidad. Otra función de la evaluación es la ORIENTADORA que busca promover la mejora de un programa, motivar hacia conductas deseadas, promocionar actividades, a partir del conocimiento que se tenga sobre los elementos y estructuras del programa. Una tercera función de la evaluación es el CONTROL que consiste en el conocimiento y valoración de los objetivos alcanzados por el programa y grado en que han sido logrados, determinación de las actividades desarrolladas y contraste con las propuestas, detección de deficiencias, errores y aciertos del programa en su realización y/o logros.

1.8. El docente de primaria

Se ha de dedicar un espacio a reflexionar sobre el docente, pero específicamente sobre el docente de primaria debido al interés que se tiene en ellos en esta investigación. Para ello se presenta a continuación un perfil del maestro de primaria un colegio con las características del Andes de Puebla. Estas han sido definidas a partir de la experiencia personal.

1.8.1. Objetivo del puesto. Dirigir controlar y facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje dentro de su grupo mediante la aplicación de sus

programas, la disciplina motivada , la aplicación didáctica, la superación personal y la integración con la institución.

1.8.2. Situación en el organigrama. El profesor de primaria depende del coordinador de sección, quien a su vez reporta al director general del colegio. El profesor, no obstante estar al final del organigrama, es quien puede y tiene en sus manos la posibilidad de hacer realidad los objetivos educativos de la institución.

1.8.3. Perfil del puesto.

1.8.3.1. Cualidades profesionales:

- Título propio para impartir clases en la sección (normalista para español y first certificate o equivalente para Inglés).
- Dos años como mínimo de experiencia docente.

1.8.3.2. Cualidades Humanas:

- Sentido de responsabilidad
- Honestidad
- Prudencia
- Metódico y disciplinado
- Paciente

- Hábitos morales sanos

1.8.3.3. Cualidades sociales

- Formas sociales correctas
- Presencia agradable
- Facilidad de palabra
- Facilidad de trato
- Capacidad de trabajo en equipo
- Don de mando

1.8.4. Funciones

- Encabezar el proceso de enseñanza aprendizaje con sus alumnos al ritmo previamente marcado en sus programas.
- Velar porque sus alumnos no sólo se informen, sino que se formen.
- Mantener diariamente informado al coordinador de la marcha de sus actividades escolares, rendimiento de sus alumnos y sobre cualquier problema importante que suceda en su grupo.
- Avisar con responsabilidad de sus posibles faltas o retardos cuando estén plenamente justificados.
- Buscar un nivel académico alto acorde con las exigencias del sistema propio.
- Realizar y cumplir un avance programático con objetivos y metas anuales, mensuales y diarias.
- Buscar la formación de hábitos en sus alumnos, especialmente de orden, limpieza y disciplina.

- Organizar sistemas didácticos que hagan atractivo el aprendizaje.
- Evaluar sistemáticamente a sus alumnos y presentar calificaciones en las fechas requeridas previamente en el calendario.
- Colaborar con integración en los festejos y celebraciones que tienen lugar a lo largo del año y que son tradición del colegio.
- Preparar demostraciones o clases públicas hacia el final del año para mostrar el progreso de sus grupos.

1.8.5. La Vocación. Ante esta descripción de los objetivos, funciones y perfiles de un docente de primaria pudiera pensarse que esta labor es meramente mecánica, sin embargo, la labor educativa de este nivel es tan peculiar, que se puede con atrevimiento afirmar que sólo es para aquellos que tienen la vocación a hacerlo. El educador tiene que manejar un sinnúmero de situaciones y entregarse con paciencia y humildad al desarrollo de sus subordinados por medio de una aceptación voluntaria de su enseñanza. En palabras más técnicas los profesores de la universidad de Navarra explican:

“El educador es un co-principio exterior y coadyuvante a través de su autoridad educativa. El otro co-principio es el educando que, por el ejercicio de su razón natural y de su voluntad, acepta libremente la actividad del educador. La intervención coadyuvante del educador sobre el educando, lejos de convertir a este en sujeto pasivo, suscita en él la actividad personal, y facilita la libre adhesión a la tarea de educarse, al ayudar positivamente a la superación del estado de inmadurez.” (Pamplona, 1994).

1.9. Consecuencias de una mala evaluación docente

La rapidez con la que suceden los acontecimientos en una escuela y, sobre todo por la oficina de la dirección, dejan poco tiempo para obtener datos precisos sobre el desempeño de su personal. Se exige a los maestros que evalúen a los alumnos con detalle y justicia, que redacten sus objetivos y tengan muy bien hechos sus programas, pero pocas veces se da seguimiento objetivo a su trabajo en lo integral.

El Director va conociendo a sus gentes, pero cuando se enfrenta a decisiones que implican una evaluación del desempeño de sus docentes recurre a la imagen, muchas veces afectiva, que se tenga del profesor .

La experiencia nos dice que una evaluación subjetiva puede llevar a consecuencias como estas:

- * Que se haga una injusticia con el profesor.
- * Que se evalúe mejor al que me cae mejor y viceversa.
- * Que no tenga elementos para hacer una discriminación de porcentajes al momento de aumentar los salarios.
- * El desánimo en el maestro que no ve su progreso.
- * La rutina en los docentes que "toman el modo" de ir pasando el año sin molestias.
- * La protesta de profesores ante el desacuerdo con la evaluación.
- * Entrar a un juego en donde el que lo único que importa es llevarse bien con el director y actuar con servilismo ante él.

El principal pretexto del Director para no hacer una eficiente evaluación del desempeño de sus docentes es el tiempo. Y ciertamente, cuando la cabeza del colegio se entrega realmente a su misión, el tiempo es escaso y hay que aprovecharlo al máximo. Un Director tiene que atender a la integración y formación de los alumnos, de los docentes, de los padres de familia y de todo el personal administrativo de la institución. Pero el tiempo no puede prescindir de lo esencial, y una de los elementos fundamentales para lograr los objetivos de formación de un centro educativo son los maestros, y si éstos no crecen, no crecerán tampoco los alumnos.

Un docente puede evaluarse en muchos aspectos, por ejemplo: en la congruencia entre lo que enseña y el programa de la asignatura; en cómo estimula la discusión y el pensamiento original entre los estudiantes; si exige trabajos prácticos y pertinentes; si explica con ayuda de ejemplos concretos y detalle; si favorece el pensamiento crítico; si muestra habilidad para cumplir los objetivos y llevar a los estudiantes a la vivencia de los conocimientos, etc.

II. METODOLOGIA

2.1. Supuestos

S1. Una evaluación de desempeño docente eficaz y eficiente sobre el trabajo en el aula permite la toma de decisiones objetiva de parte del director.

S2. Una evaluación de desempeño docente eficaz y eficiente sobre el control administrativo permite la toma de decisiones objetiva de parte del director.

S3. Una evaluación de desempeño docente eficaz y eficiente sobre su superación académica permite la toma de decisiones objetiva de parte del director.

2.2. Variables

2.2.1. Tipificación. Definiciones operacionales

Las variables que considero es importante medir en una ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL de docentes son las siguientes:

1. Rendimiento docente. Se refiere a el índice de asimilación que logra en los alumnos de la materia, al cómo expone y prepara su clase, a su planeación, didáctica, motivación que logra en los alumnos.

1.1 Asimilación de la materia. Para evaluar este punto se aplicará una prueba al grupo de alumnos del profesor, sobre los contenidos vistos. La media de los alumnos nos dará un resultado objetivo para evaluar al profesor.

1.2. Preparación y exposición de clase. Se hará por una visita semanal a las clases del profesor con un cuestionario de observación durante un mes.

1.3. Planeación. Se hará por medio de la revisión de planes y programas y su cumplimiento.

1.4. Puntualidad en la entrega de documentos.

1.5. Empleo de recursos didácticos. Por medio de las cuatro visitas semanales durante el mes de evaluación según cuestionario de observación.

1.6. Motivación de los alumnos. Por medio de las cuatro visitas semanales durante el mes de evaluación según cuestionario de observación.

1.7. Organización de eventos de superación académica (visitas, conferencias, investigaciones de campo, etc).

2. Actividad disciplinar. Se trata de ver cómo logra motivar y exigir a los alumnos el cumplimiento de las normas disciplinarias del colegio. También se evalúa la disciplina personal del docente: presentación, limpieza, etc.

2.1. Motivación y exigencia a los alumnos dentro del salón de clases. Por medio de un cuestionario de observación durante las cuatro visitas que se harán en el mes de evaluación tomando en cuenta tópicos como estos:

Exige atención en clase.

Evita las expulsiones de clase.

Exige el aseo de las clases y el cuidado del mobiliario.

Exige que los alumnos entren y salgan del salón en perfecto orden

No permite a los alumnos hablar sin levantar la mano.

No permite a los alumnos levantarse de su pupitre sin autorización.

No permite que los alumnos hablen entre sí.

Motiva en forma personal a sus alumnos.

Inculca el sentido de responsabilidad.

Orienta conforme al ideario del colegio.

Evita manifestaciones de impaciencia y mal humor.

2.2 Cumplimiento, motivación y exigencia a los alumnos en el recinto escolar. Cuestionario semanal de observación sobre:

Exige el uniforme oficial del colegio

Participa en los descansos que le corresponde vigilar organizando actividades.

Colabora en actividades aún sin obligatoriedad.

Toma como propia la formación de los alumnos en lo que se refiere al cuidado, orden y limpieza de las instalaciones.

2.3. Control de retardos y faltas. Revisión de su libro de clases sobre:

Anota las ausencias en el libro.

Anota los retrasos.

Firma en el libro de clases

2.4. Presentación personal del maestro.

Uso de saco y corbata maestros.

Vestido digno o uniforme maestras. El vestido digno significa el que requerimos una vestimenta formal, elegante, para los días que no exigimos uniforme.

3.-Asistencia y Puntualidad. Tener un record mensual de asistencias

y retrasos.

Asistencia del 100% a sus clases

Empezar y terminar a la hora indicada todas las clases.

4.- Capacitación y actualización pedagógica. Evaluación sobre la capacitación interna y externa comprobada.

Capacitación interna. Asistencia a jornadas pedagógicas.

Capacitación externa. Cursos no menores de 20 horas y de interés para el colegio con reconocimiento.

5.- Estudios con reconocimiento oficial.

Título profesional

Especialidad

Maestría

Doctorado.

6.-Antigüedad en la institución. Mayor puntuación a mayor antigüedad a partir de la firma del contrato.

7.-Integración con la Institución: Grado de identificación con la filosofía del colegio, docilidad a las indicaciones de dirección, colaboración en actividades extracurriculares, relaciones interpersonales con alumnos y

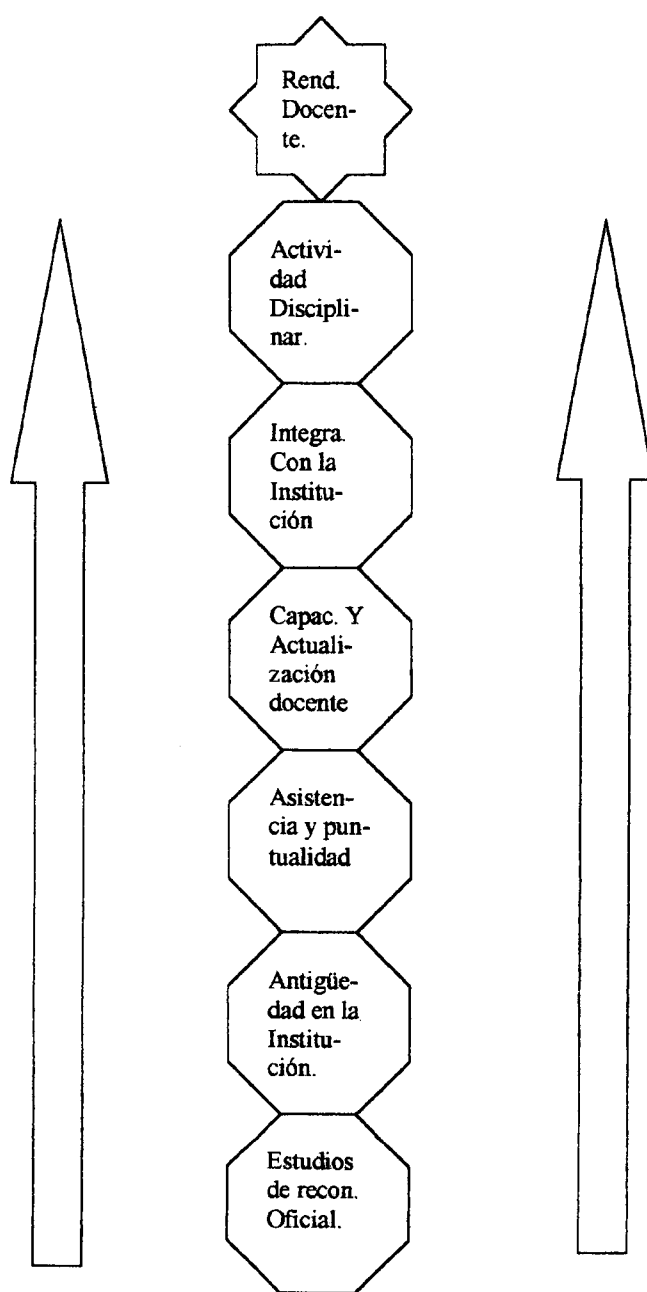
otros profesores.

2.2.2. Jerarquización

Considero que en el perfil de nuestros docentes hay tres puntos fundamentales: el rendimiento profesional, la actividad disciplinar y la integración con la institución, es por eso que ocupan los primeros lugares en la jerarquización que se presenta a continuación. Las demás variables son importantes pero tal vez sean más fáciles de adquirir con el tiempo y la buena voluntad del profesor, o, como es el caso de la colocada en el número 7, ya sean parte de los requisitos de entrada y el superarlos requiera de mucho tiempo.

El orden jerárquico de las variables, entonces, queda así:

1. Rendimiento docente
2. Actividad disciplinar
3. Integración con la Institución.
4. Capacitación y actualización docente.
5. Asistencia y puntualidad.
6. Antigüedad en la Institución.
7. Estudios de reconocimiento oficial.



2.2.3. Reagrupación de variables por rubros

TRABAJO EN EL AULA

Rendimiento docente

Actividad disciplinar

CONTROL ADMINISTRATIVO

Integración con la Institución

Asistencia y puntualidad

Antigüedad en la institución

SUPERACION ACADEMICA

Capacitación y actualización docente

Estudios de reconocimiento oficial

2.3. Población

La población universo se refiere al profesor de primaria. Para efectos de investigación la población muestra elegida se reduce a los siguientes criterios:

INCLUSION: Profesor de primaria (en español) del Instituto Andes de Puebla, cuyo contrato contempla 35 horas semanales de trabajo con un horario de lunes a viernes de 7:30 a 14:30 horas. El sexo es predominantemente femenino, la edad promedio es de 28 años, con una formación mínima de maestro normalista y con algunos diplomados en educación primaria.

En total se aplicará la evaluación a 19 maestros de primaria que representan el 100% de la población de este nivel. De estos 19 maestros 8 son de reciente ingreso, 9 tienen más de dos años en el colegio y 2 llevan más de 5 años trabajando en la institución. Todos cuentan con estudios mínimos de licenciatura en educación o de normalista y 2 de ellos están terminando su maestría. A este equipo de profesores se le ha impartido un curso de evaluación educativa y de pedagogía institucional al inicio del curso.

De estos 19 profesores que forman la muestra, 6 dependen de la coordinadora de español de niños; 6 reportan a la coordinadora de inglés de niños; 4 tienen como jefe inmediato a la coordinadora de español de niñas y 3 son dirigidos por la coordinadora de inglés de niñas.

EXCLUSION: No abarcaremos a profesores de preescolar, secundaria y preparatoria de la misma institución.

De la población que evalúa podemos decir que los coordinadores son profesionistas en educación , del sexo femenino, con edad promedio de 34 años, con amplia experiencia educativa, una antigüedad en la institución promedio de 5 años.

Del director mencionamos que es una persona con 7 años de experiencia en el sistema de colegios y 6 años de estudios profesionales en Pedagogía y Filosofía. De 33 años de edad y sexo masculino, recientemente integrado a esta institución educativa.

El colegio cuenta, en toda la sección de hombres con dos grupos por grado, excepto en el quinto grado. En la sección femenina cuenta con un grupo por grado excepto en el primer grado en el que hay dos.

2.4. Diseño de investigación

El presente diseño de investigación comienza por una serie de preguntas preliminares con miras a ir armando los instrumentos. Más adelante se va explicando la manera de cuantificar cada aspecto evaluado. En seguida se obtienen los valores por rubro, la tabla de categorías y rangos y el tabulador. Finalmente se hace el diseño de los instrumentos.

2.4.1. ¿Quién evalúa?

Variable	Maestro	Alumno	Coordinador	Director
1. Rendimiento docente		X	X	X
2. Actividad disciplinar		X	X	X
3. Integración con la Institución.	X		X	X
4. Capacitación y actualización docente.			X	X
5. Asistencia y puntualidad.			X	
6. Antigüedad en la Institución.				X
7. Estudios de reconocimiento oficial.				X

2.4.2. ¿Cómo evalúa?

Variable	a	b	c	d	e	f	g	h
1. Rendimiento docente	X	X	X	X	X		X	X
2. Actividad disciplinar		X		X	X		X	X
3. Integración con la Institución.		X		X	X		X	X
4. Capacitación y actualización docente.			X			X		
5. Asistencia y puntualidad.					X			
6. Antigüedad en la Institución.				X				
7. Estudios de reconocimiento oficial.						X		

a = Prueba al grupo

e = entrevistas

b = Cuestionario de Observación

f = Presentación de documentos

c = Revisión de planes y programas

g = Apreciación jefe inmediato

d = Registros

h = Apreciación personal

2.4.3. Cuantificación por aspecto

1. Rendimiento docente.

1.1 Asimilación de la materia. Para evaluar este punto se aplicará una prueba al grupo de alumnos del profesor, sobre los contenidos vistos. La media de los alumnos nos dará un resultado objetivo para evaluar al profesor.

de 6.0 a 7.99	2 puntos
de 8.0 a 8.99	4 puntos
de 9.0 a 10	6 puntos

1.2. Preparación y exposición de clase. Se hará por una visita semanal a las clases del profesor con un cuestionario de observación durante un mes.

95 a 100	4 puntos
90 a 95	3 puntos
85 a 90	2 puntos
80 a 85	1 punto
menos de 80	0 puntos

1.3. Planeación. Se hará por medio de la revisión de planes y programas y su cumplimiento.

Todo en orden y a tiempo	4 puntos
Todo en orden con algún retraso	2 puntos
Todo en orden con muchos retrasos	1 punto
No está completo	0 puntos

1.4. Puntualidad en la entrega de documentos.

No entrega completo	0 puntos
Se retrasa mucho	1 punto
Se retrasa poco	3 puntos
No se retrasa	4 puntos

1.5. Empleo de recursos didácticos. Por medio de las cuatro visitas semanales durante el mes de evaluación según cuestionario de observación.

EXCELENTE	4 puntos
MUY BIEN	3 puntos
REGULAR	1 punto
MAL	0 puntos

1.6. Motivación de los alumnos. Por medio de las cuatro visitas semanales durante el mes de evaluación según cuestionario de observación.

MUY BUENA	4 puntos
BUENA	2 puntos
REGULAR	1 punto
MALA	0 puntos

1.7. Organización de eventos de superación académica (visitas, conferencias, investigaciones de campo, etc).

No hay un plan de eventos	0 puntos
Sólo hay el plan	1 punto
Cumple más o menos con el plan	2 puntos
Cumple muy bien el plan	3 puntos

2. Actividad disciplinar.

2.1. Motivación y exigencia a los alumnos dentro del salón de clases. Por medio de un cuestionario de observación durante las cuatro visitas que se harán en el mes de evaluación tomando en cuenta tópicos como estos:

Exige atención en clase.

Evita las expulsiones de clase.

Exige el aseo de las clases y el cuidado del mobiliario.

Exige que los alumnos entren y salgan del salón en perfecto orden

No permite a los alumnos hablar sin levantar la mano.

No permite a los alumnos levantarse de su pupitre sin autorización.

No permite que los alumnos hablen entre sí.

Motiva en forma personal a sus alumnos.

Inculca el sentido de responsabilidad.

Orienta conforme al ideario del colegio.

Evita manifestaciones de impaciencia y mal humor.

De cada tópico:	mal	0 puntos
	Regular	1 punto
	Bien	2 puntos
	Excelente	3 puntos

Se divide el total de puntos entre 4.7 para efectos de calibración.

2.2 Cumplimiento, motivación y exigencia a los alumnos en el recinto escolar. Cuestionario semanal de observación sobre:

Exige el uniforme oficial del colegio

Participa en los descansos que le corresponde vigilar organizando actividades.

Colabora en actividades aún sin obligatoriedad.

Toma como propia la formación de los alumnos en lo que se refiere al cuidado, orden y limpieza de las instalaciones.

De cada tópico:	mal	0 puntos
	Regular	1 punto
	Bien	2 puntos
	Excelente	3 puntos

Se divide el total de puntos entre 3 para efectos de calibración.

2.3. Control de retardos y faltas. Revisión de su libro de clases sobre:

Anota las ausencias en el libro.

Anota los retrasos.

Firma en el libro de clases

Nunca	0 puntos
A veces	1 punto
Siempre	2 puntos

Se divide el total entre 3 para efectos de calibración.

2.4. Presentación personal del maestro.

Uso de saco y corbata maestros.

Vestido digno o uniforme maestras.

Alguna falla	1 punto
Siempre	2 puntos

3.-Asistencia y Puntualidad.

Asistencia a todas sus clases

90-95	5 puntos
96-100	10 puntos

Empezar y terminar a la hora indicada todas las clases.

90 - 95	3 punto
96-100	5 puntos

4-Capacitación y actualización pedagógica.

Capacitación interna. Asistencia a jornadas pedagógicas.

Capacitación externa. Cursos no menores de 20 horas y de interés para el colegio.

Asistencia a jornadas	3 puntos
Aprovechamiento de 9 o 10	3 puntos
Curso de capacitación externa	4 puntos

5.- Estudios con reconocimiento oficial.

Título profesional	6 puntos
Maestría	2 puntos
Doctorado.	2 puntos

6.-Antigüedad en la institución. Mayor puntuación a mayor antigüedad a partir de la firma del contrato.

0 a 2 años	1 punto
2 a 6 años	3 puntos
6 a 10 años	5 puntos
10 a 14 años	7 puntos
14 a 18 años	9 puntos
Más de 18 años	10 puntos

7.-Integración con la Institución:

Grado de identificación con la filosofía del colegio.

Plena	2 puntos
Buena	1 punto
Regular	0 puntos

Relación con dirección:

Plena	2 puntos
Buena	1 punto
Regular	0 puntos

Colaboración en actividades extracurriculares

Plena	2 puntos
Buena	1 punto
Regular	0 puntos

Relaciones interpersonales con alumnos:

Plena	2 puntos
Buena	1 punto
Regular	0 puntos

Relaciones interpersonales con demás profesores:

Plena	2 puntos
Buena	1 punto
Regular	0 puntos

2.4.4. Valores totales por rubro

TRABAJO EN EL AULA

Rendimiento Docente	30 puntos
Actividad Disciplinar	15 puntos

CONTROL ADMINISTRATIVO

Integración con la Institución	10 puntos
Asistencia y puntualidad	15 puntos
Antigüedad en la Institución	10 puntos

SUPERACION ACADEMICA

Capacitación y actualización	10 puntos
Estudios de Reconocimiento Oficial	10 puntos

2.4.5. Tabla de categorías y rangos

CATEGORIA	RANGO	PUNTUACION
A	1	42-44
	2	45-47
B	1	48-50
	2	51-53
	3	54-56
C	1	57-59
	2	60-62
	3	63-65
D	1	66-68
	2	69-71
	3	72-74
E	1	75-77
	2	78-80
	3	81-83
F	1	84-86
	2	87-89
	3	90-92
G	1	93-95
	2	96-98
	3	99-100

2.4.6. Tabulador por categoría y rango.

CATEGORIA	RANGO	TABULADOR
A	1	2000
	2	2300
B	1	2500
	2	2600
	3	2700
C	1	3000
	2	3200
	3	3400
D	1	3600
	2	3700
	3	3800
E	1	4000
	2	4200
	3	4400
F	1	4600
	2	4800
	3	5000
G	1	5200
	2	5400
	3	5600

2.4.7. Elaboración de instrumentos

Una vez detallados los pasos anteriores, se ha procedido a la elaboración de los instrumentos que nos ayuden a detectar lo más objetivamente posible cada uno de los aspectos que queremos evaluar en los docentes.

Siguiendo el esquema previamente planteado se fue definiendo el instrumento principal.

1. Rendimiento docente.

1.1. Asimilación de la materia. Para evaluar este punto se redactó un examen por cada grado de la primaria y se aplicó al grupo de alumnos del profesor. Este examen contiene un nivel de preguntas mínimo sobre lo que se espera haya aprendido el alumno durante el curso. Este mismo examen servirá para aplicar en las evaluaciones de admisión para alumnos que llegan a la institución en grados avanzados.

Los exámenes se presentan tal y como quedaron en los anexos del 1 al 24, cabe destacar que se hicieron tomando en cuenta los diferentes niveles de evaluación considerados por Bloom a saber: memoria, comprensión, aplicación, análisis, síntesis y evaluación o enjuiciamiento. Los exámenes están redactados sobre las materias básicas según el siguiente cuadro:

GRADO	MATERIAS EVALUADAS	NO.DE REACTIVOS
Primero	Español, matemáticas, historia y geografía	65
Segundo	Matemáticas, razonamiento, español, historia y geografía	63
Tercero	Matemáticas, razonamiento y análisis, español, historia, geografía.	57
Cuarto	Matemáticas, razonamiento, análisis, español, historia y geografía.	63
Quinto	Matemáticas, razonamiento, álgebra básica, español, análisis, historia y geografía.	76
Sexto	Español, matemáticas, historia, geografía, álgebra básica, razonamiento.	70

El promedio del grupo nos dio una calificación de la que se tomó el puntaje según la siguiente tabla:

de 6.0 a 7.99	2 puntos
de 8.0 a 8.99	4 puntos
de 9.0 a 10	6 puntos

1.2. Preparación y exposición de clase. Para determinar el puntaje de esta sección se hicieron cuatro visitas a las clases del profesor con un cuestionario de observación durante un mes. Este cuestionario con sus valores y puntajes se puede observar en el anexo 25. El cuestionario contiene los tópicos descritos en la metodología de este trabajo. La suma de los puntos obtenidos en los tópicos se traduce en puntos según la tabla que aparece al final del instrumento.

1.3. Planeación. Se hizo la revisión de planes y programas según el cumplimiento de los avances programáticos que lleva el colegio. Estos avances contienen desde los objetivos estratégicos, particulares y operativos de cada programa hasta las cartas descriptivas de cada clase. En los anexos del 30 al 33 se presenta un formato de este avance. Como se planeó en la metodología, la tabla de puntajes para este tópico fue la siguiente:

Todo en orden y a tiempo	4 puntos
Todo en orden con algún retraso	2 puntos
Todo en orden con muchos retrasos	1 punto
No está completo	0 puntos

1.4. Puntualidad en la entrega de documentos. Cada coordinador lleva un control de los documentos que debe recibir (ver anexo 34). En este control apunta también la puntualidad en la entrega de los mismos. En base a esto es como se evaluó este matiz.

No entrega completo	0 puntos
Se retrasa mucho	1 punto
Se retrasa poco	3 puntos
No se retrasa	4 puntos

1.5. Empleo de recursos didácticos. Se seleccionaron los tres tópicos más representativos de este punto y se incluyeron en el instrumento. Al final de cada uno se colocaron cuatro espacios, uno para cada visita. En seguida se indica otro espacio para colocar el promedio. La suma de los promedios nos

da directamente el puntaje. Se puede ver esta parte en el instrumento que está en el anexo 26.

1.6. Motivación de los alumnos. Siguiendo la misma forma de calificar que en el rubro anterior, se evaluó la motivación de los alumnos. Un ejemplo

* Selecciona o elabora actividades de aprendizaje adecuadas al tema evitando la monotonía. Visitas _____ promedio total _____ puntos.

En el mismo anexo 29 se encuentra esta parte completa.

1.7. Organización de eventos de superación académica (visitas, conferencias, investigaciones de campo, etc). Este punto se consideró según el historial escrito y no escrito del que tiene conciencia el coordinador o el director del plantel y se concretizó en las preguntas de los puntajes:

No hay un plan de eventos	0 puntos
Sólo hay el plan	1 punto
Cumple más o menos con el plan	2 puntos
Cumple muy bien el plan	3 puntos

2. Actividad disciplinar.

Tal y como se planeó se redactó un cuestionario de observación para esta sección. Este cuestionario se presenta en el anexo 27. Para obtener la mayoría de los puntajes de esta sección hubo que calcular matemáticamente los resultados de tal forma que su peso fuera conforme al peso de las demás

secciones. Al finalizar la evaluación no hubo mayor problema y, por el contrario, se pudo constatar el equilibrio de los puntajes arrojados por el instrumento.

A manera de ejemplo se presenta una fracción del instrumento mencionado:

2.2 Cumplimiento, motivación y exigencia a los alumnos en el recinto escolar. Cuestionario semanal de observación sobre:

Exige el uniforme oficial del colegio ____ puntos

Participa en los descansos que le corresponde vigilar organizando actividades. ____ puntos

Colabora en actividades aún sin obligatoriedad. ____ puntos

Toma como propia la formación de los alumnos en lo que se refiere al cuidado, orden y limpieza de las instalaciones. ____ puntos

mal 0 puntos

Regular 1 punto

Bien 2 puntos

Excelente 3 puntos Total puntos 2.2. ____ entre 3= ____

3.-Asistencia y Puntualidad. Se obtuvo del libro de retardos y asistencias que firman los maestros todos los días al llegar a clase. Para la segunda parte los coordinadores se pasean por los pasillos entre las clases para constatar su comienzo y término.

Asistencia a todas sus clases

90-95 5 puntos

96-100 10 puntos

Empezar y terminar a la hora indicada todas las clases.

90 - 95	3 punto
96-100	5 puntos

4-Capacitación y actualización pedagógica. El colegio ofreció durante el curso dos jornadas pedagógicas, la asistencia a las mismas nos sirvió para evaluar este rubro. Así mismo, el colegio motivó y apoyó a varios maestros para realizar cursos de 20 o más horas sobre todo de inglés, de habilidades del pensamiento, de evaluación educativa y de didáctica. Prácticamente se canalizó a todos los maestros que mostraron interés por seguirse superando. Esto nos dio oportunidad a evaluar objetivamente este matiz. El instrumento utilizado se encuentra en el anexo 28.

5.- Estudios con reconocimiento oficial. El 90% de nuestros profesores obtuvo el puntaje correspondiente a título profesional. Hay algunas maestras estudiando la maestría y se espera que esta evaluación ayude a motivar a más maestros a estudiar un postgrado.

Título profesional	6 puntos
Maestría	2 puntos
Doctorado.	2 puntos

6.-Antigüedad en la institución. Para esto punto se acudió al historial administrativo del colegio y se puso la puntuación correspondiente. La antigüedad se toma en cuenta a partir de la firma del contrato. Se hizo una reconsideración en la tabla de puntajes con respecto a la presentada en la metodología. Quedó así:

0 a 2 años	1 punto
------------	---------

2 a 6 años	2 puntos
6 a 10 años	3 puntos
10 a 14 años	4 puntos
14 a 18 años	5 puntos
Más de 18 años	6 puntos

Esta reconsideración se hizo al percatarse de que el peso que se le daba a este punto era mucho en comparación con su nivel jerárquico.

7.-Integración con la Institución: Este fue tal vez el punto más subjetivo de la prueba. Para evitar ello, se evaluó en un equipo conformado por los coordinadores, los prefectos y el director. Por otro lado, se tuvieron varias actividades de integración que permitieron observar este punto. Las más importantes fueron la convivencia navideña y la celebración del día del maestro. En el instrumento se añadió una aclaración para que al momento de evaluar se coteje la frase de cada ítem con las definiciones operacionales que se redactaron en la metodología.

III. ANALISIS DE RESULTADOS

3.1. De la presentación de los datos

La primera presentación de datos se obtuvo en la hoja llamada “SINTESIS DE PUNTAJES” (ver anexo 29). Esta hoja presenta una síntesis individual de los puntajes con su calificación final. Esta calificación final se obtiene sumando el total de cada uno de los rubros principales. En el caso de haber obtenido la máxima calificación en todos los rubros, el total equivaldría a 100 puntos. Sin embargo, por la dificultad y según la discriminación planeada para esta prueba un maestro puede calificar en tabuladores desde los 42 puntos. Más adelante se ahondará sobre esto.

Para efectos de esta investigación se consideraron las evaluaciones de 19 maestros, todos ellos de primaria. Una vez obtenido la síntesis de puntajes de cada uno se procedió a vaciarla en una tabla. Esta tabla se fue armando con las siguientes características en un programa de Excel:

Primero se colocaron algunas columnas para datos generales:

No	NOMBRE DEL PROFESOR	GRADO	GRUPO	COORDINADOR
1	Maria Parra Jiménez	Profra. Primaria Español	5 N	MISS QUETA
2	Luisa Gutiérrez	Profra. Primaria Inglés	2 H	MISS ANA

La primera columna se refiere al número de lista, este será importante para localizar la posición de la maestra en las gráficas como se verá posteriormente. En la segunda columna se ha puesto el nombre del profesor con sólo su primer apellido por motivo de espacio. El grado, en la tercera

columna nos ayuda a diferenciar el nivel (podrían aparecer profesores de otros niveles como secundaria en la tabla) y, dado que el colegio es bilingüe, la lengua en la que el profesor da sus clases. La cuarta columna se refiere al grado y al colegio según se trate de niñas (N) o de hombres (H). Hay, como se verá en la gráfica completa, algunos profesores que dan en los dos colegios. En la última columna de esta sección se ha puesto el nombre que se usa en el colegio para identificar a la coordinadora, debido a que esta persona es el jefe directo del docente y por lo tanto fundamental en la evaluación.

La siguiente parte de la tabla se refiere a los puntajes y la calificación correspondiente en una escala del 1 al 100. Un ejemplo:

RD	C-1	AD	C-2	AP	C-3	CAP	C-4	ERO	C-5	AI	C-6	II	C-7
31	94	14	90	16	100	7	70	6	60	2	33	9	90
26	80	13	87	16	100	10	100	6	60	1	10	9	90

RD= Rendimiento docente

AD= Actividad disciplinar

AP= Asistencia y puntualidad

CAP= Capacitación y actualización pedagógica

ERO= Estudios de reconocimiento oficial

AI= antigüedad en la institución

II= Integración con la institución.

Los puntajes que se vacían en las columnas que tiene siglas se traducen inmediatamente, mediante una fórmula preestablecida, en las columnas C-1, C-2, etc. Las columnas “C” nos permiten tener una valoración del 1 al 100 por rubro y, con esto, hacer automáticamente

gráficas para cada sección evaluada. Las siete gráficas obtenidas de la evaluación de estos 19 maestros se encuentran en los anexos del 37 al 42.

La última sección de la tabla tiene los elementos más útiles para el director. Se pone a continuación un ejemplo con dos líneas para luego explicarlo:

%	VR	CAT-RANGO	TABULADOR
57.4	57	C-1	3000
75.3	75	E-1	4000

La columna con el signo “%” es la que obtiene el promedio de todas las calificaciones y se considera como la calificación final. Es una columna muy importante y de ella se obtiene un gráfico que muestra el lugar de cada maestro con respecto al demás personal. En el gráfico, como se puede ver en el anexo 43, no se escriben los nombres de las personas, sino más bien aparece sólo el número de lista. Esto con el fin de guardar la debida discreción en el caso de que se muestre el gráfico a un maestro en particular. Adelante se marca una columna con las letras “VR”, que significan valor para el rango. Este valor se obtiene redondeando la columna “%” a enteros. Una vez redondeado se ha programado una función para que el programa busque automáticamente la categoría y el rango que le corresponden así como el tabulador. Al momento de escribir la calificación correspondiente en la celda “VR” aparecerán llenas las dos celdas siguientes.

La categoría tiene dos o tres rangos, la primera se manifiesta con letra y la segunda con número. La categoría-rango más baja es la A-1, que se obtiene con una calificación de 42. Si la persona obtiene una calificación menor, el programa no le otorgará categoría-rango. En los anexos 44 y 45

se puede ver la hoja de donde se jalan las categorías, rangos y tabuladores.

El programa, que se ha realizado en el Windows 97 usando el Excel, también está provisto de una correspondencia con Microsoft Word del mismo software para realizar reportes individuales que incluyen las calificaciones de cada rubro, el promedio final y su número en las gráficas. En los anexos del 46 al 49 se presentan dos modelos de esta carta con su gráfica.

3.2. De la interpretación de resultados

3.2.1. Interpretación general.

Los resultados se presentan de tal manera que su interpretación sea muy sencilla. A continuación se analizan por tabla o gráfica.

En la gráfica sobre el rendimiento docente (anexo 36), se puede observar que la mayoría de los maestros se acerca o rebasa los 70 puntos. Para efectos de la interpretación de resultados, se considera que un maestro adecuado para el colegio debe alcanzar al menos este 70 de calificación en rendimiento docente. Cuando en esta gráfica el maestro obtiene entre 50 y 70 puntos es muy probable que requiera una capacitación especial. Con esta puntuación el maestro debería estar condicionado a superarse y de no ser así pondría en riesgo su permanencia en el colegio. Las puntuaciones entre los 42 y 50 se consideran como malas y, de no ser por circunstancias graves, no valdría la pena, en beneficio del nivel académico, continuar contando con los servicios del profesor. Una persona que obtiene una puntuación menor a los 42 puntos no debería estar trabajando en el colegio.

Dada la frialdad de los números es muy importante que al tomar cualquier decisión se tenga conciencia de la seriedad y madurez con la que se evaluaron las pruebas. Si se tiene duda es mejor esperar o corroborar antes que decidir, sobre todo cuando es en perjuicio de alguien.

La gráfica de actividad disciplinar (anexo 37), se considera, en cuanto a las puntuaciones alcanzadas, de la misma interpretación que la gráfica de

rendimiento docente. Es importante notar como en la persona que tiene el número de lista 17, se han encontrado en las dos gráficas puntuaciones entre los 40 y 50 puntos; este resultado debe llevar al director cuestionarse sobre la permanencia de esta persona y a darle un seguimiento mucho más cercano para constatar las posibilidades de que se le pueda ayudar capacitándola.

En la capacitación magisterial hay dos factores fundamentales: el “quiere” y el “puede”. Si se quiere y se puede todo caso es salvable, pero cuando uno de estos factores falta, procede la reubicación o la cancelación del contrato.

Del otro lado de la moneda, podemos constatar las calificaciones altas para reconocer a nuestros mejores docentes y darles una especial atención con miras a que permanezcan en la institución. Aunque con calificación desde los 70 puntos se pueden considerar como buenos maestros, cabe destacar a aquellos que en ambas gráficas (las analizadas hasta ahora) han obtenido más de 85 puntos. Ellos son excelentes maestros y vale la pena mantenerlos en el colegio.

Los resultados de la gráfica de asistencia y puntualidad (anexo 38) no debieran ser nunca menores de 80 puntos para considerarla como aceptable. Cuando un maestro obtiene una puntuación menor, puede incluso llegar a ser un mal ejemplo para los niños. De los resultados obtenidos en el caso de los 19 maestros se puede observar un nivel promedio de asistencia y puntualidad muy bueno en el colegio. Destaca una vez más el caso de la persona con el número de lista 17 que no alcanza siquiera los 60 puntos.

La capacitación y actualización pedagógica (anexo 39) admite como bueno cualquier nivel que no sea 0. Cuando el promedio de la calificación es de 60 o más se habla de un excelente nivel de capacitación en el colegio. Destaca la persona con el número de lista 11 como la que más creció en su capacitación durante este curso, conviene reconocerle y buscar su permanencia en el colegio. La capacitación es una inversión que debe cuidarse, da mucha pena perder a un maestro a quien se le han invertido años en capacitación.

Los estudios de reconocimiento oficial hablan de la persona que los obtiene de un deseo de superación, de una vocación y de un profesionalismo. Es por eso que las instituciones de prestigio deben exigirlos con un mínimo desde que se recluta a los maestros. En los resultados obtenidos en los 19 maestros de primaria se puede observar que todos cumplen con el mínimo del nivel requerido. En dos casos se ha alcanzado el nivel de maestría lo que es muy bueno para una primaria. Vale la pena apoyar a los maestros para que continúen su preparación con un posgrado.

La antigüedad en la institución es la corona de una labor llena de fidelidad y entrega. Las personas que aparecen en la gráfica (anexo 41) con mayor antigüedad tienen puntos a su favor con respecto a cualquier otra persona en el colegio.

Para que la antigüedad no pierda su sentido de “fidelidad y entrega”, la evaluación de desempeño detallada y permanente, debe dar el parámetro al director para exigir año con año la superación de su personal en todos los sentidos y para ir dando de baja al personal que, como dijimos anteriormente, o no “quiere”, o no “puede”.

Una de las funciones más importantes de un director es lograr la integración con su personal. La gráfica (anexo 42) obtenida de entre los 19 profesores habla de un buen nivel promedio de integración con la institución (70 para arriba). Cuando la integración es reprobatoria, conviene dar un seguimiento personalizado y cuidadoso a la persona. Hay muchas instituciones que se han desmoronado a partir de la pérdida del espíritu de cuerpo. Cuando la gente no se siente parte del equipo, regularmente comienza a murmurar y a criticar a su misma “familia de trabajo”, y esto se contagia rápidamente hasta que se llega a perder la paz y el buen hablar en las escuelas. Si una persona, después de haber hablado con ella y haberla motivado en varias ocasiones, no responde a la integración, valdría más cortar por lo sano antes de que su mala disposición contagiara a otros.

Al promediar todos los resultados se ha obtenido la gráfica de evaluación docente (anexo 43). En ella se debe interpretar así:

90 - 100	Excelente (maestro estrella).
70 - 89	Muy bueno
60 - 69	Bueno
50 - 59	Regular
40 - 49	Malo
menos de 40	Reprobatorio

Esta escala toma en cuenta la complejidad de la prueba en su totalidad. Debido a que, como ya hemos visto, los resultados tienen diferentes niveles de interpretación según el matiz del que se esté hablando. Del resultado global obtenido por los 19 profesores de primaria se puede

analizar como hay varios que están pasando el nivel de los 70 puntos, que se considera como muy bueno. El hecho de que el profesor mejor evaluado obtenga 77 puntos habla de que hay un suficiente nivel de discriminación hacia arriba para que el llegar a ser un profesor “estrella” (90-100 puntos) sea un reto incluso para los mejores. Por otro lado se observan algunos profesores que se encuentran en el nivel entre los 60 y 69 puntos, que se considera bueno, ellos deberán continuar trabajando para crecer en el colegio y sin duda, que si así lo hacen, estarán en el siguiente nivel para el próximo curso, éste es un reto también para el director. Se notan, en el nivel inferior, a cuatro profesores cuyo desempeño es calificado como regular, en este caso, el director debería acudir a los demás gráficos para encontrar sus deficiencias dominantes y entonces hablar seriamente con el profesor para pedirle un mejor resultado, capacitarle y motivarle a crecer. Hay un caso, el de la lista con número 17, que apenas si alcanza los 40 puntos, en él, si el director está consciente de haber intentado durante el curso sacar a la persona adelante y no haber logrado al menos un desempeño regular, lo más conveniente es la baja.

Una utilidad más del buen ejercicio de evaluación de desempeño es la justa distribución de los salarios. A manera de ejemplo, en los anexos 44 y 45 se muestra una tabla que tiene el programa para que al sacar la calificación del profesor, nos dé la categoría y el rango que ha obtenido, pero, además, nos proponga un tabulador para su salario.

Desde luego que este tabulador debe ceñirse a las posibilidades del colegio, pero puede ser un buen punto de referencia para decidir sobre los aumentos que suelen darse al inicio de cada curso.

Finalmente, es útil tener un reporte individual de la persona, como los que se ejemplifican en los anexos del 46 al 49. Este reporte puede mostrarse a los empleados con la debida discreción y si es importante por algún motivo que juzgue el director. Los coordinadores pueden archivarlo como parte del historial de sus maestros y compararlos a lo largo de los cursos para testimoniar su desarrollo. Para que la calificación del reporte no sorprenda en rubros como la antigüedad, donde un 33 es considerado como bueno, el director debe explicar a quien corresponda sobre los niveles e interpretaciones de discriminación de cada resultado.

3.2.2. Interpretaciones sobre casos específicos.

A continuación se procede a presentar algunos reportes de interpretación cualitativa con un formato que sigue los tópicos evaluados en dos casos específicos reales de la investigación. Se toma un caso con puntuación alta y otro con puntuación baja para observar las diferencias.

3.2.2.1. Reporte cualitativo de una puntuación alta.

Este reporte corresponde a la persona que tiene el número 15 en la gráfica general (anexo 43).

RENDIMIENTO DOCENTE

El docente ha logrado una asimilación de la materia en su grupo

satisfactoria. Se esmera en preparar su clase y pone cuidado en sus exposiciones. Logra despertar el interés de los alumnos y mantiene la atención del grupo. Sabe relacionar la actividad del día con las clases de los días anteriores. Expone a los alumnos de forma que les queden claros los objetivos de la clase. Usa ejemplos y analogías para ayudar a la comprensión. Logra una progresión e ilación lógica de los conceptos. Realiza síntesis o conclusiones parciales. Explica el significado de las palabras técnicas y difíciles. Manifiesta seguridad en la explicación de los contenidos y ante las preguntas. Se ayuda de gestos y ademanes bien aplicados para facilitar el aprendizaje. Su ritmo y entonación del lenguaje son variados y apropiados. Interroga con frecuencia a los alumnos. Propicia que los alumnos le hagan preguntas. Logra una equilibrada distribución del tiempo. Hace una síntesis de los conceptos básicos tratados durante la clase y mantiene un actitud dinámica, activa y eficaz durante la clase.

Se le recomienda afinar detalles en lo referente a averiguar lo que los alumnos ya saben sobre el tema. Presentar al inicio un esquema general de las partes del tema. Hacer pasar a los alumnos al pizarrón para intervenir ante los demás. Comprobar el logro de los objetivos planteados al inicio de la clase.

Ha de trabajar más en el empleo de un lenguaje fluido y claro.

El docente tiene sus programas y planes en orden y a tiempo. Es sumamente puntual en la entrega de sus documentos.

Se auxilia de materiales didácticos para impartir sus clases, varios de

estos materiales los elabora personalmente. Selecciona actividades de aprendizaje adecuadas al tema evitando la monotonía. Se le recomienda se más detallada en el manejo de los textos para aprovechar todos los recursos que ofrecen.

Puede lograr un poco más en cuanto a la atención y el interés de los alumnos en clase; en buscar que los alumnos hagan más preguntas sobre el tema y sean óptimos en el cumplimiento de sus tareas.

El docente participa activamente en los eventos de superación académica.

ACTIVIDAD DISCIPLINAR

El docente exige atención en clase; evita las expulsiones del salón; motiva en forma personal a los alumnos; inculca el sentido de responsabilidad; orienta conforme al ideario del colegio y evita manifestaciones de impaciencia y mal humor.

Se le recomienda afinar en su exigencia para que los alumnos entren y salgan del salón en perfecto orden; no permitir a los alumnos hablar sin levantar la mano y no permitir que los alumnos hablen entre sí.

Se le pide más atención para que los alumnos no se levanten de su pupitre sin autorización y que exija el aseo de su salón y el cuidado del mobiliario.

El docente participa en los descansos que le corresponde vigilar organizando actividades; colabora en actividades aún sin obligatoriedad y toma como propia la formación de los alumnos.

Se le pide que exija con detalle el uniforme oficial del colegio.

El docente anota las ausencias y retrasos en el libro de prefectura y cumple con firmar el libro de clases. Siempre usa su uniforme con propiedad.

ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD

El docente no falta salvo causas de fuerza mayor. Empieza y termina sus clases a la hora indicada.

CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA

El docente asistió y obtuvo una alta puntuación en los cursos de “Evaluación Educativa” y “Pedagogía Institucional” al inicio del curso. Asimismo, obtuvo el certificado del “Teachers” durante el año.

ESTUDIOS DE RECONOCIMIENTO OFICIAL

El docente tiene el grado de profesora en Normal Primaria y el “Teachers” para la enseñanza del inglés.

ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN

El docente está en su segundo año en la institución.

INTEGRACIÓN CON LA INSTITUCIÓN

El docente ha logrado una plena identificación con la filosofía del colegio. Su relación con la dirección es excelente. Tiene muy buenas relaciones interpersonales con los alumnos y los demás profesores.

CONCLUSIÓN PARA FINES DIRECTIVOS.

Su evaluación nos corrobora que es una de nuestras mejores docentes y debemos mantenerla y buscarle el mayor de los beneficios para lograr su permanencia en el colegio.

3.2.2.2. Reporte cualitativo de una puntuación baja.

Este reporte corresponde a la persona que tiene el número 17 en la gráfica general (anexo 43).

RENDIMIENTO DOCENTE

El docente ha logrado una asimilación de la materia en su grupo regular. Se denota poco cuidado en preparar su clase y en sus exposiciones.

Se le recomienda afinar en lo que respecta a lograr despertar el interés

de los alumnos y mantiene la atención del grupo. Lograr una progresión e ilación lógica de los conceptos. Preocuparse por averiguar lo que los alumnos ya saben sobre el tema. Emplear un lenguaje fluido y claro. Explicar el significado de las palabras técnicas y difíciles. Manifiestar seguridad en la explicación de los contenidos y ante las preguntas. Interrogar con frecuencia a los alumnos. Propiciar que los alumnos le hagan preguntas. Hacer una síntesis de los conceptos básicos tratados durante la clase.

Ha de trabajar para lograr más que se relacione la actividad del día con las clases de días anteriores; exponer a los alumnos de forma que les queden claros los objetivos de la clase; presentar al inicio un esquema general de las partes del tema; ayudar a la comprensión con ejemplos y analogías; realizar síntesis o conclusiones parciales; ayudarse de gestos y ademanes bien aplicados para facilitar el aprendizaje; variar con propiedad el ritmo y la entonación del lenguaje; lograr una adecuada distribución del tiempo; comprobar el logro de los objetivos planteados al inicio de la clase y mantener una actitud dinámica, activa y eficaz durante la clase.

El docente tiene sus programas y planes en orden y pero los entrega con mucho retraso. Se retrasa mucho en la entrega de sus documentos.

Se auxilia poco de materiales didácticos para impartir sus clases. Su selección de actividades de aprendizaje suelen ser monotonas. Muestra poca habilidad en el manejo de los textos para aprovechar todos los recursos que ofrecen.

Puede lograr más en cuanto a la atención y el interés de los alumnos

en clase; en buscar que los alumnos hagan más preguntas sobre el tema y sean óptimos en el cumplimiento de sus tareas.

El docente participa irregularmente en los eventos de superación académica.

ACTIVIDAD DISCIPLINAR

El docente trata de exigir atención en clase.

Se le recomienda ampliamente: evitar las expulsiones del salón; motivar en forma personal a los alumnos; inculcar el sentido de responsabilidad; orientar conforme al ideario del colegio; evitar manifestaciones de impaciencia y mal humor; exigir para que los alumnos entren y salgan del salón en perfecto orden; no permitir a los alumnos hablar sin levantar la mano y no permitir que los alumnos hablen entre sí; no permitir que los alumnos no se levanten de su pupitre sin autorización y exigir el aseo de su salón y el cuidado del mobiliario.

El docente debe participar un poco más en los descansos que le corresponde vigilar organizando actividades y exigir el uniforme oficial del colegio a sus alumnos.

Ha logrado poco en lo que se refiere a colaborar en actividades aún sin obligatoriedad y tomar como propia la formación de los alumnos.

El docente anota las ausencias y retrasos en el libro de prefectura pero

no cumple con firmar el libro de clases. Algunas veces no usa su uniforme completo.

ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD

El docente falta con cierta frecuencia. Tiene que ser más puntal al empezar y terminar sus clases.

CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA

El docente no asistió a los cursos de “Evaluación Educativa” y “Pedagogía Institucional” al inicio del curso. Asimismo, no asistió a algún otro curso durante el año.

ESTUDIOS DE RECONOCIMIENTO OFICIAL

El docente tiene el grado del “Teachers” para la enseñanza del inglés, pero falta de concluir sus estudios de Licenciatura, durante este año no estudió.

ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN

El docente está en su quinto año en la institución.

INTEGRACIÓN CON LA INSTITUCIÓN

El docente ha logrado una regular identificación con la filosofía del

colegio. Su relación con la dirección es buena. Tiene aceptables relaciones interpersonales con los demás profesores. No colabora en las actividades extracurriculares y su relación con los alumnos es regular.

CONCLUSIÓN PARA FINES DIRECTIVOS.

Su evaluación nos corrobora que es una maestra con la que hemos tenido serias dificultades. El hecho de que sea su quinto año en el colegio nos deja pocas probabilidades de que en el futuro responda. Se recomienda su baja definitiva.

CONCLUSIÓN

Esta ha sido una experiencia enriquecedora en la que se espera haber aportado algo de utilidad para quienes tienen la responsabilidad de dirigir una escuela.

Del marco teórico se comenta que aún hay mucho por escribir de este tema. Probablemente se ha escrito más con respecto al desempeño en las empresas que en los colegios, pero no hay que olvidar que es en los colegios donde se gestan y se forman los hombres del mañana y por lo tanto el futuro de la sociedad.

Se siguió con fidelidad y detalle una metodología que nos llevara a encontrar un camino valioso para evaluar a los profesores. Aunque todo es posible mejorar, se deja un testimonio de algo que se aplicó y dio un buen resultado.

Se redactaron uno a uno los instrumentos para dejar un trabajo bien estructurado y de muy sencilla aplicación para quienes quieran valerse de él en el futuro. Cabe mencionar, que es posible que este sistema se aplique en los 60 colegios de la república mexicana que siguen las mismas líneas de formación que el Instituto Andes de Puebla.

Es importante considerar que los resultados obtenidos son sólo una aproximación a la realidad, pero el detalle con que se ha buscado obtener

estos datos hacen que esta aproximación, sea mucho más justa que una mera aproximación subjetiva. No se ha tratado de encasillar a personas, sino de obtener un concepto de su trabajo basado en un análisis cualitativo expresado cuantitativamente sobre los diferentes aspectos de su desempeño.

PROSPECTIVA

Creo que los alcances que puede llegar a tener este trabajo son muy alentadores. En lo particular, el haber aplicado esta evaluación sistemática en los maestros de primaria ha traído beneficios palpables en el colegio. Primeramente, los maestros se han sentido tomados en cuenta, les ha gustado que nos fijemos en los detalles de su trabajo y les ha animado a superarse; por otro lado, los coordinadores han abierto más sus horizontes en lo que respecta al manejo, motivación y reconocimiento de sus profesores, así como de la situación real de su planta docente. También se ha tomado una mayor conciencia de la importancia de la labor del maestro de primaria y la necesidad de mantenerlos atendidos. En lo personal, como Director del Instituto Andes de Puebla, ha traído seguridad a la hora de tomar decisiones sobre movimientos de personal, despidos y aumentos de sueldos y, sobre todo, ha sido una magnífica oportunidad para reconocer personalmente el esfuerzo de los maestros de primaria.

En un futuro próximo, habrá que extender este sistema de evaluación a los maestros de preescolar, secundaria y preparatoria. Tal vez en estos dos últimos niveles cabrían algunas variaciones importantes debido a que estos maestros suelen ser de hora-clase y tienen otro perfil.

Asimismo, de este trabajo se desprenden nuevas líneas de investigación como la evaluación del desempeño desde el punto de vista de los alumnos, que podría compararse con los resultados de ésta; o como la búsqueda de nuevos sistemas que ahorren el tiempo de los directores sin disminuir la eficacia de su labor, podría sugerir una investigación sobre un

sistema de planeación desde las bases que en poco tiempo dejara claros los objetivos generales, específicos, metas y actividades del próximo curso, o un sistema de información académica y disciplinaria en la que el director pueda tener al día los reportes personales y su comparación con respecto a la media del grupo y con dar un seguimiento personalizado y una información de calidad a los padres de familia en el momento en que se requiera, etc.

Sabemos que la investigación no termina mientras haya sed de progreso, es por eso que este trabajo recepcional ha querido ser una pequeña aportación al mundo de la educación pensando en los Directores y en su necesidad de ocupar con eficacia el tiempo o mejorar su función.

BILIOGRAFIA

- * Centro de Actualizacion Pedagógica, LA EVALUACIÓN EDUCATIVA, Ediciones CAP, México 1990.
- * Cook T.D. y Reichardt. Ch. S., METODOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS EN INVESTIGACION EDUCATIVA, Ed. Morata, Madrid.
- * Chruden-Sherman, ADMINISTRACION DE PERSONAL, Cia. Ed. Continental, México 1985.
- * De Landsheere, G. , DICCIONARIO DE LA EVALUACION Y DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVAS, Ed. Oikos-Tau, Barcelona 1985.
- * Fernández Ballesteros, NUEVAS APORTACIONES EN EVALUACIÓN CONDUCTUAL, Ed, Alfapplus, Valencia 1981.
- * FIMPES, SISTEMA DE CERTIFICACIÓN PARA EL INGRESO Y PERMANENCIA EN LA FIMPES, a través del fortalecimiento y desarrollo institucional, Comisión de Docencia y Superación Académica, Marzo de 1993.
- * Gary Desler, ADMINISTRACION DE PERSONAL, Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, México 1991.

* Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad de Navarra, LAS TAREAS DEL PROFESOR Y LA FORMACION HUMANA DE LOS ALUMNOS, Pamplona, Agosto de 1994.

* Instituto de Investigación para el Desarrollo de la Educación, SISTEMA DE EVALUACION DE MAESTROS, México, abril de 1997.

* Llarena de Thierry Rocio, LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL EXTERNA: LA EXPERIENCIA MEXICANA, Comité de Administración (CIEES), México 1995.

* Moreno Ballardo, Ma. Guadalupe, INTRODUCCION A LA METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION EDUCATIVA, Ed. Progreso, México.

* Odriozola Urbina Alberto, PROCESO DE ACREDITACIÓN DE LAS ESCUELAS DE PSICOLOGÍA AFILIADAS AL CONSEJO NACIONAL PARA LA ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGIA, Universidad Iberoamericana- Noroeste. Foro de Evaluación Educativa, Colima 1995.

* Razavieck Jacobo, INVESTIGACION PEDAGOGICA, Ed. Interamericana, México 1984.

* SEP, Subsecretaría de Planeación y Coordinación, Dirección General de Evaluación, LA EXPERIENCIA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA CARRERA MAGISTERIAL.

* Tristán López Agustín, MODELO PARA EL ANALISIS DE REACTIVOS POR COMPUTADORA, Ingeniería computarizada integral, S.L.P. México, Instituto Tecnológico de San Luis Potosí, S.L.P. México. Foro Nacional de Evaluación, noviembre de 1995, Colima, México.

* White Ibañez Arturo, "EVALUACION DE LA CALIDAD UNIVERSITARIA", Taller para FIMPES, 71 pp.

ANEXOS

INSTITUTO ANDES DE PUEBLA**EVALUACIÓN ANUAL**

Nombre: _____ No. de Lista _____
Grado: Segundo Grupo: _____

ESPAÑOL**I.- COLOCA "U" SI EL ENUNCIADO ES UNIMEMBRE Y "B" SI EL ENUNCIADO ES BIMEMBRE.**

¡Hola! ()

El perro está muy bonito. ()

No fumar. ()

Tu y yo vamos a comer. ()

II.- ¿QUÉ TIPO DE ENUNCIADOS SON? ESCRÍBELO SOBRE LA LÍNEA.

Pedro canta opera. _____

¿Cuántos años tienes? _____

Siéntate bien. _____

¡Un ratón! _____

III.- A LOS SUSTANTIVOS COMUNES QUE VEAS COLÓCALE UN SUSTANTIVO PROPIO.

perro _____

niño _____

tienda _____

escuela _____

IV.- SUBRAYA CON ROJO EL VERBO QUE ENCUENTRES EN LOS SIGUIENTES ENUNCIADOS.

María estudia para examen. _____

Juan cantará en su fiesta. _____

El profesor calificó los exámenes. _____

V.- ANALIZA SEMÁNTICAMENTE EL SIGUIENTE ENUNCIADO.

La _____

playera _____

azul _____

está _____

grande _____

MATEMÁTICAS

I.- DE LAS SIGUIENTES CANTIDADES DI CUÁL ES EL VALOR ABSOLUTO Y CUÁL EL VALOR RELATIVO DEL NÚMERO SUBRAYADO.

46' 456,780 _____

780' 400,124 _____

II.- ESCRIBE QUÉ NÚMERO ES EL SIGUIENTE:

Treinta y siete millones quinientos setenta y ocho .

Siete millones cuarenta y ocho mil trescientos.

III.- ESCRIBE EN NÚMERO ROMANO LOS SIGUIENTES NÚMEROS ARÁBIGOS.

935 = _____ 594 = _____

IV.- DIBUJA LO QUE SE TE PIDE:

<u>LÍNEA PARALELA</u>	<u>LÍNEA MIXTA</u>	<u>TRIÁNGULO</u>	<u>CUADRILÁTERO</u>
-----------------------	--------------------	------------------	---------------------

V.- REALIZA LAS SIGUIENTES OPERACIONES:

3265			
+3265	- 567	26	2 / 36
<u>273</u>	<u>129</u>	<u>x6</u>	

VI.- EFECTÚA EL SIGUIENTE RAZONAMIENTO:

María quiere repartir 225 naranjas en 5 bolsas. ¿Cuántas naranjas pondrá en cada bolsa?

HISTORIA

I.- UNE CON UNA LÍNEA LOS ENUNCIADOS DE LA IZQUIERDA CON LOS CONCEPTOS QUE LE CORRESPONDAN:

Raza indígena

Imágenes cristianas

Cultos mesoamericanos indígenas

Quetzalcóatl

Cristianismo

Mezcla de razas

Cultura antigua

Cultura nueva

II.- COMPLETA LOS SIGUIENTES DIAGRAMAS:

Español + indios =
 + negras = mulatos
 Indios + negras =

III.- COMPLETA LA SIGUIENTE RELACIÓN BUSCANDO LAS RESPUESTAS EN LOS ÓVALOS.

Ej. insurgente

- Miguel Hidalgo y Costilla.

Ej. realista

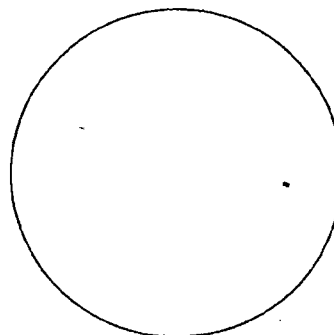
- 1.- Es llamado Padre de la Patria: _____
- 2.- El ejército mexicano se llamó: _____
- 3.- El ejército español se llamó: _____

IV.- ESCRIBE "SI" O "NO" SEGÚN COMO SEA LA RESPUESTA:

- 1.- Guadalupe Victoria fue el 1er. presidente de México. _____
- 2.- El gobierno se dividió en un sólo poder. _____
- 3.- Benito Juárez fue pastor y llegó a ser presidente. _____
- 4.- Con la dictadura de Porfirio Díaz, la gente estaba feliz. _____

GEOGRAFÍA**I.- DIBUJA LAS LÍNEAS IMAGINARIAS DE LA TIERRA CON LOS COLORES QUE SE TE PIDEN.**

AZUL -----> Eje Terrestre
 ROJO -----> Ecuador
 AMARILLO -----> Paralelos
 VERDE -----> Meridianos



II.- COMPLETA LOS ENUNCIADOS:

- 1.- Escribe el nombre de un Océano que hayas aprendido: _____
- 2.- Continente en el que se encuentra México: _____
- 3.- Extensión grande de agua salada: _____
- 4.- Montaña que en la cima tiene una abertura o cráter: _____
- 5.- El día empieza cuando sale el: _____
- 6.- Un mes tiene: _____ días.
- 7.- El Sol es una : _____
- 8.- Es el planeta en el cual vivimos: _____
- 9.- El primer animal que viajó en una nave espacial fue una _____
rusa; llamada Laika.

INSTITUTO ANDES DE PUEBLA

EVALUACIÓN ANUAL

Nombre: _____ No. de Lista: _____

Grado: Tercero. Grupo: _____

MATEMÁTICAS

I.- APLICA LA PROPIEDAD CONMUTATIVA DE LA SUMA:

$$3463 + 251 + 36 = 3750$$

II.- NOMBRA LOS TÉRMINOS DE LA MULTIPLICACIÓN.

25	----->	_____
X 12	----->	_____
50	----->	_____
25	----->	_____
300	----->	_____

III.- HAS LAS SIGUIENTES MULTIPLICACIONES ABREVIADAS.

$$25 \times 10 = \underline{\hspace{2cm}}$$

$$37 \times 100 = \underline{\hspace{2cm}}$$

$$8 \times 1000 = \underline{\hspace{2cm}}$$

IV.- ESCRIBE DOS FRACCIONES PROPIAS:

V.- ¿QUÉ NÚMERO FORMAS CON ÉSTA NOTACIÓN DESARROLLADA?

$$70,000 + 20 + 5,000 + 300 + 20 + 5 = \underline{\hspace{2cm}}$$

VI.- ESCRIBE CON LETRA ¿QUÉ NÚMERO ES?

$$0.2639 = \underline{\hspace{2cm}}$$

VII.- REALIZA LAS SIGUIENTES OPERACIONES:

$$\begin{array}{r} 9.18 \\ + 1.02 \\ \hline 6.45 \end{array}$$

$$\begin{array}{r} - 2.95 \\ \underline{1.02} \end{array}$$

$$\begin{array}{r} 2.41 \\ \times 3.2 \\ \hline \end{array}$$

$$12 \overline{) 184}$$

$$\frac{2}{10} + \frac{15}{10} =$$

$$\frac{36}{7} - \frac{8}{7} =$$

$$\frac{3}{8} \times \frac{8}{6} =$$

VIII.- RESUELVE EL SIGUIENTE RAZONAMIENTO:

Quique quiere repartir 184 dulces entre 12 compañeros de la escuela,
¿Cuántos dulces le tocan a cada uno?

ESPAÑOL**I.- RELACIONA LA COLUMNA DE LA IZQUIERDA CON LA DERECHA:**

- | | | |
|----------------|-----|--|
| A) Lingüística | () | Estudia el significado de las palabras. |
| B) Semántica | () | Ciencia que estudia los sonidos. |
| C) Fonología | () | Ciencia que estudia la lengua. |
| D) Sintaxis | () | Estudia la forma de las palabras. |
| E) Morfología | () | Estudia la estructura interna de las palabras. |

II.- ANALIZA SEMÁNTICAMENTE EL SIGUIENTE ENUNCIADO:

La campesina bonita riega su cosecha con agua.

La: _____

campesina: _____

bonita: _____

riega: _____

su: _____

cosecha: _____

con: _____

agua: _____

III.- DIVIDE EN LEXEMA Y GRAMEMA LOS VERBOS E INDICA EN QUE TIEMPO ESTÁN.

	Lexema	Gramema	Tiempo
habla	_____	_____	_____
regó	_____	_____	_____
bailarían	_____	_____	_____
escribía	_____	_____	_____

IV.- ESCRIBE SOBRE LAS LÍNEAS LOS TIEMPOS SIMPLES DEL VERBO:

V.- ¿CUÁLES SON LAS TERMINACIONES DE LOS SIGUIENTES VERBOIDES?

Infinitivo: _____

Gerundio: _____

Participio: _____

HISTORIA**I.- COMPLEMENTA LOS SIGUIENTES ENUNCIADOS:**

- 1.- Para entrar a América los pobladores atravesaron el _____
- 2.- A la cultura olmeca se le llama la cultura: _____
- 3.- Los tarascos vivieron en el actual estado de: _____
- 4.- Eran los dos principales dioses de los toltecas: _____
- 5.- Los aztecas se quedaron algunos años en: _____
por vivir ahí tomaron su nombre.
- 6.- Tízoc ordenó la construcción del: _____

GRAN TEOCALLI**AZTLÁN****BEHRING****TLÁLOC Y QUETZACÓATL****MADRE****MICHOACÁN**

II.- UNE CON UNA LÍNEA LA COLUMNA DE LA IZQUIERDA CON LA DE LA DERECHA:

Cristóbal Colón solicitó ayuda a los:

- San Salvador.

Día que se descubrió América

- idioma, religión, costumbres.

Colón le cambió el nombre a la isla de Guanahaní por:

- Reyes de España.

Los indígenas recibieron de los españoles:

- Malinche.

- 12 de octubre de 1492.

Nombre de la esclava regalada a Cortés:

- Marqués del Valle de Oaxaca.

Cortés fundó:

- La Villa Rica de la Veracruz.

El rey le da el título de:

GEOGRAFÍA

I.- CONTESTA CORRECTAMENTE:

1.- Nuestro estado se llama: _____.

2.- Menciona dos municipios del estado de Puebla: _____
_____.

3.- Los 4 volcanes más elevados son: _____,
_____, _____, _____.

4.- Río que pasa por la ciudad de Puebla: _____.

5.- Escribe cuatro regiones socioeconómicas que recuerdes:

INSTITUTO ANDES DE PUEBLA

EVALUACIÓN ANUAL

Nombre: _____ No. de lista: _____

Grado: Cuarto Grupo: _____

MATEMÁTICAS

I.- EN LOS SIGUIENTES NÚMEROS PON UNA "C" SI SON CONCRETOS Y UNA "A" SI SON ABSTRACTOS:

22 () 4 manzanas () 3 institutos () 1997 ()

II.- ¿QUÉ NÚMEROS ROMANOS SON? ESCRÍBELOS CON NÚMEROS ARÁBIGOS:

DCCLXXXIV _____ MMCDXXVI _____

III.- COMPLETA EL SIGUIENTE CUADRO:

CUADRILÁTEROS

{	---	_____
	---	_____
	---	_____
	---	_____

IV.- BUSCA LA FÓRMULA DE LAS SIGUIENTES FIGURAS Y ÚNELAS CON UNA LÍNEA:

Perímetro del cuadrado

$$\frac{D \times d}{2}$$

Área del rombo

$$b \times h$$

Área del rectángulo

$$l \times 4$$

V.- REALIZA LAS SIGUIENTES OPERACIONES:

$$\frac{3}{6} + 2 \frac{2}{6} =$$

$$\frac{8}{9} \times \frac{3}{5} =$$

	1 mes	32 días	5 semanas
+	2 meses	5 días	14 semanas
	<u>6 meses</u>	<u>14 días</u>	<u>21 semanas</u>

ESPAÑOL

I.- RELACIONA LA COLUMNA DE LA IZQUIERDA CON LA DE LA DERECHA:

- | | | |
|---|-----|-------------|
| 1.- Estudia la estructura interna de las palabras | () | Descripción |
| 2.- Enumera las características de algo | () | Conjunción |
| 3.- Plática con uno mismo | () | Morfología |
| 4.- Enlaza palabras del mismo valor | () | Preposición |
| 5.- Enlaza palabras de diferente significado | | |

II.- ANALIZA SEMÁNTICAMENTE

El señor alto tiene que leer muchas revistas.

El _____

señor _____

alto _____

tiene _____

que _____

muchas _____

revistas _____

III.- ANALIZA SINTÁCTICAMENTE:

El gorrión construye un nido para su familia sobre un árbol.

El _____
 gorrión _____
 construye _____
 un _____
 nido _____
 para _____
 su _____
 familia _____
 sobre _____
 un _____
 árbol _____

HISTORIA**I.- ESCRIBE "V" SI ES VERDADERO Y "F" SI ES FALSO.**

- 1.- A la nueva nación Cortés le dio el nombre de Nueva España ()
- 2.- Cuando Cortés vuelve de la 3a. expedición muere en la Nueva España. ()
- 3.- Nuño Beltrán fue el 1er. presidente de las audiencias. ()
- 4.- Al gobierno virreinal nunca le interesó la minería. ()
- 5.- La riqueza reunida por el clero la utilizaban en misiones. ()
- 6.- En la Independencia de México Hidalgo se quedó solo luchando. ()

GEOGRAFÍA**I.- COMPLETA LAS SIGUIENTES EXPRESIONES.**

1.- Escribe la capital de los siguientes estados:

Sonora _____ Nayarit _____

Veracruz _____ Chiapas _____

Yucatán _____ Tamaulipas _____

2.- Los principales volcanes de la República Mexicana son : _____

3.- Escribe dos ríos que desemboquen en :

Golfo de México _____

Océano Pacífico _____

Vertiente Interior _____

4.- Los principales lagos de tu país son :

INSTITUTO ANDES DE PUEBLA
EVALUACIÓN ANUAL

Nombre: _____ No. de Lista: _____
Grado: Quinto. Grupo: _____

MATEMÁTICAS

I.- HAS LOS SIGUIENTES EJERCICIOS:

1.- Da la intersección de los siguientes conjuntos:

$$A = \{0, 2, 4, 6, 8\}$$

$$B = \{0, 1, 3, 5, 7\}$$

2.- Encuentra los pares ordenados de:

$$A = \{a, b, c, \}$$

$$B = \{1, 2\}$$

II.- ESCRIBE "V" SI ES VERDADERO Y "F" SI ES FALSO:

✕ Complementarios son dos o más ángulos que miden 90° . ()

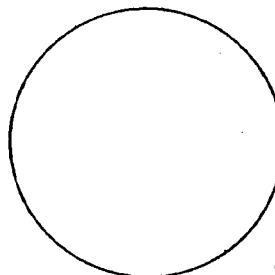
✕ Agudo es el ángulo que mide 90° . ()

✕ Obtuso es el ángulo que mide 180° . ()

✕ Suplementario son dos o más ángulos que miden 180° . ()

III.- DIBUJA LAS LÍNEAS DE LA CIRCUNFERENCIA DEL COLOR QUE SE TE PIDA.

ROJO -----> Diámetro.
AZUL -----> Radio.
AMARILLO -----> Tangente.
VERDE -----> Secante.



IV.- ESCRIBE LAS FÓRMULAS DE LAS SIGUIENTES FIGURAS:

Área del círculo: _____

Perímetro de un polígono regular _____

Volumen del cubo _____

IV.- REALIZA LAS SIGUIENTES OPERACIONES:

 6 / 21 años 28 meses 12 días

25 décadas	4 lustros	9 años
1 década	5 lustros	10 años

VI.- RESUELVE EL SIGUIENTE RAZONAMIENTO:

¿Qué números faltan en la siguiente serie:

89, 86, 83, 77, 74, 71, _____, _____.

Por dos naranjas cobran \$ 0.90 ¿Cuánto costarán 18 naranjas?

ESPAÑOL**I.- COMPLETA LAS SIGUIENTES EXPRESIONES:**

1.- Según la actitud del hablante los enunciados pueden ser:

2.- Según su estructura los enunciados pueden ser:

II.- ANALIZA SEMÁNTICAMENTE EL SIGUIENTE ENUNCIADO:

El perro flaco comió un hueso con carne pero se enfermó mucho.

El _____

perro _____

flaco _____

comió _____

un _____

hueso _____

con _____

carne _____

pero _____

se _____

enfermó _____

mucho _____

III.- ANALIZA SEMÁNTICA EL SIGUIENTE ENUNCIADO:

Estudiamos Matemáticas y Español para la clase pública el mes pasado.

Sujeto: _____

Predicado: _____

Predicado: _____

Núcleo del sujeto: _____

Modificador directo: _____

Modificador indirecto: _____

Núcleo del predicado: _____

Objeto directo: _____

Objeto indirecto: _____

Circunstancial: _____

HISTORIA

I.- RELACIONA LAS ACTIVIDADES O HECHOS CON LA CULTURA QUE LE CORRESPONDA.

- | | |
|---|-----------------|
| () Lao-Tse y Confucio fueron 2 grandes moralistas | 1.- India |
| () Su religión era el brahmanismo | 2.- Persas |
| () Se desarrolló gracias al río Nilo | 3.- Mesopotamia |
| () Tierra comprendida entre el río Tigris y Eufrates | 4.- Fenicia |
| () Primer pueblo marino | 5.- China |
| () Fueron los principales gobernantes Saúl, David y el rey Salomón. | 6.- Egipto |
| () Cultura desarrollada en la meseta del Irán | 7.- Hebreos |
| () Reconocían como jefe a Minos | 8.- Cretenses |
| () Las principales ciudades fueron Esparta, Corinto, Atenas y Tebas. | 9.- Roma |
| () Comprende tres periodos: Monarquía, República e Imperio. | 10.- Grecia |

GEOGRAFÍA**I.- CONTESTA CORRECTAMENTE:**

1.- La galaxia donde se encuentra el Sistema Solar se llama:_____

2.- Planeta con una capa llamada atmósfera:_____

3.- Escribe la capital de los siguientes estados:

Puebla _____

Tabasco _____

Nuevo León _____

4.- Menciona una sierra y un río que se encuentren en la República Mexicana:

5.- Nombre de los océanos que limitan al Continente Americano:

6.- Explica qué es la América Insular:

7.- Escribe el nombre de tres países de América del Sur:

8.- Dí cual es la capital de:

Estados Unidos _____

Canadá _____

México _____

INSTITUTO ANDES DE PUEBLA**EVALUACIÓN ANUAL**

Nombre: _____ No. de Lista: _____
Grado: Sexto. Grupo: _____

MATEMÁTICAS**I.- ESCRIBE CON LETRA EL NÚMERO ORDINAL QUE CORRESPONDA:**

956° _____

1279° _____

II.- ESCRIBE CON NÚMEROS ROMANOS:

16' 936,668 _____

13' 002,371 _____

5' 324 _____

III.- DIBUJA LAS SIGUIENTES LÍNEAS:

PERPENDICULARES

PARALELAS

CONVEXA

DIVERGENTE

IV.- OBSERVA LA SIGUIENTE CANTIDAD Y EXPRESA ENTRE QUE NÚMEROS ES DIVISIBLE.

35,100 _____

V.- RESUELVE LAS SIGUIENTES ECUACIONES:

$$35 + X = 62$$

$$X - 15 = 85$$

$$8 X m = 88$$

$$\frac{X}{9} = 11$$

VI.- REALIZA LAS SIGUIENTES OPERACIONES:

$$\begin{array}{r} 35.24 \\ + 6.004 \\ \hline \end{array}$$

$$\begin{array}{r} - 97.02 \\ 1.9374 \\ \hline \end{array}$$

$$\begin{array}{r} 5.28 \\ \times 97 \\ \hline \end{array}$$

$$1.8 / \overline{361}$$

VII.- EJECUTA EL SIGUIENTE RAZONAMIENTO:

Una fotocopidora hace 10 copias en 1 minuto 15 segundos. Si no deja de funcionar ¿En cuánto tiempo hará 600 copias del mismo original?

ESPAÑOL**I.- CONTESTA LAS SIGUIENTES EXPRESIONES:**

1.- ¿Qué es la Morfología?

2.- ¿Qué es la Fonología?

3.- ¿Qué es la Semántica?

4.- ¿Qué es la Sintaxis?

5.- Da un ejemplo de un enunciado con sujeto expreso:

6.- Subraya la perífrasis verbal de los siguientes ejemplos:

El niño está estudiando para examen. La mamá ha hecho la comida.

II.- ANALIZA SEMÁNTICAMENTE EL SIGUIENTE ENUNCIADO:

La mamá de Aurora cuece la comida en la olla nueva para la fiesta:

La _____

mamá _____

de _____

Aurora _____

cuece _____

la _____

comida _____

en _____

la _____

olla _____

nueva _____

para _____

la _____

fiesta _____

III.- ANALIZA SINTÁCTICAMENTE LA SIGUIENTE ORACIÓN:

Una niña de la escuela practica gimnasia en el salón para las competencias del sábado

S. _____	N.P. _____
P. _____	O.D. _____
N.S. _____	O.I. _____
M.D. _____	C. _____
M.I. _____	

HISTORIA

I.- RELACIONA LAS DOS COLUMNAS COLOCANDO DENTRO DEL PARÉNTESIS LA RESPUESTA QUE LE CORRESPONDE:

- | | |
|---|--------------------------|
| () Comprende desde la caída del Imperio romano hasta el ocaso del Medio Oriente. | 1.- Cultura grecolatina. |
| () En Constantinopla se conservó la: | 2.- Feudalismo. |
| () Libro sagrado de los árabes: | 3.- Edad Media. |
| () Fundó el reino de León. | 4.- Cruzadas. |
| () Tiene como base el dividir la tierra en feudos. | 5.- El Corán. |
| () Empresas religioso-militares encargadas de rescatar el Santo Sepulcro. | 6.- Lenguas romances. |
| () Inglaterra fue conquistada por: | 7.- Alfonso III. |
| () Castellano, portugués, francés, italiano, provenzal, catalán, etc. | 8.- Normandos |

GEOGRAFÍA**I.- ESCRIBE LA CAPITAL DE LOS SIGUIENTES PAÍSES:**

1.- Noruega _____

2.- Holanda _____

3.- Bulgaria _____

4.- Alemania _____

5.- Hungría _____

II.- MENCIONA TRES RELIEVES IMPORTANTES DE EUROPA:

_____, _____, _____

III.- DÍ TRES RÍOS IMPORTANTES DEL CONTINENTE EUROPEO:

_____, _____, _____

IV.- ESCRIBE LA CAPITAL DE LOS SIGUIENTES PAÍSES:

Israel _____

Arabia Saudita _____

Tailandia _____

V.- LOS RÍOS YAN-TSE-KIAN Y HOAN -HO ¿EN QUÉ PAÍS SE ENCUENTRAN?

VI.- MENCIONA 5 PAÍSES QUE SE ENCUENTREN EN ÁFRICA:

INSTRUMENTO 1.2

Profesor _____ Grupo _____

Anotar el valor correspondiente:

1 Muy mal
 2 Mal
 3 Regular
 4 Bien
 5 Excelente

- * Logra despertar el interés de los alumnos y mantiene la atención del grupo _____
- * Sabe relacionar la actividad del día con las clases de días anteriores _____
- * Expone a los alumnos, de forma que les queden claros, los objetivos de la clase _____
- * Se preocupa por averiguar lo que los alumnos ya saben sobre el tema _____
- * Presenta al inicio un esquema general de las partes del tema _____
- * Ayuda a la comprensión con ejemplos, analogías, etc. _____
- * Logra una progresión e ilación lógica de los conceptos _____
- * Realiza síntesis o conclusiones parciales _____
- * Emplea un lenguaje fluido y claro _____
- * Explica el significado de las palabras técnicas y difíciles _____
- * Manifiesta seguridad en la explicación de los contenidos y ante las preguntas _____
- * Se ayuda de gestos y ademanes bien aplicados para facilitar el aprendizaje _____
- * El ritmo y la entonación del lenguaje son variados y apropiados _____
- * Interroga con frecuencia a los alumnos _____
- * Propicia que los alumnos le hagan preguntas _____
- * Hace pasar a los alumnos al pizarrón para intervenir ante los demás _____
- * Logra una equilibrada distribución del tiempo _____
- * Hace una síntesis de los conceptos básicos tratados durante la clase _____
- * Comprueba el logro de los objetivos planteados al inicio de la clase _____
- * Mantiene una actitud dinámica, activa y eficaz durante la clase _____

95 a 100	4 puntos
85 a 95	3 puntos
70 a 85	2 puntos
60 a 70	1 punto
menos de 60	0 puntos

INSTRUMENTO 1.3-1.7

Profr. _____ Grupo _____

1.3. Planeación. Se hará por medio de la revisión de planes y programas y su cumplimiento.

Todo en orden y a tiempo	4 puntos
Todo en orden con algún retraso	2 puntos
Todo en orden con muchos retrasos	1 punto
No está completo	0 puntos

1.4. Puntualidad en la entrega de documentos.

No entrega completo	0 puntos
Se retrasa mucho	1 punto
Se retrasa poco	3 puntos
No se retrasa	4 puntos

1.5. Empleo de recursos didácticos. Por medio de las cuatro visitas semanales durante el mes de evaluación según el siguiente cuestionario de observación.

*se auxilia de materiales didácticos, propios de la escuela o elaborados por él mismo, para impartir sus clases. Visitas _____ promedio total _____ puntos

* Selecciona o elabora actividades de aprendizaje adecuadas al tema evitando la monotonía. Visitas _____ promedio total _____ puntos

* Muestra habilidad en el manejo de los textos aprovechando todos los recursos que ofrecen. Visitas _____ promedio total _____ puntos

EXCELENTE	2 puntos
MUY BIEN	1.5 puntos
REGULAR	1 punto
MAL	0 puntos

Total puntos de 1.5. _____

1.6. Motivación de los alumnos. Por medio de las cuatro visitas semanales durante el mes de evaluación según el siguiente cuestionario de observación.

* Los alumnos atienden con interés la clase. Visitas _____ promedio total _____ puntos.

* Los alumnos hacen preguntas sobre el tema. Visitas _____ promedio _____ puntos.

* Los alumnos cumplen con sus tareas. Visitas _____ promedio total _____ puntos.

MUY BUENA	2 puntos
BUENA	1.5 puntos
REGULAR	1 punto
MALA	0 puntos

Total puntos de 1.6. _____

1.7. Organización de eventos de superación académica (visitas, conferencias, investigaciones de campo, etc).

No hay un plan de eventos	0 puntos
Sólo hay el plan no llevado a cabo	1 punto
Cumplió el 80% del plan	2 puntos
Cumplió del 80 al 100% del plan	3 puntos

INSTRUMENTO 2.1-2.4

Profesor _____ Grupo _____

2.1. Motivación y exigencia a los alumnos dentro del salón de clases. Por medio de un cuestionario de observación durante las cuatro visitas que se harán en el mes de evaluación tomando en cuenta tópicos como estos:

- Exige atención en clase. _____ puntos
- Evita las expulsiones de clase. _____ puntos
- Exige el aseo de las clases y el cuidado del mobiliario. _____ puntos
- Exige que los alumnos entren y salgan del salón en perfecto orden. _____ puntos
- No permite a los alumnos hablar sin levantar la mano. _____ puntos
- No permite a los alumnos levantarse de su pupitre sin autorización. _____ puntos
- No permite que los alumnos hablen entre sí. _____ puntos
- Motiva en forma personal a sus alumnos. _____ puntos
- Inculca el sentido de responsabilidad. _____ puntos
- Orienta conforme al ideario del colegio. _____ puntos
- Evita manifestaciones de impaciencia y mal humor. _____ puntos

Mal 0 puntos

Regular 1 punto

Bien 2 puntos

Excelente 3 puntos

Total puntos de 2.1. _____ entre 4.7= _____

2.2 Cumplimiento, motivación y exigencia a los alumnos en el recinto escolar. Cuestionario semanal de observación sobre:

- Exige el uniforme oficial del colegio. _____ puntos
- Participa en los descansos que le corresponde vigilar organizando actividades. _____ puntos
- Colabora en actividades aún sin obligatoriedad. _____ puntos

Toma como propia la formación de los alumnos en lo que se refiere al cuidado, orden y limpieza de las instalaciones. _____ puntos

Mal 0 punto

Regular 1 puntos

Bien 2 puntos

Excelente 3 puntos

Total puntos de 2.2 _____ entre 3= _____

2.3. Control de retardos y faltas. Revisión de su libro de clases sobre:

Anota las ausencias en el libro. _____ puntos

Anota los retrasos. _____ puntos

Firma en el libro de clases _____ puntos

Nunca 0 puntos

A veces 1 punto

Siempre 2 puntos

Total puntos de 2.3. _____ entre 3= _____

2.4. Presentación personal del maestro.

Uso de saco y corbata maestros.

Uniforme maestras.

Alguna falla 1 punto

Siempre 2 puntos

INSTRUMENTO 3-7

PROFESOR _____ GRUPO _____

3. Asistencia y Puntualidad

3.1. Asistencia 80-90 5 puntos 90-100 10 puntos

3.2. Empezar a la hora indicada todas las clases.

90 - 100 3 puntos

3.3. Terminar a la hora indicada todas las clases

90-100 3 puntos

4. Capacitación interna. Asistencia a jornadas pedagógicas.

Capacitación externa. Cursos no menores de 20 horas y de interés para el colegio.

Asistencia a jornadas 3 punto

Aprovechamiento de 9 o 10 3 punto

Curso de capacitación externa 4 puntos

5. Título profesional 6 puntos

Maestría 2 puntos

Doctorado. 2 puntos

6. Antigüedad

0 a 2 años 1 punto

2 a 6 años 2 puntos

6 a 10 años 3 puntos

10 a 14 años 4 puntos

14 a 18 años 5 puntos

Más de 18 años 6 puntos

7. *Grado de identificación con la filosofía del colegio.

Plena 2 puntos

Buena 1.5 puntos

Regular 1 punto

Mala 0 puntos

*Relación con dirección:

Plena 2 puntos

Buena 1.5 puntos

Regular 1 punto

Mala 0 puntos

*Colaboración en actividades extracurriculares

Plena 2 puntos

Buena 1.5 puntos

Regular 1 punto

Mala 0 puntos

*Relaciones interpersonales con alumnos:

Plena 2 puntos

Buena 1.5 puntos

Regular 1 punto

Mala 0 puntos

*Relaciones interpersonales con demás profesores:

Plena 2 puntos

Buena 1.5 puntos

Regular 1 punto

Mala 0 puntos

* se coteja con las definiciones operacionales de cada ítem

SINTESIS DE PUNTAJES

Profesor _____ Grupo _____

CONCEPTOS	CALIFICACIÓN	PUNTAJE
1.Rendimiento docente.		
1.1 Asimilación de la materia	_____	_____
1.2. Preparación y exposición de clase.	_____	_____
1.3. Planeación.		_____
1.4. Puntualidad en la entrega de documentos.		_____
1.5. Empleo de recursos didácticos.		_____
1.6. Motivación de los alumnos.		_____
1.7. Organización de eventos.		_____
2. Actividad disciplinar.		
2.1. Motivación y exigencia.	_____	_____
2.2 Cumplimiento, motivación y exigencia.	_____	_____
2.3. Control de retardos y faltas.	_____	_____
2.4 Presentación personal del maestro.	_____	_____
3.-Asistencia y Puntualidad.	_____	_____
4.-Capacitación y actualización pedagógica.		_____
5.- Estudios con reconocimiento oficial.		_____
6.-Antigüedad en la institución		_____
7.-Integración con la Institución		_____
		TOTAL _____

Instituto Andes de Puebla



Avance Programático

Año Escolar _____

Grado _____

Grupo _____

Profesor Titular _____

MEDIOS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS OPERATIVOS

OBJETIVO No. _____

MEDIOS:

Descripción del medio:	
Fecha de realización:	
Responsable:	
Recursos necesarios (en palabras):	
Afectación al presupuesto (No. de cuenta):	
Monto (en números):	

OBJETIVO No. _____

MEDIOS:

Descripción del medio:	
Fecha de realización:	
Responsable:	
Recursos necesarios (en palabras):	
Afectación al presupuesto (No. de cuenta):	
Monto (en números):	

OBJETIVO No. _____

MEDIOS:

Descripción del medio:	
Fecha de realización:	
Responsable:	
Recursos necesarios (en palabras):	
Afectación al presupuesto (No. de cuenta):	
Monto (en números):	

OBJETIVO No. _____

MEDIOS:

Descripción del medio:	
Fecha de realización:	
Responsable:	
Recursos necesarios (en palabras):	
Afectación al presupuesto (No. de cuenta):	
Monto (en números):	

Grado _____ Grupo _____

Clave _____

Día _____ Fecha _____ Mes _____

Horas	Objetivos Específicos	Contenido	Actividades de Aprendizaje	Observaciones

Tarea _____

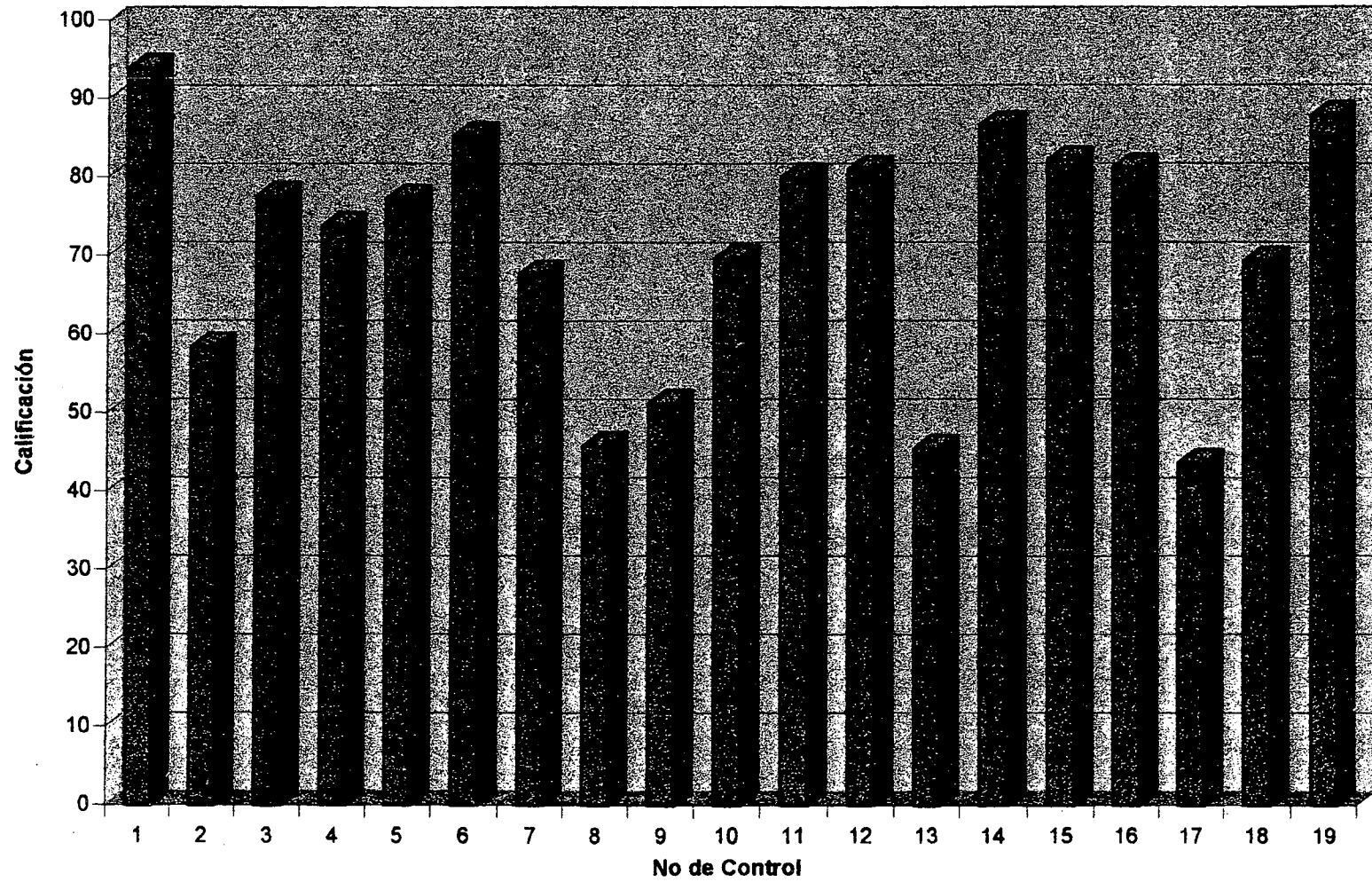
FIRMA DEL MAESTRO

INSTITUTO ANDES DE PUEBLA				
CONTROL DE ENTREGA DE DOCUMENTOS PARA MAESTROS				
NOMBRE DEL MAESTRO	DOCUMENTO REQUERIDO	FECHA REQUERIDA	FECHA ENTREGADA	FIRMA DEL MAESTRO

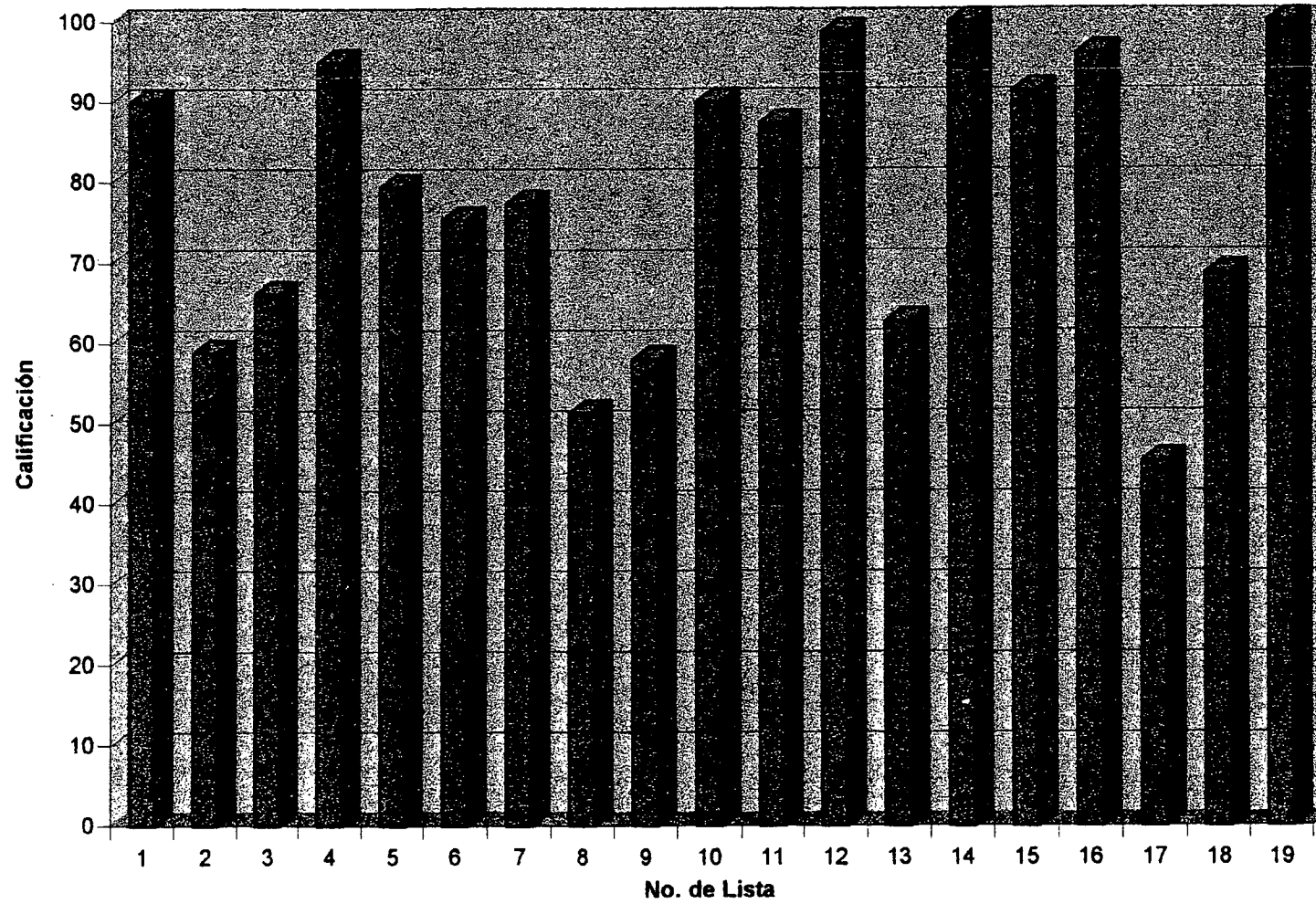
FIRMA DEL COORDINADOR
FIRMA DEL DIRECTOR

No.	NOMBRE DEL PROFESOR	GRADO	GRUPO	COORDINADORA	R.D.	C-1	A.D.	C-2	A.P.	C-3	CAP	C-4	ERC	C-5	A.I.	C-6	I.I.	C-7	%	V.R.	CAT-RANGO	TABULADOR
1	Ma. Enriqueta Pereda	Profra. Primaria Español	5N	MISS QUETA	31	94	14	90	16	100	7	70	6	60	2	33	9	90	76.8	77	E-1	4000
2	Maria Angélica Piña	Profra. Primaria Español	4N-6N	MISS QUETA	19	58	8.8	59	16	100	3	30	6	60	2	20	7.5	75	57.4	57	C-1	3000
3	Ana Bertha López	Profra. Primaria Español	1N	MISS QUETA	26	78	9.9	66	16	100	6	60	6	60	2	20	9.5	95	68.4	68	D-1	3600
4	Laura Romero	Profra. Primaria Español	2N-3N	MISS QUETA	24	74	14	95	16	100	6	60	6	60	1	10	10	100	71.3	71	D-2	3700
5	Isabel García	Profra. Primaria Español	1H	MISS ADELINA	26	77	12	79	16	100	3	30	6	60	2	20	9	90	65.2	65	C-3	3400
6	Jacinta Mena	Profra. Primaria Español	2H	MISS ADELINA	28	85	1.1	75	16	100	7	70	7	70	2	20	8	80	71.5	71	D-2	3700
7	Ana María Juárez	Profra. Primaria Español	3H	MISS ADELINA	22	68	12	77	16	100	3	30	6	60	2	20	8	80	62.1	62	C-2	3200
8	Maria Antonieta Romero	Profra. Primaria Español	4H	MISS ADELINA	15	46	7.7	51	13	81	3	30	6	60	3	30	8.5	85	54.8	55	B-3	2700
9	Nineta Ramírez	Profra. Primaria Español	5H	MISS ADELINA	17	51	8.7	58	16	100	3	30	6	60	1	10	7	70	54.2	54	B-3	2700
10	Andrés Rosas	Profr. Primaria Español	6H	MISS ADELINA	23	70	14	90	16	100	6	60	7	70	1	10	9.5	95	70.7	71	D-2	3700
11	Rebeca Pereda	Profra. Primaria Inglés	1N	MISS ANA	26	80	13	87	18	100	10	100	6	60	1	10	9	90	75.3	75	E-1	4000
12	Karime González	Profra. Primaria Inglés	3N	MISS ANA	27	81	15	99	16	100	7	70	6	60	1	10	9	90	72.8	73	D-3	3800
13	Julijeta Bravo	Profra. Primaria Inglés	4N-6N	MISS ANA	15	45	9.4	63	16	100	3	30	6	60	1	10	8.5	85	56.2	56	B-3	2700
14	Patricia Vega	Profra. Primaria Inglés	1H	MISS CARMELITA	29	87	15	100	16	100	6	60	6	60	2	20	10	100	75.2	75	E-1	4000
15	Juana Del Monte	Profra. Primaria Inglés	2H	MISS CARMELITA	27	82	14	91	16	100	6	60	6	60	2	20	10	100	73.4	73	D-3	3800
16	Diana Martínez	Profra. Primaria Inglés	3H	MISS CARMELITA	27	81	14	96	16	100	6	60	6	60	1	10	9.5	95	71.7	72	D-3	3800
17	Ma. Del Carmen Méndez	Profra. Primaria Inglés	4H	MISS CARMELITA	14	44	6.8	45	9	56	0	0	6	60	2	20	6	60	40.7	41	#N/A	#N/A
18	Rosa Elena Nuñez	Profra. Primaria Inglés	5N-H	MISS CARMELITA	23	69	10	69	16	100	6	60	6	60	1	10	7	70	62.6	63	C-3	3400
19	Luisa González	Profra. Primaria Inglés	6H	MISS CARMELITA	29	88	15	100	16	100	6	60	6	60	2	20	10	100	75.4	75	E-1	4000

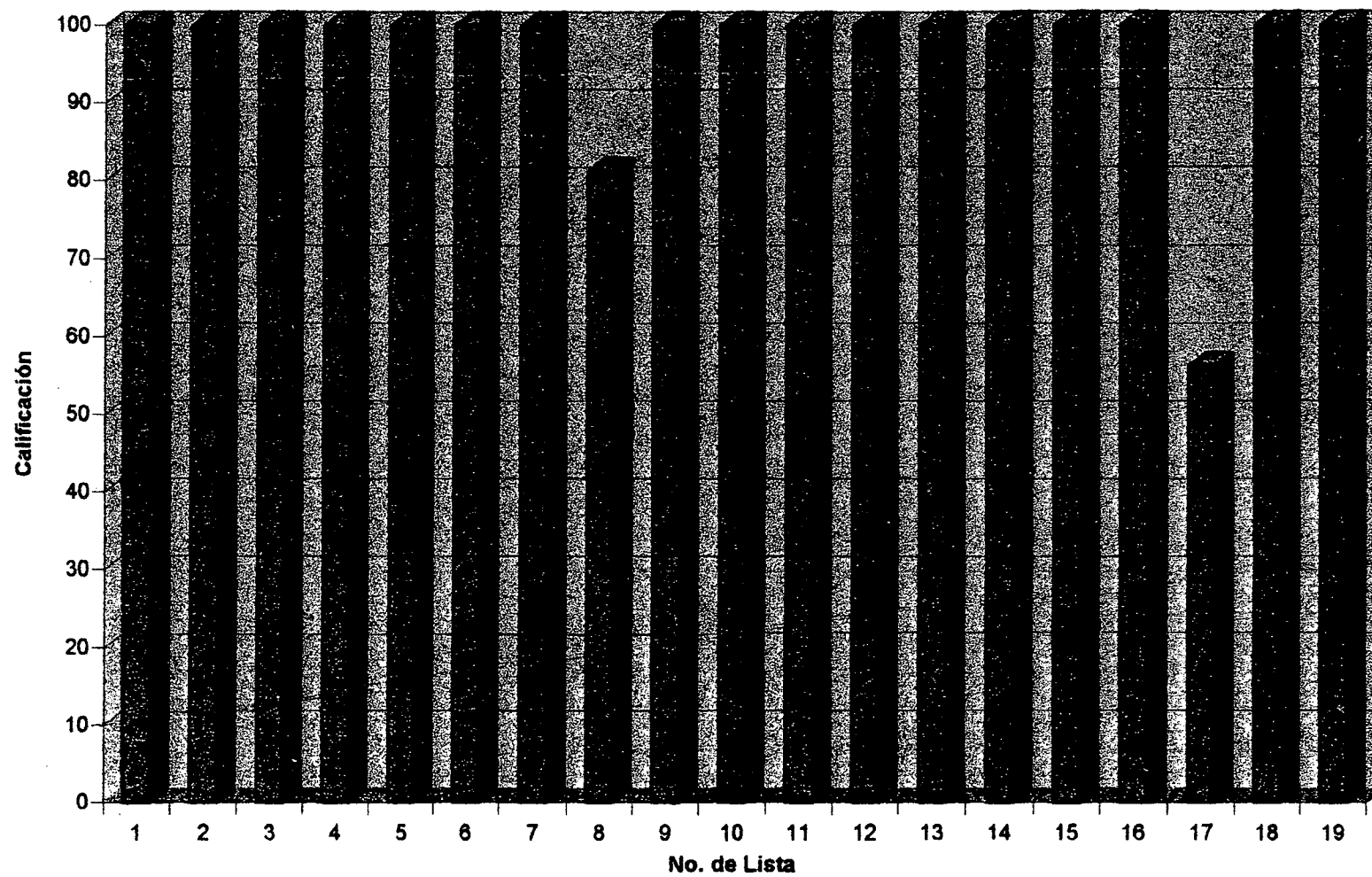
RENDIMIENTO DOCENTE



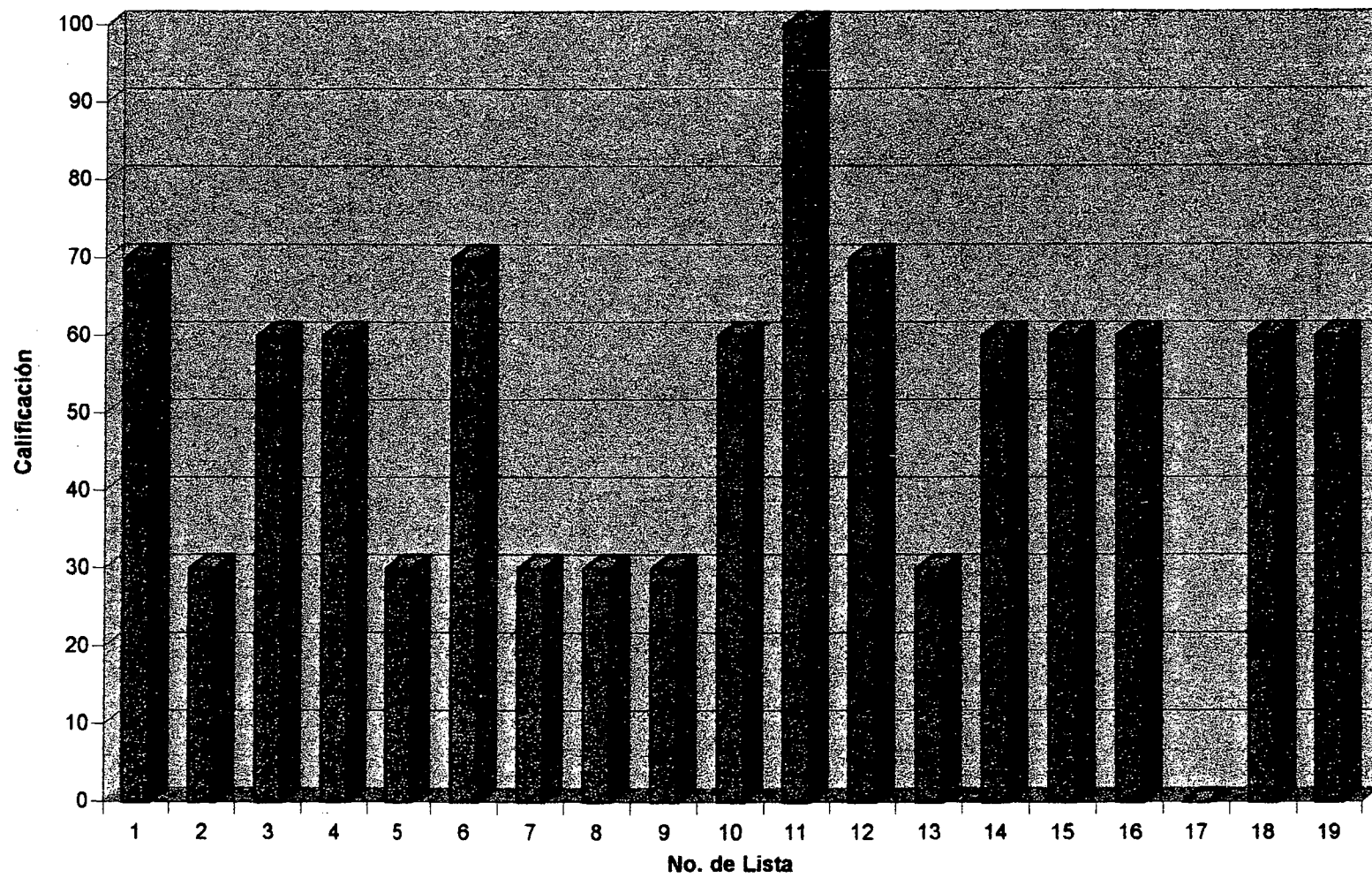
ACTIVIDAD DISCIPLINAR



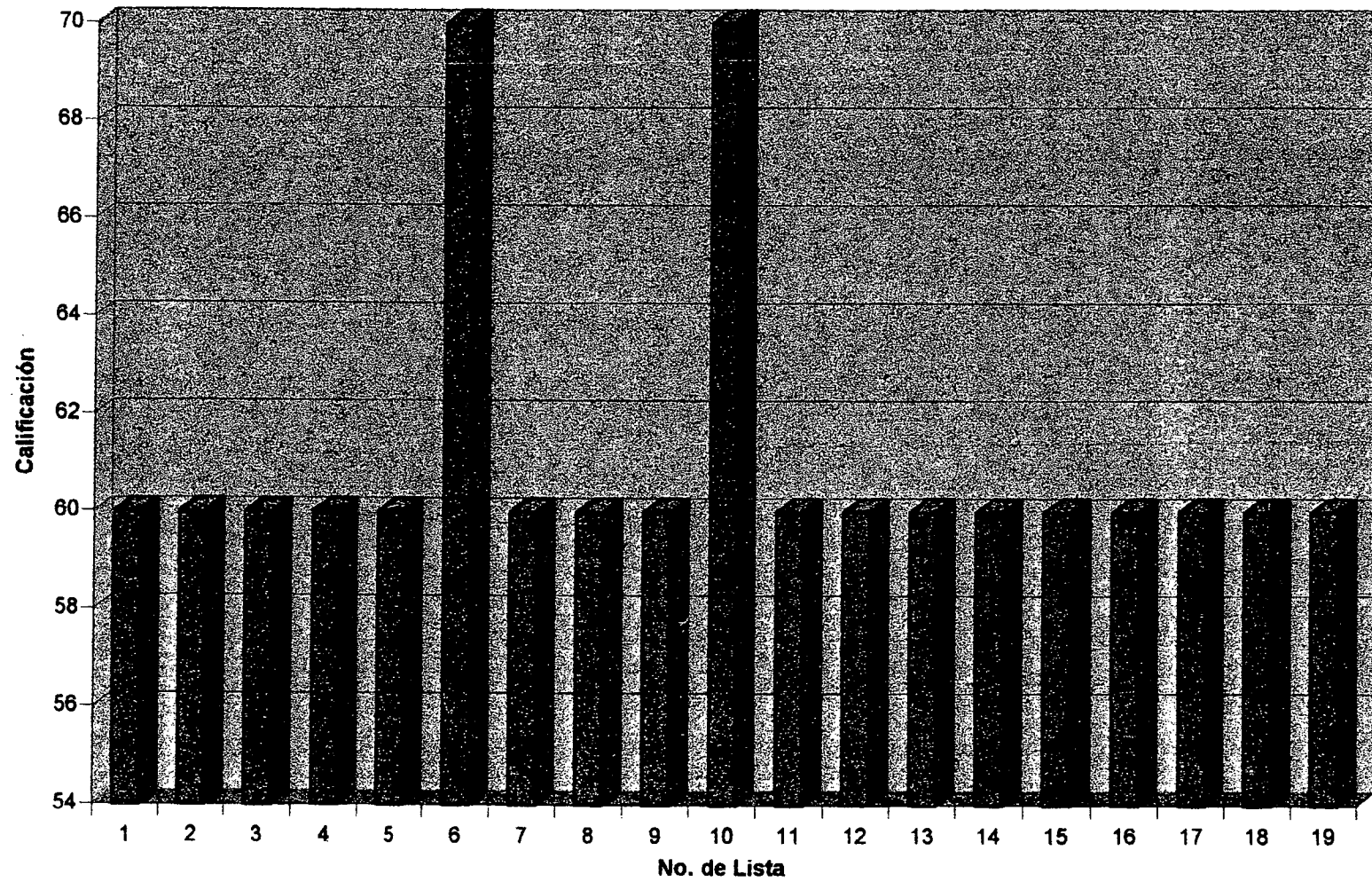
ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD



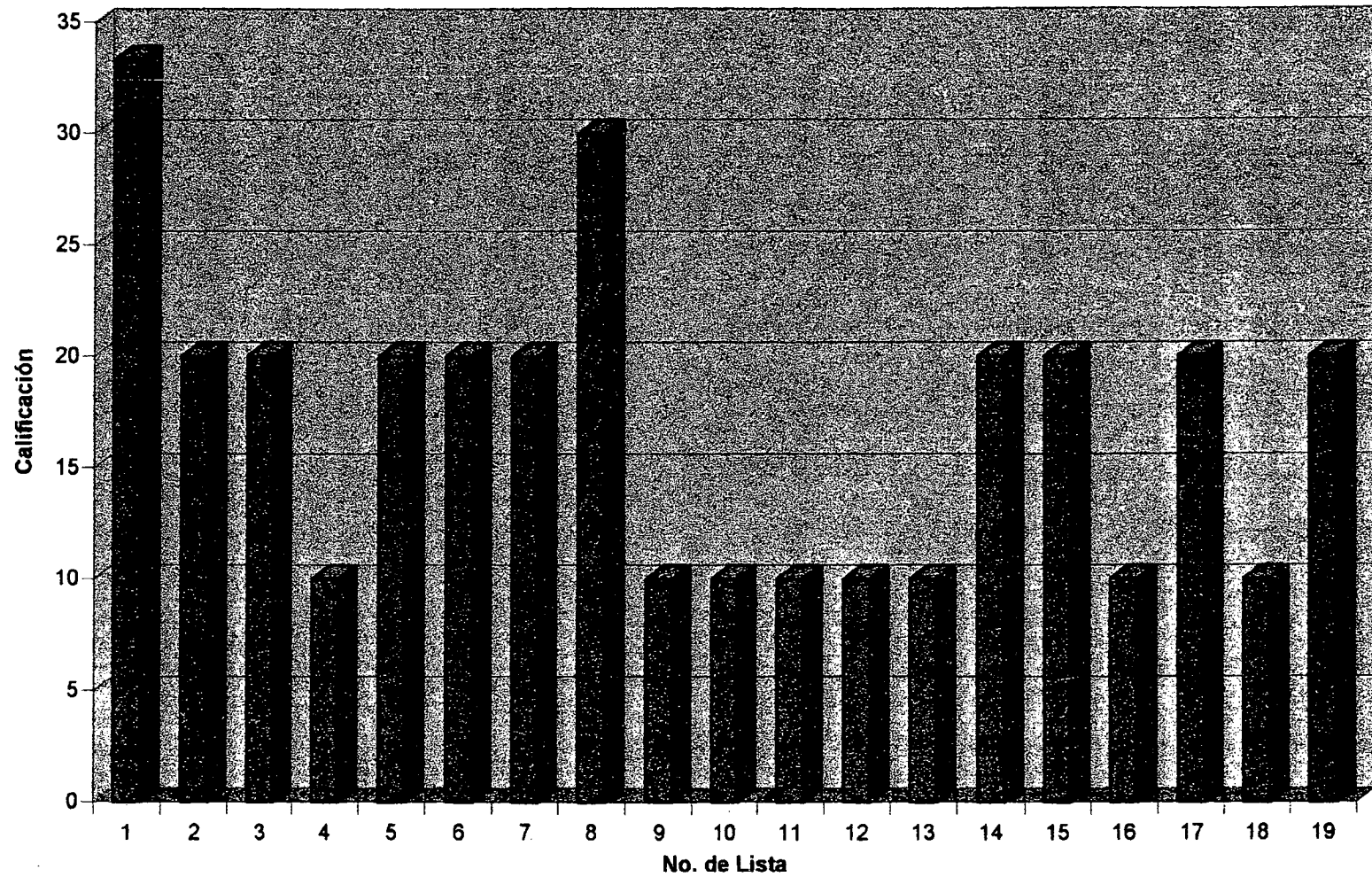
CAPACITACION Y ACTUALIZACION PEDAGOGICA



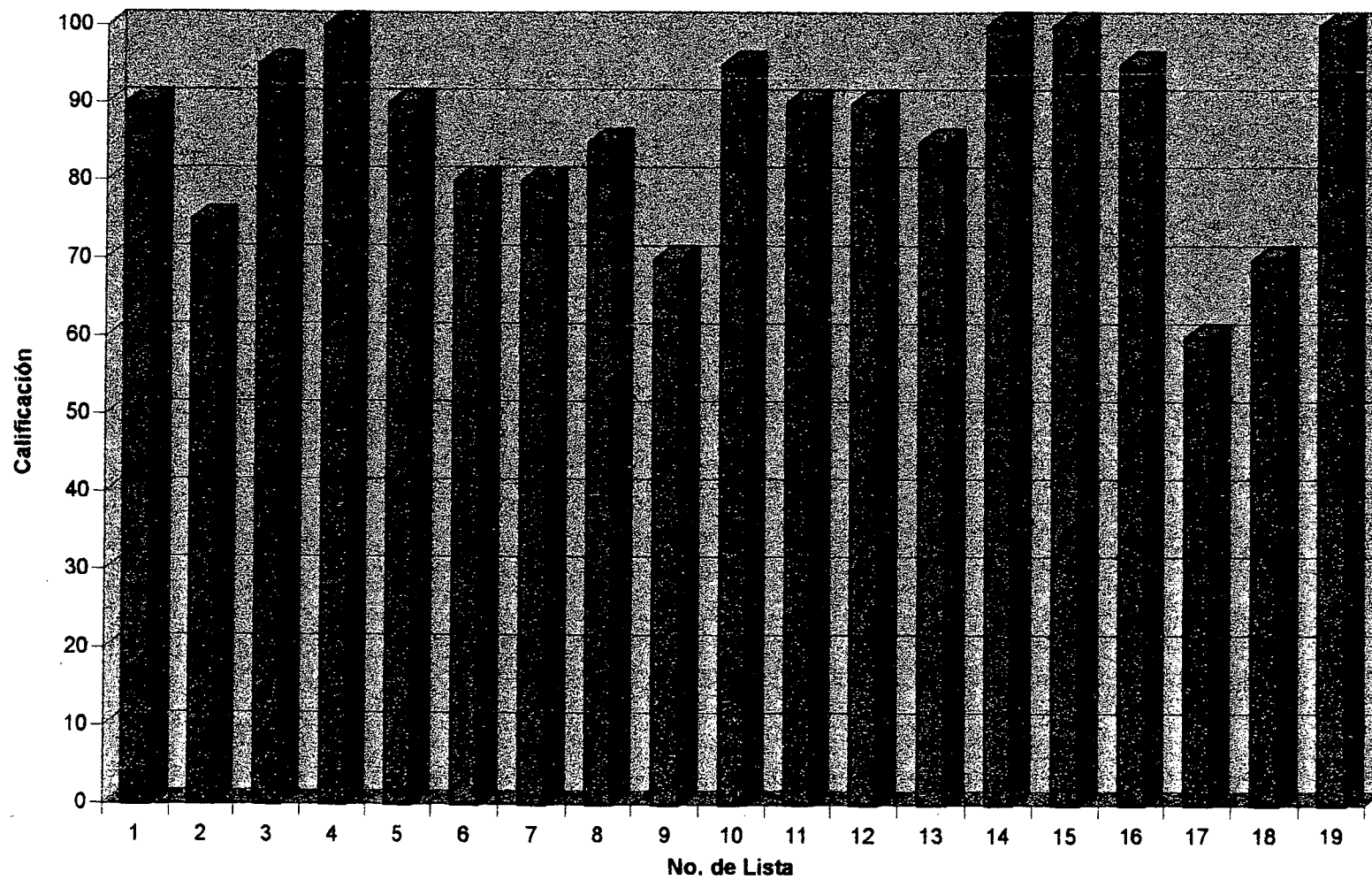
ESTUDIOS DE RECONOCIMIENTO OFICIAL



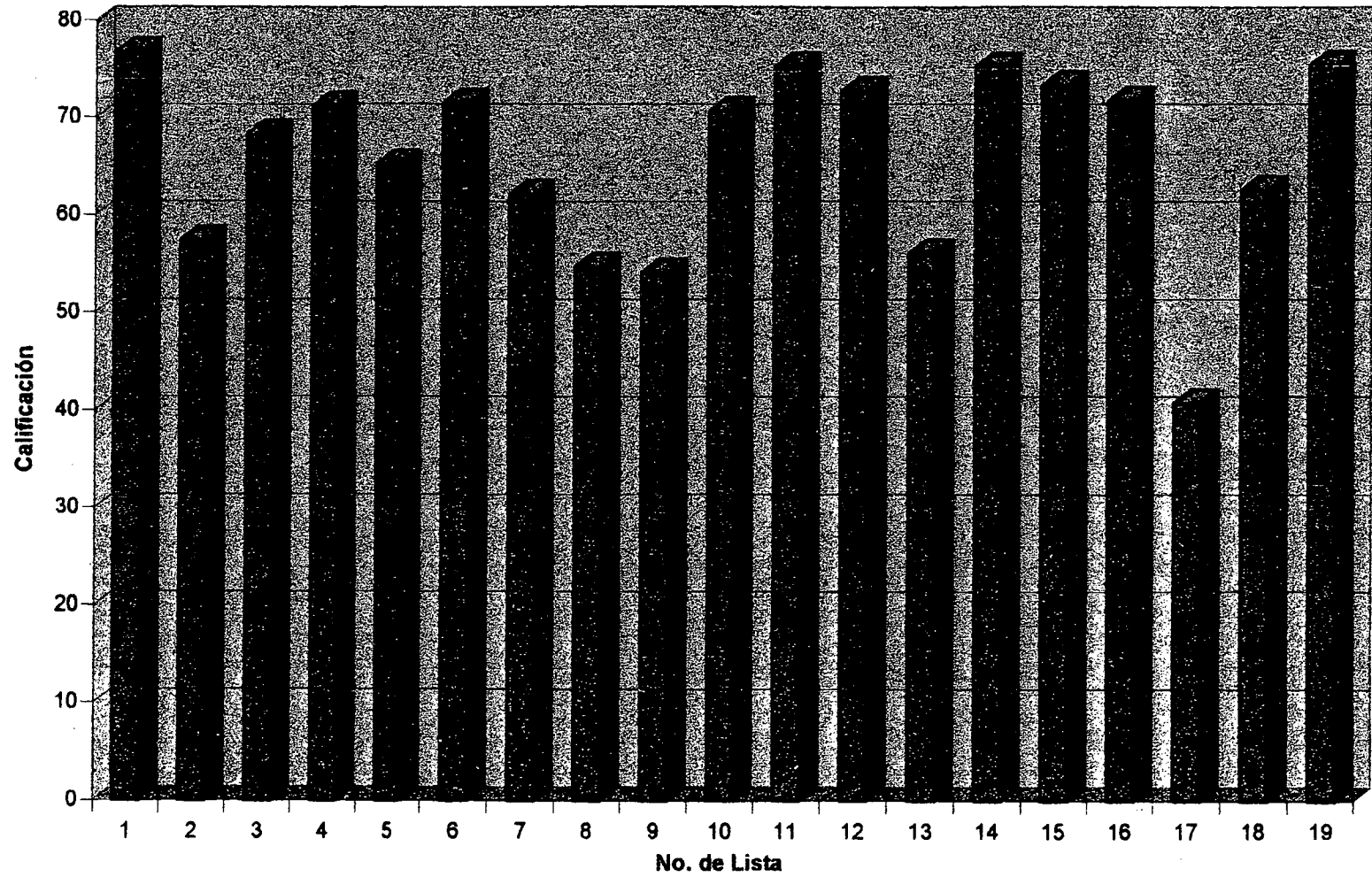
ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCION



INTEGRACION CON LA INSTITUCION



PROMEDIO FINAL DE EVALUACION DOCENTE



42 A-1	2000
43 A-1	2000
44 A-1	2000
45 A-2	2300
46 A-2	2300
47 A-2	2300
48 B-1	2500
49 B-1	2500
50 B-1	2500
51 B-2	2600
52 B-2	2600
53 B-2	2600
54 B-3	2700
55 B-3	2700
56 B-3	2700
57 C-1	3000
58 C-1	3000
59 C-1	3000
60 C-2	3200
61 C-2	3200
62 C-2	3200
63 C-3	3400
64 C-3	3400
65 C-3	3400
66 D-1	3600
67 D-1	3600
68 D-1	3600
69 D-2	3700
70 D-2	3700
71 D-2	3700
72 D-3	3800
73 D-3	3800
74 D-3	3800
75 E-1	4000
76 E-1	4000
77 E-1	4000
78 E-2	4200
79 E-2	4200
80 E-2	4200
81 E-3	4400
82 E-3	4400
83 E-3	4400
84 F-1	4600
85 F-1	4600
86 F-1	4600
87 F-2	4800
88 F-2	4800
89 F-2	4800
90 F-3	5000
91 F-3	5000
92 F-3	5000

93 G-1	5200
94 G-1	5200
95 G-1	5200
96 G-2	5400
97 G-2	5400
98 G-2	5400
99 G-3	5600
100 G-3	5600

117
118
119
120
121
122
123
124
125
126
127
128
129
130
131
132
133
134
135
136
137
138
139
140
141
142
143

REPORTE DE LA EVALUACIÓN MAGISTERIAL CORRESPONDIENTE AL CICLO ESCOLAR 1996-1997

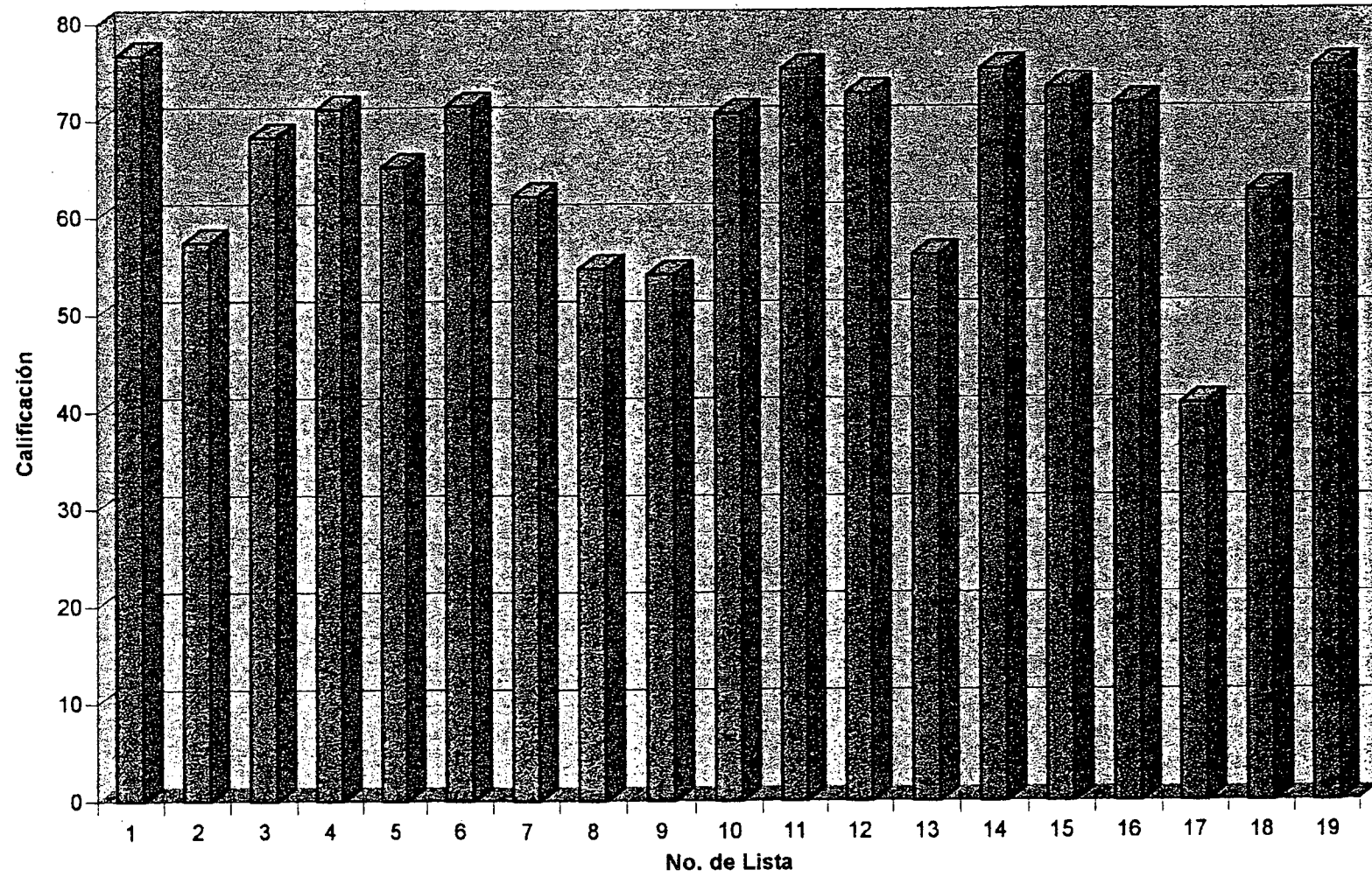
Nombre: Enriqueta Pereda
Grado: Profra. Primaria Español
Grupo: 5 N

Rendimiento Docente	94
Actividad Disciplinar	90
Asistencia y Puntualidad	100
Capacitación y Actualización Pedagógica	70
Estudios con reconocimiento oficial	60
Antigüedad en la Institución	33
Integración con la Institución	90
PROMEDIO DE LA EVALUACIÓN	76.8

Interpretación: 90-100 Excelente
 70-89 Muy Bien
 60-69 Bien
 50-59 Regular
 40-49 Mal
 Menos de 40 Reprobatorio

- Se anexa gráfica comparativa con el demás personal de su nivel. El número que le corresponde a usted en esa gráfica es el 2.

PROMEDIO FINAL DE EVALUACION DOCENTE



REPORTE DE LA EVALUACIÓN MAGISTERIAL CORRESPONDIENTE AL CICLO ESCOLAR 1996-1997

Nombre: Diana Martínez
Grado: Profra. Primaria Inglés
Grupo: 3 H

Rendimiento Docente	81
Actividad Disciplinar	96
Asistencia y Puntualidad	100
Capacitación y Actualización Pedagógica	60
Estudios con reconocimiento oficial	60
Antigüedad en la Institución	10
Integración con la Institución	95
PROMEDIO DE LA EVALUACIÓN	71.7

Interpretación: 90-100 Excelente
70-89 Muy Bien
60-69 Bien
50-59 Regular
40-49 Mal
Menos de 40 Reprobatorio

- Se anexa gráfica comparativa con el demás personal de su nivel. El número que le corresponde a usted en esa gráfica es el 16.

PROMEDIO FINAL DE EVALUACION DOCENTE

