

República Dominicana



**UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA
UNIBE**

**Escuela de Graduados
EGRU**

**ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN-ACCIÓN SOBRE LAS TÉCNICAS DE EVALUACIÓN
DEL PERSONAL DOCENTE DEL NIVEL INICIAL DE UNA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PRIVADA.**

**Proyecto final para optar por el título de
Maestría en Gerencia Educativa**

Sustentantes:

Johanna Guerrero 03-0260

Asesora:

Dra. Teresa Guzmán Lazala

**Los conceptos expuestos en la presente
investigación son de la exclusiva respon-
sabilidad de los sustentantes.**

Santo Domingo, D. N.
Agosto, 2020

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación es dedicado a mis padres, que con su esfuerzo pudieron hacer posible que yo pudiera llegar hasta aquí, siempre trazándome nuevas metas y retos, porque este no es el fin, más bien es el comienzo de nuevos caminos por recorrer, ideas por descubrir y una infinidad de sueños por cumplir.

A mi esposo e hijas, que me han acompañado en este trayecto, siempre motivándome a dar lo mejor de mí siempre.

A todos los niños y niñas del nivel inicial, que por ustedes nació en mí la necesidad de aportar, con este granito de arena, en la mejora de su educación.

Agradecimientos

A mis compañeros de maestría, por haber contribuido con mi crecimiento profesional, pero sobretodo personal, que con sus diferentes perspectivas fortalecieron mis creencias, valores y mis propios paradigmas.

A mis profesores, que con sus conocimientos y experiencias me hicieron reconfirmar la decisión de mi oficio, brindando una infinidad de posibilidades con respecto a la práctica docente, al liderazgo educativo y a la labor del proceso de enseñanza-aprendizaje.

A UNIBE, por una vez más ofrecer un programa de calidad, que me ha servido de plataforma para alcanzar peldaños en mi vida profesional a través de los años.

A todos mis familiares, amigos y compañeros de trabajo, que de alguna forma u otra apoyaron mi aprendizaje y contribuyeron con mi búsqueda de la excelencia.

Índice de contenidos

| | |
|---|-----------|
| Resumen..... | 1 |
| Introducción | 2 |
| Sustentación..... | 3 |
| Planteamiento del Problema | 4 |
| Objetivos de la Investigación | 6 |
| Marco Teórico | 7 |
| I. Educación de Calidad y Aprendizaje Significativo | 7 |
| II. Evaluación Docente..... | 8 |
| II.I <i>Técnicas de Evaluación Docente</i> | 9 |
| II.I.I Acompañamiento | 10 |
| II.I.II Observación | 12 |
| II.I.III Autoevaluación..... | 14 |
| II.I.IV Retroalimentación..... | 15 |
| III. Enseñanza con Modalidad Virtual | 16 |
| Recolección de Datos..... | 19 |
| Análisis de los Resultados..... | 20 |
| Conclusiones | 32 |
| Desarrollo de la Propuesta de Intervención | 33 |
| Población Beneficiada..... | 33 |
| Objetivos Generales y Específicos de la Propuesta | 33 |
| Descripción del Desarrollo del Plan de Acción..... | 37 |
| <i>Metodología</i> | 37 |
| <i>Valoración del Proceso de la Implementación de la Intervención</i> | 38 |
| Referencias..... | 40 |
| Anexos | 44 |
| Anexo 1. Cronograma de trabajo | 44 |
| Anexo 2. Consentimiento informado | 45 |
| Anexo 3. Instrumento de recolección de datos | 46 |
| Anexo 4. Instrumento de observación de clases | 54 |
| Anexo 5. Instrumento de autoevaluación..... | 58 |

Resumen

Este estudio de investigación-acción se centra en las técnicas de evaluación del personal docente del nivel inicial de una institución educativa privada, en la ciudad de Santo Domingo, República Dominicana. El objeto de estudio está constituido por 10 docentes del nivel inicial, elegidas a través de un muestreo no probabilístico.

Para la investigación, se llevó a cabo una revisión de la literatura relacionada con el tema de estudio. Estos conceptos fueron analizados en la medida en que se relacionan con el objeto de estudio y los objetivos que se quieren alcanzar con esta investigación.

Se aplicarán encuestas de manera virtual, ya que el estudio se llevará a cabo durante la pandemia. Estos métodos de investigación se realizarán con el objetivo de recabar información oportuna para la toma de decisiones y el diseño de herramientas para la evaluación docente en el centro educativo en cuestión.

Este estudio sirve como una plataforma para otros centros que necesiten crear herramientas objetivas para la evaluación de sus docentes, tomando en cuenta la realidad del contexto donde se lleve a cabo, y la naturaleza de su población.

A partir de los resultados obtenidos, se pretende crear un plan de acción para la mejora de la práctica docente en el nivel inicial, y de esta manera poder ofrecer una educación de calidad a todos los estudiantes.

Palabras claves: Evaluación docente, evaluación de desempeño, educación de calidad, aprendizaje significativo, autoevaluación, observación, retroalimentación, supervisión virtual y acompañamiento.

Introducción

Se ha partido de la idea de que la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje va a depender de una correcta evaluación de los docentes que desarrollan un plan de estudio determinado. A partir de esta idea, se pone de manifiesto la importancia de dichas evaluaciones para que se evidencie una educación de calidad. De igual manera, se entiende que la ausencia de procesos de evaluación docente afectará de manera directa, tanto el desarrollo oportuno de las habilidades y competencias de los estudiantes, así como también la calidad de la enseñanza y desarrollo del plan de estudio por parte de los docentes involucrados.

Esta evaluación docente está estrechamente relacionada con la supervisión oportuna, por lo que los líderes educativos tienen la responsabilidad de ofrecer herramientas para evaluar el accionar docente, y de esta manera desarrollar mejores planes de estudio. En el centro educativo objeto de estudio, el nivel inicial carece de un sistema de evaluación docente oportuno, con el cual se les pueda ofrecer retroalimentación sobre la práctica docente a las maestras, y, por ende, mejorar la educación ofrecida en dicho centro.

Se han presentado ciertos inconvenientes a la hora de establecer un programa de incentivos por desempeño, ya que no se han desarrollado indicadores específicos que las mismas deben cumplir, por lo que no se motiva al personal de acuerdo a sus logros, generando un ambiente de desconfianza, incertidumbre y prácticas docentes deficientes. A partir de estas situaciones, se ha decidido desarrollar un programa de acompañamiento, a través del cual se generará un programa de evaluación docente. Con este estudio, a través de encuestas y observaciones, se pretende mejorar un proceso que es de vital importancia para el desarrollo de un plan de estudio oportuno y de calidad para la población estudiada.

Sustentación

De acuerdo con las Naciones Unidas (2015), una de las razones de la deficiencia de la educación a nivel mundial es la falta de docentes capacitados. A partir de los resultados obtenidos a través de encuestas, entrevistas, cuestionarios y observaciones en este estudio, se pretende crear un sistema de evaluación docente que incluya indicadores específicos sobre la práctica docente, de manera que se pueda mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje de la institución objeto de estudio.

La evaluación docente ha sido un tema estudiado en el pasado, promoviendo la creación de técnicas y herramientas para evaluar el desempeño de los docentes en diferentes instituciones educativas. De acuerdo con Dessler y Varela (2011), *“Los trabajadores alcanzan metas individuales que tienen sentido en términos de las metas de sus unidades y de sus organizaciones. Después, se les evalúa con base en el logro de dichas metas. Luego preparan y siguen planes de desarrollo personal, que tienen sentido en cuanto a sus fortalezas y debilidades determinadas”*. En ese sentido, el proceso de evaluación aporta mejoras en el desempeño docente y, en consecuencia, mejora el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de sus diferentes etapas.

Para poder desarrollar un modelo de evaluación docente, es necesario entender y analizar la realidad y el contexto de los docentes que conforman un centro educativo, tomando en cuenta los cambios que atravesamos como sociedad a través del tiempo y las exigencias del medio (Leyva, 2012). De igual manera, Zúñiga, Horacio y Luna (2017), en su estudio *“Desarrollo y validación de un instrumento para evaluar la práctica docente en educación preescolar”*, establecen la importancia de los instrumentos de evaluación docente, considerando que, al mejorar dichas prácticas, la calidad de la enseñanza también mejora.

Planteamiento del Problema

En la Constitución de la República Dominicana (2015), se establece que *“Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones”* (Art. 63). En ese sentido, se pone de manifiesto que cada ciudadano tiene derecho a una educación de calidad y se pone a su disposición a través de programas educativos desarrollados desde el nivel inicial.

De acuerdo con el Diseño Curricular del Nivel Inicial de la República Dominicana (2016), *“es en la primera infancia cuando se sientan las bases para propiciar los procesos de aprendizaje necesarios para la vida, desde una perspectiva de desarrollo humano con sentido de plenitud e integralidad”*.

Partiendo de esta idea, se intenta desarrollar algunas estrategias para que esta educación de calidad sea posible y las bases que establecen su importancia. En ese sentido, también se pueden identificar obstáculos que afectan el desarrollo oportuno y adecuado de los niños en edad preescolar. Uno de ellos es la falta de formación y acompañamiento a los docentes durante su práctica. De ahí que podemos cuestionarnos lo siguiente: ¿Por qué necesitamos técnicas de evaluación docente en el nivel inicial?, ¿Cómo podemos mejorar la calidad de la educación en el nivel inicial?, ¿Qué rol juegan los líderes educativos en este acompañamiento docente?.

De acuerdo con el Pacto Nacional para la Reforma Educativa en la República Dominicana (2014):

La calidad profesional, la fortaleza moral, la dignificación y la entrega de los educadores juegan un rol clave en la calidad de la educación. Por tanto, la formación profesional y

pedagógica, inicial y continuada de los docentes es fundamental para transformar el desempeño y la calidad de la educación dominicana (p. 5).

Para poder mejorar la práctica docente, debemos desarrollar las herramientas necesarias para hacerlo, ya que, lo que no se mide no se puede mejorar. A partir de estos supuestos, este estudio busca mejorar la calidad de la educación en el nivel inicial de una institución educativa privada a través del desarrollo de técnicas de evaluación docente.

Objetivos de la Investigación

Generales

- Desarrollar técnicas de evaluación docente en el nivel inicial de una institución educativa privada.

Específicos

- Evaluar la práctica docente.
- Determinar mejores prácticas docentes a través de la observación.
- Retroalimentar las prácticas docentes.
- Determinar la relación entre la efectividad de las prácticas docentes y el aprendizaje significativo.

Marco Teórico

I. Educación de Calidad y Aprendizaje Significativo

La educación de calidad constituye un derecho de todos, e incluso es un objetivo de la agenda global de educación de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2015).

Para lograr una educación de calidad, es necesario el desarrollo de un sinnúmero de procesos que conllevan al resultado final esperado. En este proceso juega un papel muy importante la labor del docente, con relación a las competencias que se desarrollan a partir de la presentación de un plan de clases.

La labor docente es crucial para que se produzca un aprendizaje significativo, el cual va a estar determinado por varios factores, como: el ambiente escolar, la disposición del estudiante ante el proceso de enseñanza, la calidad del material presentado, las competencias establecidas a ser desarrolladas, y finalmente, la capacidad del docente de poder llevar a cabo todos estos procesos, de manera que se dé una educación de calidad.

De acuerdo con Moreia (2017), “para la ocurrencia del aprendizaje significativo debe existir, por una parte, una intencionalidad, una predisposición para aprender y, por otra, la tarea de aprendizaje, lo que debe ser aprendido, debe ser potencialmente significativo” (p. 3).

El docente debe establecer todos los posibles escenarios para que el desarrollo de su clase sea oportuno, tomando en cuenta los conocimientos previos, sobre los cuáles se basa la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel (1963), la cual establece que el conocimiento previo juega un papel determinante en la adquisición de nuevos conocimientos, sirviendo así de plataforma para los mismos, brindándoles significado (Moreira, 2017).

En ese sentido, podemos establecer la relación que existe entre el aprendizaje significativo y la importancia del material que se presenta, el cual va a depender directamente de la capacidad del docente que lo introduce. De ahí la importancia de la evaluación docente, la cual va a asegurar que se desarrollen todos los procesos de enseñanza-aprendizaje de manera oportuna.

II. Evaluación Docente

Según Casanova (2015), “La evaluación es una función clave para mantener la mejora permanente del sistema educativo, que, en definitiva, es conseguir la educación y la escuela de calidad que se persigue desde todas las instancias” (p. 11).

La búsqueda de una educación de calidad conlleva al desarrollo de herramientas, técnicas e instrumentos que ayudan a evaluar de manera objetiva los procesos que influyen directamente con el proceso de enseñanza-aprendizaje, entre ellos la práctica docente. De acuerdo con Nava y Rueda (2014):

Entre los elementos que condicionan la labor del docente se encuentran su propia formación profesional, las oportunidades y los procesos de actualización pedagógica y desarrollo profesional, los recursos materiales y tecnológicos con los que cuenta, la infraestructura, las condiciones de equidad e inclusión de los alumnos, así como los planes y programas de estudio (p. 3).

Algunos de estos procesos, como la infraestructura, no depende directamente del docente, sin embargo otros, como la actualización pedagógica y el desarrollo profesional sí, ya que cada uno puede lograr cambios en la medida que sea capaz de identificar sus oportunidades de mejora.

Para lograr esto, se debe contar con un equipo directivo con capacidad de liderazgo, que pueda identificar las necesidades de su área y de su equipo, de manera que pueda desarrollar planes de mejora continua.

A través de los años, se han desarrollado investigaciones que han determinado que la calidad de la educación no sólo depende del docente, sino de otros factores, como lo establece Márquez (2016), en su artículo “*¿Qué podemos esperar de la evaluación docente?*”:

Aunque se reconozca la importancia del papel que juegan los docentes para mejorar la calidad educativa, es indispensable considerar la necesidad de cambiar diversos factores que van más allá del sistema escolar para transformar los resultados educativos (p. 8).

Sin embargo, en esta investigación nos limitamos a indagar sobre la responsabilidad que recae en los docentes con respecto al desarrollo de una educación de calidad y el logro de un aprendizaje significativo. De acuerdo con Casanova (2015), la evaluación:

Supone el ejercicio de la valoración permanente del sistema educativo: para reforzar los puntos fuertes y para superar la situación existente en las áreas de mejora. A través de la supervisión puede realizarse esta evaluación de modo continuo, lo que permite ajustar, también continuamente, el sistema "formal" a la escuela "real" (p. 11).

II.I *Técnicas de Evaluación Docente*

El acompañamiento que se le ofrece a los docentes, como parte de su plan de desarrollo, va a determinar el éxito de un proceso de enseñanza-aprendizaje oportuno. Este acompañamiento conlleva diversos procesos, entre los cuáles se encuentra la evaluación docente.

La evaluación docente viene a apoyar una educación de calidad, promoviendo un aprendizaje significativo a través de diferentes técnicas evaluativas, de manera que se puedan ir mejorando las prácticas docentes sobre la marcha.

Si bien es cierto que esta es una práctica muy necesaria para mantener el equilibrio en una institución académica, con relación al servicio que se ofrece y lo que realmente se desarrolla, algunas instituciones no las ponen en marcha, poniendo en peligro el desarrollo académico, conductual y socio-emocional de los estudiantes.

En el caso del nivel inicial, la etapa de desarrollo en la que se encuentran los estudiantes es crucial para su futuro, ya que se desarrollan habilidades y competencias para la vida. En ese sentido, el currículo del nivel inicial dominicano aporta una idea clara de lo que se espera de los estudiantes en estas edades, y pone de manifiesto la relevancia de un aprendizaje significativo y de calidad.

Este aprendizaje recae en parte en la actuación de los docentes, los cuales deben desarrollar planes de clases que respondan a las necesidades de los estudiantes y a la realidad de su contexto. De acuerdo con Díaz, Borges, Valadez y Zambrano (2015).

La calidad conlleva evaluación necesariamente, requiere comprobar que se presenten los indicadores de tal calidad. Por ello es imprescindible crear procedimientos de medida que permitan determinar que el profesorado realiza o no, buenas prácticas docentes (p. 920).

Existen varios procesos que miden y evalúan el desempeño de los docentes y el desarrollo de buenas prácticas, de los cuales abordaremos la observación, supervisión y acompañamiento, retroalimentación y autoevaluación.

II.I.I Acompañamiento. De acuerdo con Bravo et al. (2017), “la aplicación de un programa de acompañamiento directivo mejora la satisfacción laboral y la percepción de los

docentes hacia la labor de acompañamiento realizada por los directivos del centro educativo” (p. 7).

Partimos de esa idea para poner de manifiesto la importancia que tiene el acompañamiento docente en el éxito del proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que para lograr mejores prácticas educativas, los docentes deben experimentar un bienestar emocional relacionado a su ambiente de trabajo, el cual está directamente relacionado con el acompañamiento que reciben por parte de sus supervisores.

Con un programa de acompañamiento se logra supervisar la práctica docente, brindando guías para mejorar los procesos de instrucción, y de esta manera mejorar los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Esta supervisión se puede realizar también de una manera más informal, más personal, haciendo que el docente se sienta escuchado, apoyado y acompañado en todo momento y en todas las áreas.

En este programa se busca lograr este equilibrio y los resultados muestran una actitud crítica de los propios directivos hacia su labor de acompañamiento al docente. Una clave para modificar procesos de instrucción en el aula que contribuya a la mejora de los aprendizajes, es participar en los procesos que se desarrollan al interior de esta, realizando visitas en forma sistemática, no solo para realizar una supervisión formal sino para apoyarlos y conversar con los docentes y los estudiantes.

En este proceso de acompañamiento se pueden incluir la observación, la autoevaluación del docente sobre su propia práctica y la retroalimentación (para poder generar un plan de mejora).

La supervisión y acompañamiento constituye una pieza clave en el desarrollo del ejercicio docente, ya que de estos procesos depende la adaptación y mejora del proceso

educativo, con miras a dar respuestas a las nuevas exigencias del centro y la sociedad (Casanova, 2015).

II.I.II Observación. Utilizar la observación como técnica de evaluación docente representa grandes retos, debido a que se trata de una técnica subjetiva, por lo que el instrumento que se genere para su implementación debe estar basado en realidades del contexto en el cual se lleva a cabo la observación, tomando en cuenta las personas que influyen en ella de manera directa o indirecta.

En ese sentido, la valoración del observador debe estar basada en lo que mide el instrumento. De acuerdo con Campos y Lule (2012):

La guía de observación es el instrumento que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también es el medio que conduce la recolección y obtención de datos e información de un hecho o fenómeno (p. 56).

La observación de clases le permite al maestro obtener una retroalimentación en tiempo real sobre su práctica, de manera que pueda determinar sus oportunidades de mejora y fortalezas, de manera que pueda mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. De acuerdo con Cortez y Maira, 2019:

La observación se convierte en una herramienta para la evaluación formativa de los docentes, ya que permite, por una parte, que se levante información valiosa respecto de la práctica y, por otra, devolver esa información al propio docente, lo que le permitirá, una vez analizada, tomar decisiones orientadas a la mejora de su práctica en beneficio del aprendizaje de los estudiantes (p. 14).

Para realizar la observación, se deben tomar en cuenta varios aspectos: a quién se observará, quién hará la observación, qué se observará, cuándo se observará y con qué frecuencia. Tendremos que tomar muestras representativas de nuestra población, de manera que los resultados obtenidos sean significativos. Por otro lado, la persona que observará debe tener experiencia, sentido crítico y objetividad, ya que la manera en cómo observe los acontecimientos va a influir en sus anotaciones y conclusiones.

Antes de hacer la observación, también debemos identificar los puntos más relevantes a observar y los objetivos de dicha observación, ya que podremos observar el desempeño con respecto al manejo de los contenidos por parte de los estudiantes, con respecto a las relaciones interpersonales dentro del aula, al ambiente escolar, manejo de disciplina, etc.

El momento de la observación dependerá del tipo de clases, ya que en un aula de nivel inicial habrá varios momentos de la rutina, y dependiendo de lo que se quiera observar en ese momento, se hará la observación. De acuerdo con Cortez y Maira (2019):

Hay que considerar que una única observación puede entregar una impresión equivocada respecto del desempeño del docente, en cuanto pudieron existir situaciones propias del devenir de una clase que le hayan impedido mostrar su desempeño en todas las áreas definidas o bien de la manera en que lo había planificado (p. 18).

Este último punto es muy común en el nivel inicial, ya que existe un sinnúmero de variables que influyen en el desarrollo de la clase, de manera directa o indirecta. Ya sean situaciones conductuales de los estudiantes, el mobiliario, condiciones físicas o de salud de los participantes, incluso hasta el clima. Todos son factores que debemos tener en cuenta a la hora de realizar una observación de clases en el nivel inicial.

II.I.III Autoevaluación. Hace algunos años, las evaluaciones docentes dependían directamente y de manera exclusiva de las observaciones de los supervisores académicos (directores y coordinadores), sin embargo, en los últimos años se ha visto un auge en el uso de la autoevaluación como técnica de evaluación del desempeño docente. La importancia de la misma radica en el hecho de que cada docente pueda hacer una introspección sobre su práctica, brindando respuestas a oportunidades de mejora que provienen de sus propias habilidades de autocrítica, de manera que el cambio esperado pueda suceder de manera más natural.

El hecho de aplicar nuevas prácticas educativas, respondiendo a las exigencias del medio y al mundo cambiante, producen de igual manera una necesidad por desarrollar nuevas competencias en los docentes, que los encamine a prácticas más constructivas, que desarrollen un aprendizaje significativo en los estudiantes y consecuentemente, la mejora en la calidad de la educación.

El docente debe estar consciente de sus fortalezas y oportunidades de mejora, para poder establecer una relación entre el desarrollo de sus clases y las necesidades de sus estudiantes.

De acuerdo con Calatayud (2018), “los docentes han de entender la autoevaluación como el modelo que ofrece más posibilidades, compromiso, información, etc., para ayudarles a detectar los puntos fuertes y débiles de la práctica y tomar decisiones sobre ella con la intención de mejorarla”. Por su parte, Martínez, Yániz y Villardón (2018), establecen que:

Poner en práctica propuestas de autoevaluación, además de resultar enriquecedor y respetuoso con la autonomía profesional docente, permitirá al propio profesorado auto dirigirse hacia su desarrollo profesional. Y aunque conviene regularlo, es aún más importante que el colectivo docente esté convencido de la necesidad de desarrollarse profesionalmente a lo largo de toda su carrera (p. 5).

Aquí se pone de manifiesto cómo ambos estudios establecen la importancia de la autoevaluación, la cual busca un fin común, que es la mejora de la educación a través del desarrollo profesional de sus docentes y el autoanálisis que estos pueden hacer de su propia práctica.

Esta mejora se hace posible en la medida en que se elaboren indicadores apropiados para evaluar la labor docente, de manera que el instrumento tenga validez y confiabilidad. De igual manera, y debido a que el currículo dominicano está basado en el desarrollo de competencias, se espera que el cuerpo docente posea competencias clave para el desarrollo oportuno de los estudiantes. Entre los indicadores más utilizados podemos nombrar la organización, planificación, metodología de enseñanza, actitudes del docente y sus relaciones con los estudiantes (Martínez et al., 2018). Por su parte, Cabero, Llorente y Morales (2018), establecen que:

En definitiva, la autoevaluación es un proceso válido para la reflexión crítica del quehacer educativo, en el que los docentes formulan opiniones valorativas sobre la adecuación y efectividad de su propio conocimiento, actuación, principios o consecuencias con el fin de mejorarse a sí mismos, y por ende, nos facilita los elementos claves a contemplar a la hora de realizar las mejoras en el desempeño del docente (p. 268).

II.I.IV Retroalimentación. El liderazgo educativo juega un rol primordial en la mejora de la educación, obteniendo el segundo lugar, luego de la labor docente, en materia de importancia relacionada al éxito del proceso de enseñanza-aprendizaje (Ulloa y Gajardo, 2016). Entendiéndose que si los docentes son una pieza clave para la mejora de la educación, los directores y supervisores tienen la responsabilidad de promover un ambiente propicio, recursos, estrategias y el desarrollo de competencias por parte de los docentes, acompañándolos en todo momento y asegurando una educación de calidad. De acuerdo con Bolívar (2010):

El director, en este sentido, tiene que ejercer un papel “transformador”: estimular y desarrollar un clima de colegialidad, contribuir al desarrollo profesional de sus profesores, e incrementar la capacidad de la escuela para resolver sus problemas.

Construir una visión colectiva y situar los objetivos prácticos, creación de culturas de colaboración, altas expectativas de niveles de consecución y proveer apoyo psicológico y material al personal, son otras tantas dimensiones de estas funciones transformadoras (p. 29).

Como parte del proceso de acompañamiento por parte del líder (director o supervisor), se ofrece la retroalimentación, la cual abarcará las observaciones realizadas sobre la práctica docente, conclusiones, oportunidades de mejora y motivaciones, de manera que el docente pueda recibir una mirada más amplia sobre su práctica. La retroalimentación se puede ofrecer de manera continua, a medida que se vayan identificando las oportunidades de mejora sobre la marcha.

Es a través de la retroalimentación que se ofrece una mirada más amplia sobre la práctica docente, poniendo en evidencia las fortalezas y oportunidades de mejora del docente, a partir de la observación continua, de manera que el mismo pueda reflexionar sobre su práctica y mejorarla (Leiva, Montecinos y Aravena, 2016).

III. Enseñanza con Modalidad Virtual

La modalidad de la enseñanza de manera virtual ha estado vigente como una alternativa a programas que, por una razón u otra, no pueden ser desarrollados de manera presencial. Se ha visto un auge con relación a esta oferta académica, ya que inicialmente estaba dirigida a programas de clase de educación superior. Sin embargo, se ha ido adaptando a las exigencias de

las personas, que cada vez más cuentan con menos cantidad de tiempo para dedicarle a los estudios, optando por programas a distancia.

Desde programas universitarios, a programas de clase online dedicados a adolescentes, hemos llegado finalmente a ofertas académicas incluso en el nivel inicial. Esto se debe a los recientes acontecimientos relacionados a la pandemia del Covid-19, el cual vino a revolucionar la práctica docente. Los centros educativos que ofrecen servicios en todos los niveles, se han tenido que reinventar, ofreciendo sus programas de manera remota.

Así mismo se han tenido que reinventar los docentes en cuanto a su práctica, desarrollando estrategias de enseñanza para las cuales no estaban preparados, con menos recursos tangibles y dependiendo de manera directa del accionar de los padres para el logro de los objetivos establecidos con relación a los planes de clase. Es por esto que se hace necesario desarrollar técnicas de evaluación docente que incluyan esta modalidad virtual, de manera que se pueda ir mejorando sobre la marcha la práctica docente. Cabero et al. (2018), establece que:

La evaluación en este contexto requiere que no olvidemos el componente tecnológico, que nos va a llevar a analizar una serie de aspectos, como: qué tipo de interacción establece y favorece el docente con sus estudiantes, qué materiales son los que los docentes les presentan a sus alumnos, etc. (p. 272).

En definitiva, el logro de un aprendizaje significativo y el desarrollo de una educación de calidad, ya sea de manera presencial o virtual, dependerán en gran medida de la labor docente. Existe una gran cantidad de estudios que establecen la importancia de la práctica docente en el éxito educativo y cómo la ausencia de técnicas de evaluación docente influye en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

De igual manera, se ha podido evidenciar la importancia de la mirada del docente hacia la valoración de su propia práctica, convirtiendo el proceso de mejora en un aspecto de su propia realidad, desarrollando la responsabilidad de formar parte de su construcción, implementación, adecuación y valoración.

Existen también diferentes técnicas y herramientas para medir el desempeño docente, observarlo, retroalimentarlo y mejorarlo. Se ha podido comprobar, a través de diversos estudios, que la ausencia de los mismos afecta la calidad de la educación, es por esto que se hace imprescindible la creación de técnicas que aporten al proceso de mejora de la práctica docente, una vez determinadas las necesidades propias de la institución objeto de estudio.

Recolección de Datos

Para la recolección de la información pertinente para este estudio se utilizó la técnica de la encuesta. La misma consiste en un cuestionario de 2 preguntas de género y antigüedad y 22 preguntas con selección múltiple en la escala Likert. De acuerdo con Bertram (2008), las escalas Likert “son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional (Citado en Matas, 2018, p. 39).

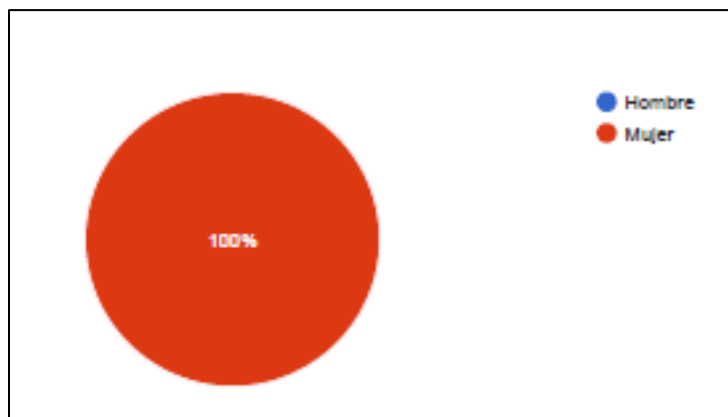
El instrumento consta de 5 secciones: información general, práctica docente, infraestructura y recursos, motivación, acompañamiento / retroalimentación. El mismo consta de tiempo indefinido para ser contestado en su totalidad. La encuesta fue administrada en forma individual.

La elaboración del instrumento permite determinar el nivel de motivación de los docentes con respecto a la infraestructura y recursos disponibles para el desarrollo de sus planes de clase, y la incidencia en la falta de evaluación y acompañamiento en su práctica docente.

Análisis de los Resultados

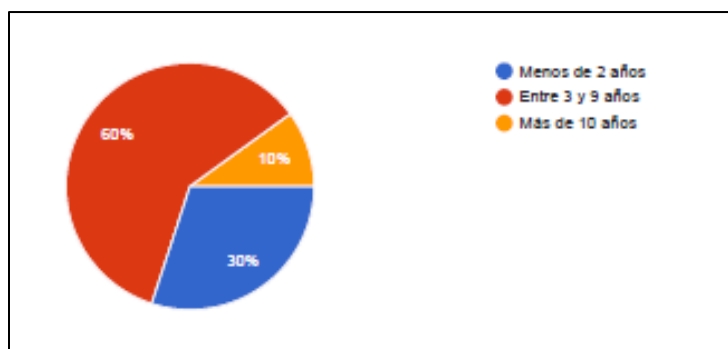
A continuación se presentan los resultados de la investigación:

Gráfico 1. Género



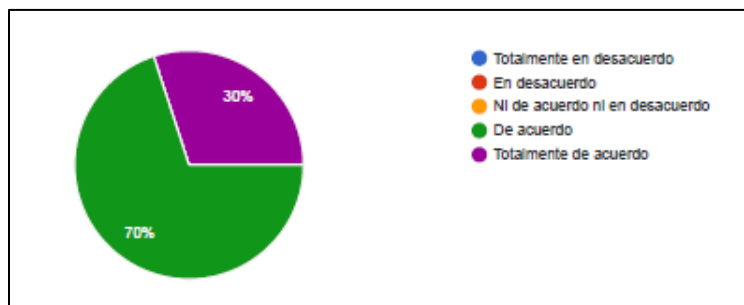
Interpretación: Los datos del gráfico indican que el 100% de los participantes en la encuesta son mujeres.

Gráfico 2. Tiempo laborando en la institución



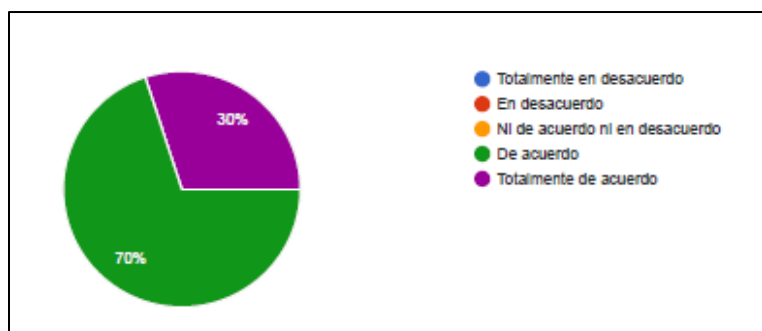
Interpretación: De acuerdo con el gráfico, el 60% de los participantes tiene entre 3 y 9 años en la institución, el 30% tiene menos de 2 años laborando en la institución y el 10% tiene más de 10 años laborando en la institución.

Gráfico 3. ¿Estoy familiarizado con los objetivos establecidos en el plan de clases de mi nivel?



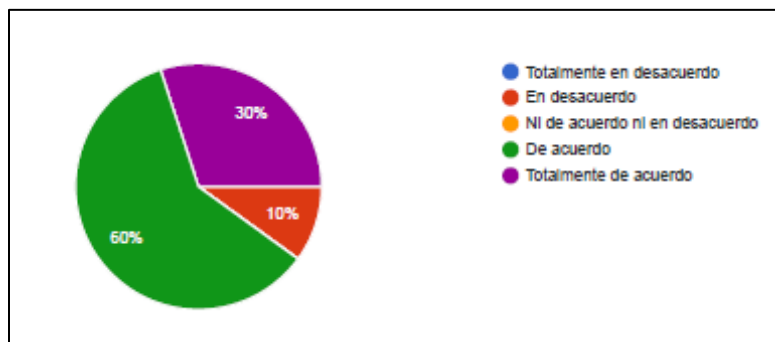
Interpretación: Los datos del gráfico con respecto al conocimiento de los objetivos del plan de clases indican que el 70% está de acuerdo en estar familiarizado con los mismos y el 30% restante está totalmente de acuerdo.

Gráfico 4. ¿Utilizo técnicas de evaluación que valoran las competencias adquiridas por los estudiantes?



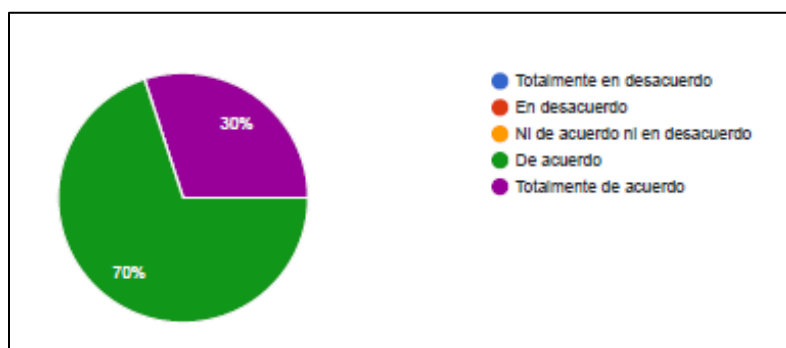
Interpretación: En este gráfico podemos notar que el 70% está totalmente de acuerdo con relación a la pregunta de si utilizan técnicas de evaluación académica, el 30% restante está totalmente de acuerdo.

Gráfico 5. ¿Poseo un buen manejo de grupo, manejando las situaciones que surgen en el día a día?



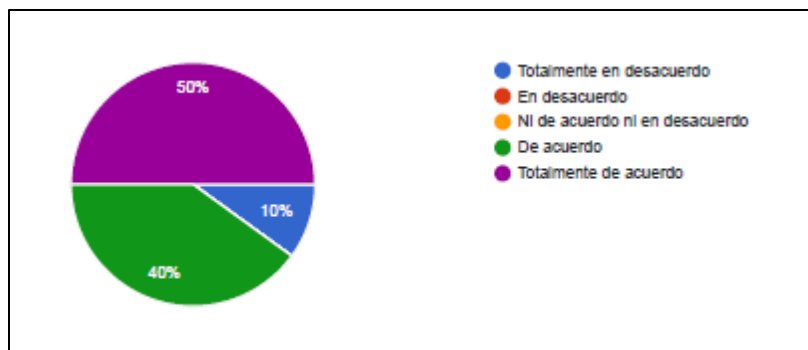
Interpretación: En cuanto a si poseen un buen manejo de grupo, el 60% de los participantes está de acuerdo, el 30% está totalmente de acuerdo y el 10% está en desacuerdo.

Gráfico 6. ¿La planificación de los contenidos es adecuada para las edades de mis estudiantes?



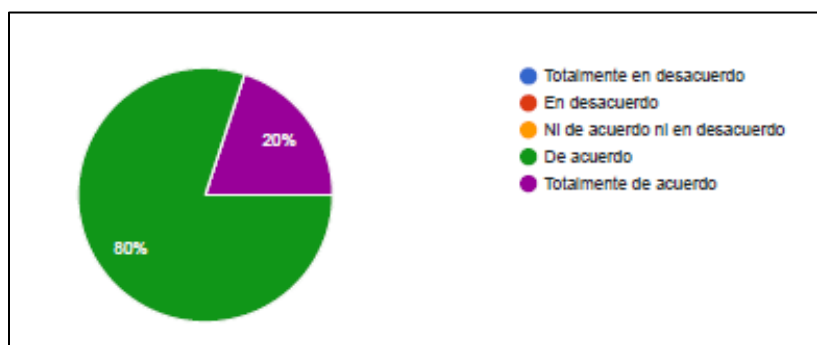
Interpretación: En el gráfico se puede observar que el 70% de los participantes está totalmente de acuerdo con que la planificación de los contenidos es adecuada para las edades de sus estudiantes, el 30% está totalmente de acuerdo.

Gráfico 7. ¿Me involucro en la planificación de los contenidos a trabajar y las competencias a desarrollar?



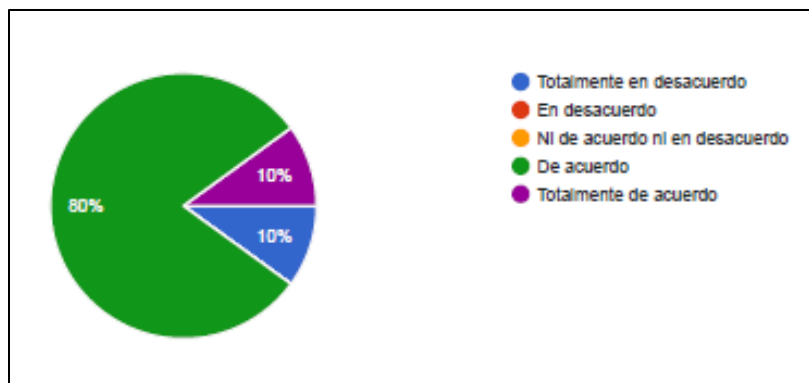
Interpretación: Con relación al involucramiento en la planificación de los contenidos y competencias a trabajar, el 50% de los participantes dice estar totalmente de acuerdo con que se involucra, el 40% está de acuerdo y el 10% está totalmente en desacuerdo.

Gráfico 8. ¿Estoy satisfecho/a con la actividad docente que realizo?



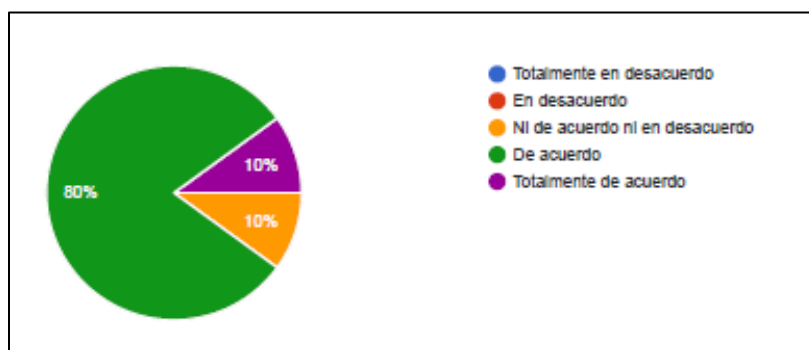
Interpretación: Con respecto a la satisfacción de la actividad docente, el 80% dice estar de acuerdo y el 20% está totalmente de acuerdo.

Gráfico 9. ¿Las aulas que utilizo son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza? (Equipamiento, climatización, iluminación, acústica, mobiliario...).



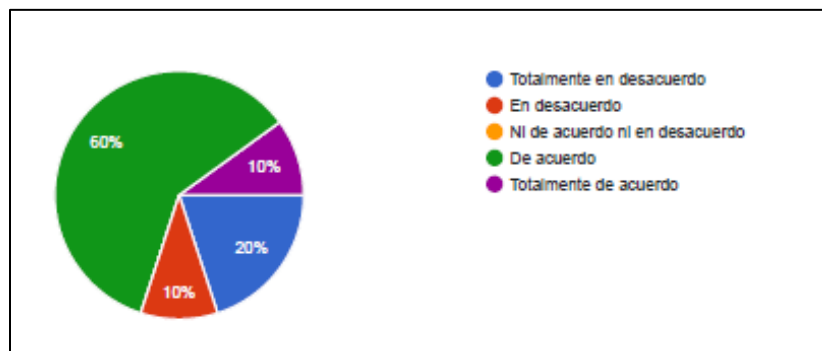
Interpretación: En cuanto a las aulas, el 80% de los participantes dijo estar de acuerdo con que las mismas son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza, el 10% dijo estar totalmente de acuerdo y solo el 10% restante expresó estar totalmente en desacuerdo.

Gráfico 10. ¿Los materiales y recursos didácticos disponibles son suficientes?



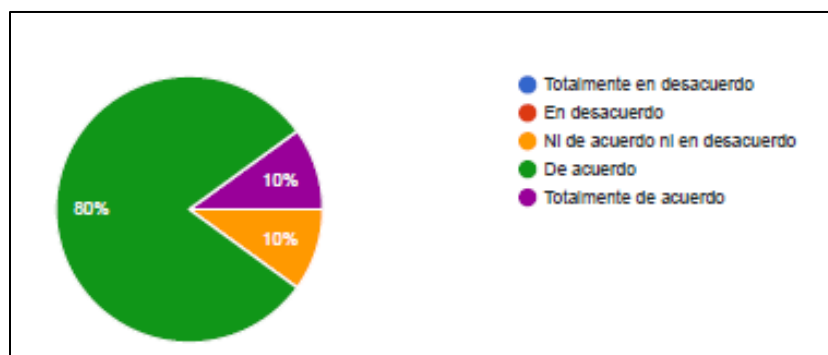
Interpretación: En este gráfico podemos notar que el 80% de los participantes está de acuerdo con que los materiales y recursos didácticos disponibles son suficientes, el 10% dijo estar totalmente de acuerdo y el 10% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 11. ¿La tecnología necesaria para la obtención, tratamiento, almacenamiento, transferencia y presentación de datos e información es adecuada?



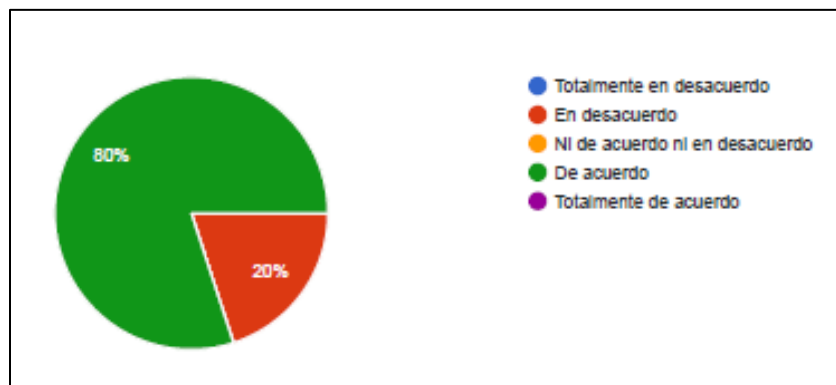
Interpretación: En este gráfico, se puede apreciar que el 60% de los participantes está de acuerdo con que la tecnología ofrecida es la adecuada, el 20% está totalmente en desacuerdo, el 10% está en desacuerdo y el 10% restante está totalmente de acuerdo.

Gráfico 12. En general, ¿estoy satisfecho/a con los recursos y servicios destinados a la enseñanza?



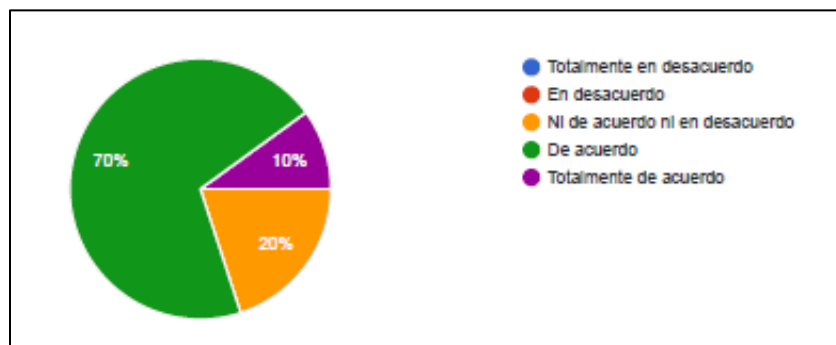
Interpretación: En este gráfico se puede apreciar que con respecto a la satisfacción con los recursos y servicios destinados a la enseñanza, el 80% de los participantes está de acuerdo, el 10% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 10% restante está totalmente de acuerdo.

Gráfico 13. ¿La institución proporciona oportunidades de crecimiento profesional? (Talleres, becas, facilidades de pago a programas de clase, etc.).



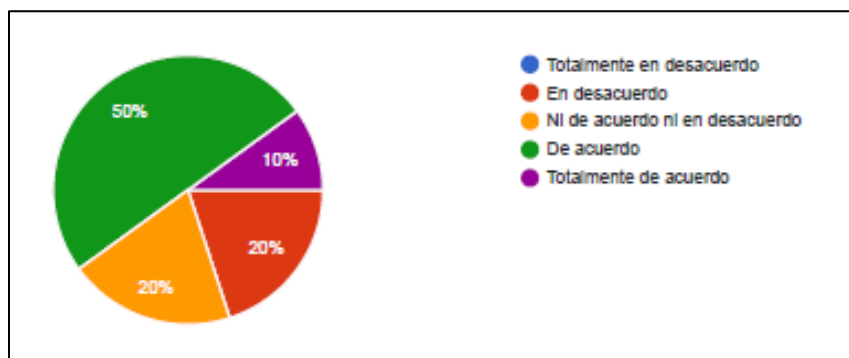
Interpretación: En este gráfico podemos notar que el 80% de los participantes expresa estar de acuerdo con el hecho de que la institución ofrece oportunidades de crecimiento profesional, mientras que el 20% restante se muestra en desacuerdo.

Gráfico 14. ¿Me siento apoyado por la institución con relación a mi crecimiento profesional?



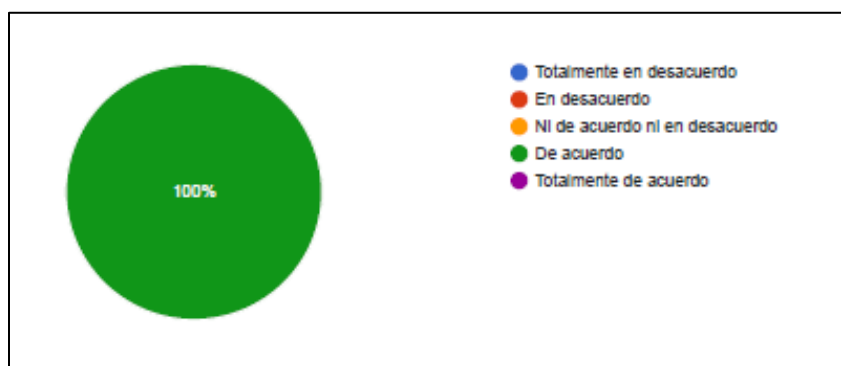
Interpretación: En cuanto al crecimiento profesional y el apoyo recibido por parte de la institución, el 70% dice estar totalmente de acuerdo, el 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 10% restante totalmente de acuerdo.

Gráfico 15. ¿Siento que se reconocen mis logros?



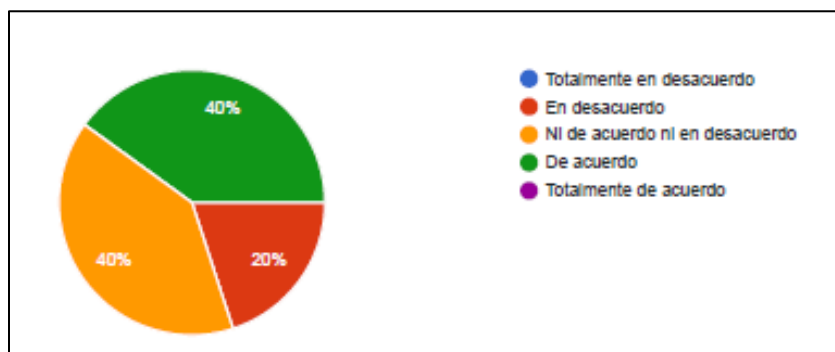
Interpretación: En cuanto a si se reconocen sus logros, el 50% de los participantes dijo estar de acuerdo, el 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% en desacuerdo y el 10% totalmente de acuerdo.

Gráfico 16. En general, ¿me siento satisfecho/a de trabajar en la institución?



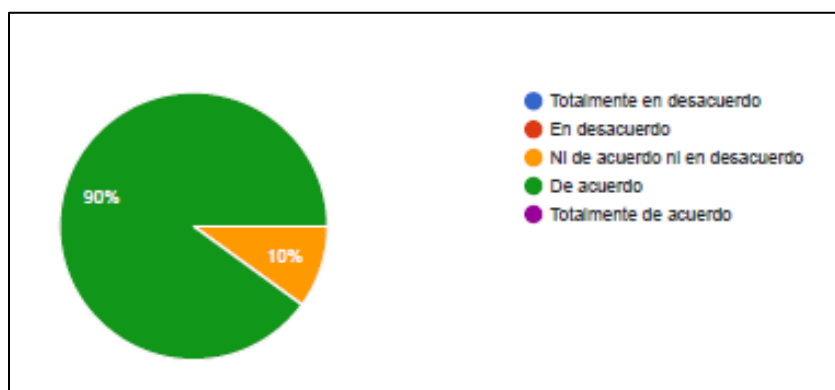
Interpretación: Con relación al nivel de satisfacción de trabajar en la institución, el 100% de los participantes dijo estar de acuerdo. En definitiva, todos se sienten satisfechos de trabajar en la institución.

Gráfico 17. ¿La institución provee instrumentos para la evaluación de mi práctica docente?



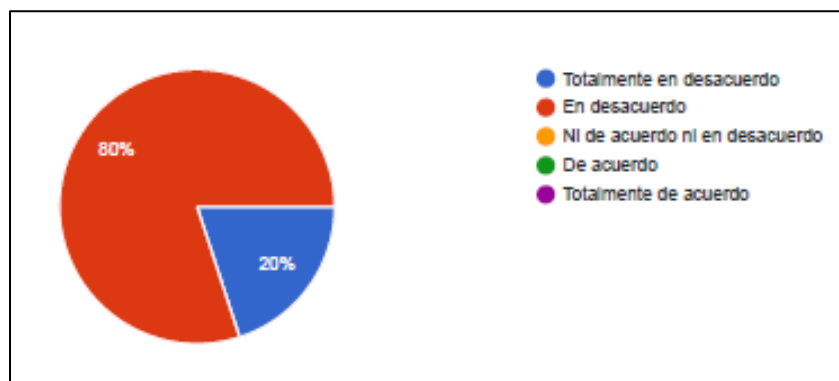
Interpretación: Se puede notar que el 40% de los participantes está de acuerdo con que la institución provee instrumentos para la evaluación de su práctica docente, mientras que el 40% dice no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 20% restante dice estar en desacuerdo.

Gráfico 18. ¿Las evaluaciones hechas a mi práctica docente me han servido para mejorar?



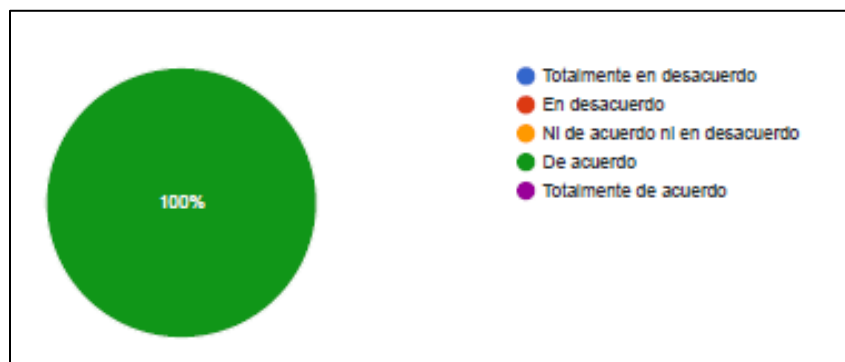
Interpretación: Con relación a las evaluaciones hechas a su práctica docente, el 90% de los participantes dijo estar de acuerdo con que les han servido para mejora, mientras que el 10% restante dijo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 19. ¿La cantidad de evaluaciones hechas a mi práctica docente son suficientes?



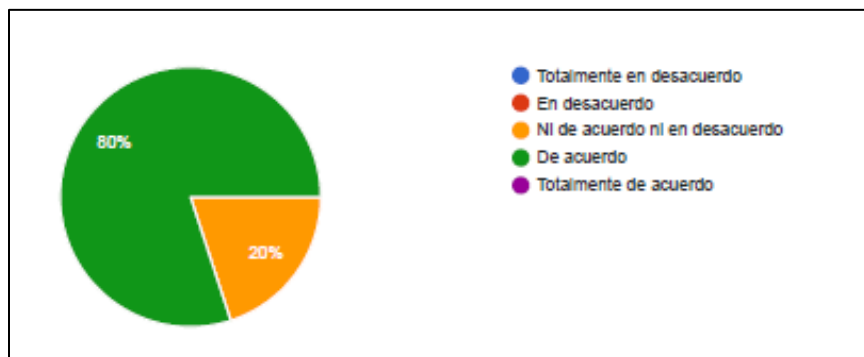
Interpretación: Con respecto a la cantidad de evaluaciones hechas a su práctica docente, el 80% de los participantes dice estar en desacuerdo ante la premisa de si son suficientes, y el 20% dice estar totalmente en desacuerdo.

Gráfico 20. ¿Mis conocimientos me han brindado las bases para un trabajo satisfactorio?



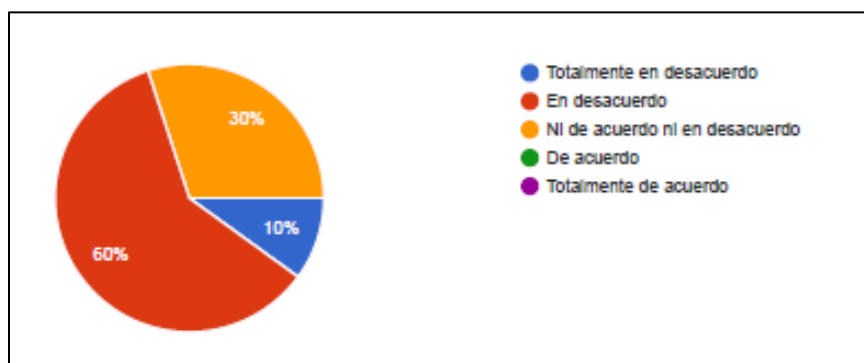
Interpretación: En este gráfico podemos notar que el 100% está de acuerdo con que sus conocimientos les han brindado las bases para un trabajo satisfactorio.

Gráfico 21. ¿Estoy satisfecho/a con el proceso seguido por la institución para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje?



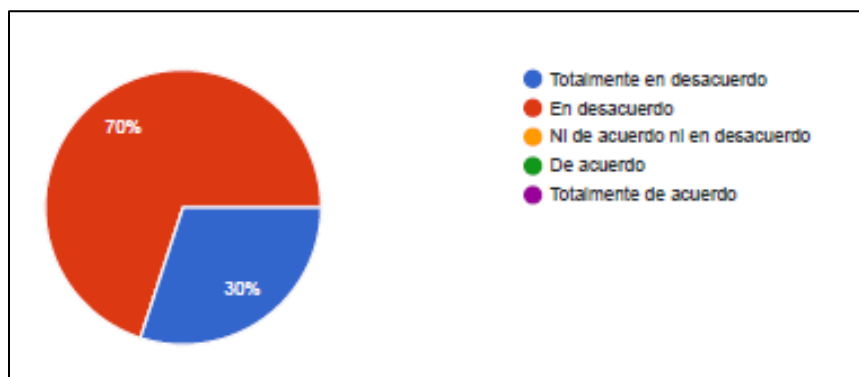
Interpretación: En cuanto a la satisfacción del proceso seguido por la institución para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje, el 80% está de acuerdo con el seguimiento dado por la institución, mientras que el 20% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 22. ¿Recibo retroalimentación constante sobre mi práctica docente?



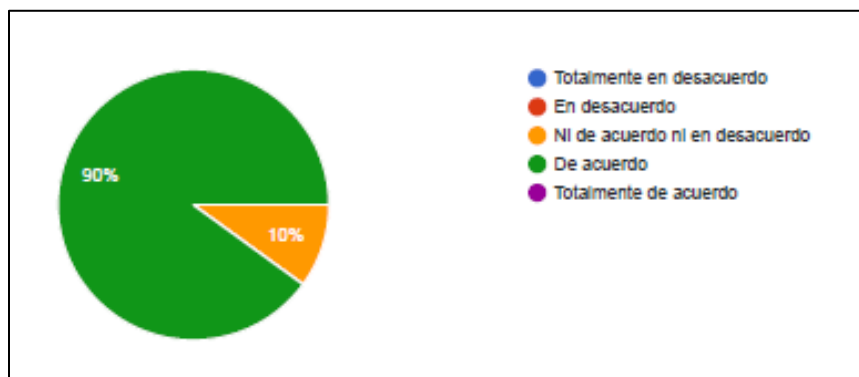
Interpretación: En este gráfico, con relación a si reciben retroalimentación constante sobre su práctica docente, el 60% dijo estar en desacuerdo, el 30% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 10% está totalmente en desacuerdo.

Gráfico 23. ¿Tengo la oportunidad de autoevaluarme?



Interpretación: El 70% de los participantes dijo estar en desacuerdo con respecto a si tienen la oportunidad de autoevaluarse, mientras que el 30% dijo estar totalmente en desacuerdo.

Gráfico 24. En general, ¿estoy satisfecho/a con la gestión de calidad y la implantación de la mejora por parte de la institución?



Interpretación: Con relación a si están satisfechos con la gestión de calidad y la implantación de la mejora por parte de la institución, el 90% dijo estar de acuerdo, mientras que el 10% dijo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Conclusiones

A partir de la investigación realizada con respecto al tema objeto de estudio y a los hallazgos de la encuesta administrada, podemos apoyar las ideas iniciales sobre la importancia de la evaluación docente en un centro educativo.

De igual manera, podemos confirmar que en el centro educativo objeto de estudio, existe una carencia en cuanto a la funcionalidad de dichas evaluaciones, poniendo en evidencia la necesidad de un proceso de acompañamiento que brinde una evaluación adecuada y retroalimentación de la práctica docente de manera oportuna.

Es claro que las docentes del centro educativo no cuentan con instrumentos adecuados que inviten a una reflexión por parte de las mismas, como establecido en los resultados de la encuesta. La ausencia de un proceso de autoevaluación limita sus prácticas docentes e influye de manera directa en su ejercicio, evitando que puedan desarrollar un proceso de enseñanza-aprendizaje oportuno.

A partir de estos hallazgos nace la necesidad de crear una propuesta de mejora a la práctica docente, a través de la creación de un plan de acompañamiento que brinde las herramientas necesarias para alcanzar el objetivo mayor de la práctica docente, que es una educación de calidad y aprendizaje significativo por parte de los estudiantes.

Desarrollo de la Propuesta de Intervención

Población Beneficiada

A través de esta propuesta de mejora se beneficiará toda la comunidad educativa. En primer lugar los docentes, ya que a partir de la implementación de nuevas técnicas de evaluación, se mejorarán las prácticas docentes y se dará seguimiento al plan de desarrollo profesional de los mismos.

De igual manera, los estudiantes se verán beneficiados, en la medida en que mejoren las prácticas docentes, el proceso de aprendizaje se dará de manera oportuna. Los padres, madres y/o tutores de los estudiantes, pudiendo recibir una educación de calidad para sus hijos.

Los directivos también se verán beneficiados, ya que a medida que se ofrezca un servicio de calidad, se podrán observar los resultados de estos aprendizajes, atrayendo más estudiantes a la institución.

Objetivos Generales y Específicos de la Propuesta

Objetivo General

*Mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje de la institución objeto de estudio.

Objetivos Específicos y Plan de Acción.

Objetivo específico 1: Ofrecer acompañamiento a la práctica docente.

Actividades:

- Atendiendo a las necesidades del centro, se desarrollará un plan de acompañamiento (en este caso, desde que inicie el próximo año escolar 2020-2021, ya sea de manera presencial o virtual).

- Durante los entrenamientos docentes antes de iniciar la docencia, se presentará a cada docente sus responsabilidades y lo que se espera de ellos.
- La directora, conjuntamente con cada docente, realizará un plan de mejora, en el cual se implementarán las nuevas estrategias recomendadas a partir de las observaciones de aula realizadas, las cuales serán objeto de observación durante la próxima visita.
- Una vez agotadas todas las observaciones y haberse implementado las estrategias propuestas, se procederá a recurrir a un plan de capacitación en caso de que los resultados del plan de acompañamiento no sean los esperados.
- Se crearon instrumentos para la evaluación docente, como un formulario de observación de clases (ver anexo 4) y un formulario de autoevaluación (ver anexo 5).

Responsables:

- Director del nivel inicial.

Recursos Humanos:

- Departamento de Recursos Humanos, docentes, psicóloga, asistente de dirección.

Materiales:

- Formulario de observación docente y descripciones de puestos.

Objetivo específico 2: Implementar técnicas de observación de la práctica docente.

Actividades:

- La directora podrá iniciar su proceso de observación presencial o virtual, teniendo la oportunidad de intervenir, siempre y cuando sea necesario.

- La directora tendrá la responsabilidad de completar el formulario de observación (ver anexo 4) durante las mismas, una vez el mismo haya sido completado, dicho formulario deberá ser colgado a la plataforma de la institución, para que esté disponible en cualquier momento que se quiera revisar.
- Una vez se haya finalizado la observación, la directora deberá pautar una reunión con la docente, para ofrecer retroalimentación pertinente.
- Se determinarán las oportunidades de mejora y los aspectos a fortalecer sobre la instrucción.
- Las observaciones se realizarán sin previo aviso.

Responsables:

- Director del nivel inicial.

Recursos Humanos:

- Docentes.

Materiales:

- Formulario de observación.

Objetivo específico 3: Promover la autoevaluación de la práctica docente.

Actividades:

- Creación de un formulario de autoevaluación docente (ver anexo 5), el cual se aplicará 3 veces durante el año escolar (al iniciar, al final del primer semestre y al final del segundo semestre).

- Se creará una campaña para promover la auto reflexión, que motive a las docentes a conocerse a sí mismas, a determinar los puntos fuertes de su práctica, buscando siempre la mejora continua. La misma se realizará de manera virtual y presencial, a través del correo institucional, videos motivacionales, pantallas en los pasillos de la institución y talleres.
- Al inicio del año escolar se harán reuniones con las docentes para compartir sus reflexiones con respecto al formulario de autoevaluación completado en ese periodo, de manera que puedan ir trabajando con relación a sus expectativas personales y de la institución.

Responsables:

- Director del nivel inicial.

Recursos Humanos:

- Departamento de Recursos Humanos (Desarrollo), departamento de Tecnología, Departamento de Audiovisuales y Publicidad.

Materiales:

- Formulario de autoevaluación, cámaras de videos, pantallas y computadoras.

Objetivo específico 4: Asegurar la retroalimentación de la práctica docente.

Actividades:

- Luego de cada observación de clases, se hará una reunión con cada docente, en la cual se retroalimentará su práctica con respecto a lo observado. La directora del nivel inicial

creará un documento como plan de mejora, en el que se insertarán propuestas de estrategias recomendadas, en conjunto con la docente.

- Estas estrategias deberán ser implementadas de manera inmediata, por lo tanto deberán ser evidentes en la próxima visita de observación de clases.
- Las docentes podrán pedir reuniones de retroalimentación fuera del tiempo destinado para esta actividad, de manera que se sientan en la libertad de expresarse en cualquier momento que deseen.

Responsables:

- Directora del nivel inicial.

Recursos Humanos:

- Docentes y asistente de dirección.

Materiales:

- Computadoras, proyectores y/o pizarras.

Descripción del Desarrollo del Plan de Acción

Metodología

Esta es una investigación con enfoque cualitativo. En ese sentido, los resultados obtenidos a través de este estudio se dieron a partir de la propia experiencia de su población y de los resultados obtenidos del instrumento utilizado para la elaboración del plan de mejora.

Esta investigación tiene como muestra para el instrumento de recogida de información a 10 docentes del nivel inicial de la institución educativa, ubicada en la zona urbana, los cuales tienen

entre 18 y 40 años de edad, elegidos a través de un muestreo no probabilístico. La institución cuenta con 79 estudiantes en edades de 1 a 6 años y 15 docentes.

Se realizó una encuesta sobre las experiencias de los participantes con relación a su práctica docente, de manera virtual, para luego analizar los datos utilizando la escala Likert. Se hizo un levantamiento de la información, procediendo a proponer un plan de mejora y la creación de instrumentos para la observación de clases y la autoevaluación docente.

Debido a la pandemia y el estado de emergencia en que se vive actualmente en la República Dominicana, los métodos utilizados para la recolección de los datos se desarrollan y aplican de manera virtual.

Valoración del Proceso de la Implementación de la Intervención

De manera que esta propuesta de mejora produzca los resultados esperados y expresados en sus objetivos, es necesario que el mismo se desarrolle desde el inicio del año escolar hasta su conclusión, siendo el primer año un plan piloto. Al finalizar el año escolar, se hará una revisión a las técnicas e instrumentos implementados, haciendo las adecuaciones de lugar.

Las observaciones de clases se realizarán 2 veces por semestre, y en algunos casos, se podrán realizar las que se consideren necesarias. Las mismas serán realizadas por el director o coordinador del nivel inicial, ofreciendo retroalimentación continua sobre el proceso a los docentes.

Con relación a las autoevaluaciones, se harán 3 veces al año, ofreciendo una mirada más amplia sobre la práctica docente al inicio del año escolar, en el transcurso del año y al finalizar el mismo, de manera que se puedan ir mejorando los procesos durante la marcha.

Se espera que el seguimiento a este plan de mejora produzca resultados positivos, modificando la manera en que se evalúa a los docentes y re direccionando esta práctica hacia reflexiones que promuevan la autoevaluación y la mejora de las prácticas docentes, promoviendo así un aprendizaje significativo y una educación de calidad.

Referencias

- Bolívar, A.J. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/el-liderazgo-educativo-y-su-papel-en-la-mejora%3a-una-bol%20c3%20advar/f31d1b5e8ec77ce110273f5c26f06b9417ef4b36>
- Bravo, I., Díaz, A., Navarrete, C., Pérez, M., Cuevas, C., Nova, C., y Albornoz, M. (2017). Valoración de la influencia de un programa de acompañamiento directivo sobre la percepción y satisfacción laboral de docentes y directivos. *Universitas Psychologica*, 16(2), 1-10. Recuperado de <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy16-2.vipa>
- Cabero, A., Llorente, M. C. y Morales, J. A. (2018). Evaluación del desempeño docente en la formación virtual: ideas para la configuración de un modelo. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(1), pp. 261-279. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5944/ried.21.1.17206>
- Campos, G. y Lule, N. E. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai*, 7(13), 45-60. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3979972>
- Casanova, M. A. (2015). La Supervisión, Eje del Cambio en los Sistemas Educativos. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(4),7-20. Recuperado de <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/2713>
- Calatayud, M. A. (2018). La autoevaluación. Una propuesta formativa e innovadora. *Revista*

Iberoamericana De Educación, 76(2), 135-152. Recuperado de <https://doi.org/10.35362/rie7623081>

Constitución de la República Dominicana (2015). Art. 63. Derecho a la educación. Recuperado de:

https://presidencia.gob.do/sites/default/files/content/Constitucion_dominicana_2015.pdf

Cortez, M. y Maira, M. (2019). Cuadernillo Técnico de Evaluación Educativa 6. Desarrollo de

instrumentos de evaluación: pautas de observación. *Instituto Nacional para la*

Evaluación de la Educación. 6. Recuperado de

<https://inee.edu.mx/publicaciones/desarrollo-de-instrumentos-de-evaluacion-pautas-de-observacion/>

Díaz, M. C., Borges, M., Valadez, M., Zambrano, R. (2015). Valoración de buenas prácticas

docentes a través de observación sistemática. *Universitas Psychologica*, 14(3), 913-922.

Recuperado de <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.upsy14-3.vbpd>

MINERD. (2016). *Diseño Curricular del Nivel Inicial*. Santo Domingo, D.N.: MINERD.

Recuperado de <http://www.educando.edu.do/portal/wp-content/uploads/2016/07/NIVEL-INICIAL.pdf>

Leiva, M., Montecinos, C. y Aravena, F. (2016). Liderazgo pedagógico en directores noveles en

Chile: Prácticas de observación de clases y retroalimentación a profesores. *RELIEVE*.

Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, 22(2),1-17.[fecha de

Consulta 4 de Julio de 2020]. ISSN: Recuperado de

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=916/91649685008>

- Márquez, A. (2016). ¿Qué podemos esperar de la evaluación docente?. *Perfiles educativos*, 38(152), 3-11. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982016000200003&lng=es&tlng=es.
- Martínez, M., Yániz, C., y Villardón, L. (2018). Autoevaluación y reflexión docente para la mejora de la competencia profesional del profesorado en la sociedad del conocimiento. *Revista De Educación a Distancia (RED)*, 18(56). Recuperado de <https://revistas.um.es/red/article/view/321621>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47. Recuperado de <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Moreira, M. A. (2017). Aprendizaje significativo como un referente para la organización de la enseñanza. *Archivos de Ciencias de la Educación*, 11 (12): e29. Recuperado de http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.8290/pr.8290.pdf
- Naciones Unidas (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education>
- Nava, A. y Rueda, B. (2014). La evaluación docente en la agenda pública. *Revista electrónica de investigación educativa*, 16(1), 1-11. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412014000100001&lng=es&tlng=es.
- Pacto Nacional para la Reforma Educativa en la República Dominicana (2014). Recuperado de

https://www.siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_republica_dominicana_0349.pdf

Santos, A. (2012). Evaluación docente. *Educación química*, 23(2), 200-204.

Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2012000200005&lng=es&tlng=es.

Ulloa, J. y Gajardo, J. (2016). Observación y Retroalimentación Docente como Estrategias de Desarrollo Profesional Docente. Nota Técnica N°7, líderes educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile. Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-7.pdf>

Anexos

Anexo 1. Cronograma de trabajo

| Fecha | Modalidad | Entregable |
|---------------------------|-----------|---|
| 26 de marzo – 28 de abril | Virtual | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización del marco metodológico de la investigación (Sustentación, objetivos) y tema definitivo. |
| 14 de mayo – 4 de junio | Virtual | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planteamiento del problema. ▪ Marco teórico. ▪ Elaboración de instrumentos y procedimientos de consentimiento informado. |
| 11 de junio – 18 de junio | Virtual | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concluir objetivos y justificación de la investigación, aplicación de instrumentos. ▪ Concluir marco teórico. ▪ Empezar análisis e interpretación de los datos. |
| 25 de junio – 9 de julio | Virtual | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados de la investigación y conclusiones. ▪ Elaboración de propuesta de mejora. |
| 16 de julio | Virtual | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrega de trabajo final: proyecto de intervención y propuesta de mejora para la institución educativa. |

Anexo 2. Consentimiento informado



CONSENTIMIENTO PARA PARTICIPAR EN UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Estimado participante, mi nombre es Johanna Guerrero y soy estudiante del programa de Maestría en Gerencia Educativa de la Universidad Iberoamericana (UNIBE). Actualmente me encuentro llevando a cabo un protocolo de investigación, el cual tiene como objetivo desarrollar técnicas de evaluación docente en el nivel inicial de una institución educativa privada.

Usted ha sido invitado a participar de este estudio. A continuación, se entrega la información necesaria para tomar la decisión de participar voluntariamente. Utilice el tiempo que desee para estudiar el contenido de este documento antes de decidir si va a participar del mismo.

- Si usted accede a estar en este estudio, su participación consistirá en desarrollar su plan de clases mientras podría ser observado. Este estudio, como plan piloto, tendrá una duración de 1 año y contará con la participación de todos los docentes de la institución educativa donde labora.
- Al tomar parte en este estudio, usted no estará expuesto a ningún riesgo.
- Aunque usted acepte participar en este estudio, usted tiene derecho a abandonar su participación en cualquier momento, sin temor a ser penalizado de alguna manera. El investigador se reserva el derecho de terminar su participación si este considera que es para su beneficio, o para el bien del estudio.
- Usted podrá beneficiarse directamente por participar en este estudio. La participación en este estudio no conlleva costo para usted, y tampoco será compensado económicamente.
- La participación en este estudio es completamente anónima y el investigador mantendrá su confidencialidad en todos los documentos.
- Al finalizar el estudio, podrá visualizar los resultados del mismo.
- Los resultados de este estudio servirán para fines académicos de la institución, de manera que se puedan mejorar los procesos de evaluación docente.

Firma del participante

Anexo 3. Instrumento de recolección de datos

Encuesta de Satisfacción Docente:

A partir de esta encuesta se recabará información pertinente para la propuesta de un plan de mejora que incluirá varios instrumentos de evaluación docente (observación y autoevaluación) con el fin de mejorar la calidad de la educación y del proceso de enseñanza-aprendizaje en la institución. La misma cuenta con preguntas sobre la satisfacción laboral, de manera que podamos identificar las oportunidades de mejora, para que se lleve a cabo un acompañamiento dirigido a garantizar una práctica docente oportuna a través de observaciones y retroalimentaciones continuas.

Información General

1. Género: Hombre _____ Mujer _____
2. Antigüedad en la institución: Menos de 2 años _____ Entre 2 y 9 años _____ Más de 10 _____
- 1-Totalmente en desacuerdo
- 2-En desacuerdo
- 3-Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4-De acuerdo
- 5-Totalmente de acuerdo

Práctica Docente

1. ¿Estoy familiarizado con los objetivos establecidos en el plan de clases de mi nivel?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo

- Totalmente de acuerdo
2. ¿Utilizo técnicas de evaluación de valoran las competencias adquiridas por los estudiantes?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
3. ¿Poseo buen manejo de grupo, manejando las situaciones que surgen en el día a día?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
4. ¿La planificación de los contenidos es adecuada para las edades de mis estudiantes?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

5. ¿Me involucro en la planificación de los contenidos a trabajar y las competencias a desarrollar?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
6. ¿Estoy satisfecho/a con la actividad docente que realizo?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

Infraestructura y Recursos

7. ¿Las aulas que utilizo son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza? (Equipamiento, climatización, iluminación, acústica, mobiliario, etc.).
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo

- Totalmente de acuerdo
8. ¿Los materiales y recursos didácticos disponibles son suficientes?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
9. ¿La tecnología necesaria para la obtención, tratamiento, almacenamiento, transferencia y presentación de datos e información es adecuada?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
10. En general, ¿estoy satisfecho/a con los recursos y servicios destinados a la enseñanza?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

Motivación

11. ¿La institución proporciona oportunidades de crecimiento profesional? (Talleres, becas, facilidades de pago a programas de clase, etc.).

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. ¿Me siento apoyado por la institución con relación a mi crecimiento profesional?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

13. ¿Siento que se reconocen mis logros?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

14. En general, ¿me siento satisfecho/a de trabajar en la institución?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Acompañamiento y retroalimentación

15. ¿La institución provee instrumentos para la evaluación de mi práctica docente?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

16. ¿Las evaluaciones hechas a mi práctica docente me han servido para mejorar?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

17. ¿La cantidad de observaciones hechas a mi práctica docente son suficientes?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

18. ¿Mis conocimientos me han brindado las bases para realizar un trabajo satisfactorio?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

19. ¿Estoy satisfecho/a con el proceso seguido por la institución para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

20. ¿Recibo retroalimentación constante sobre mi práctica docente?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

21. ¿Tengo la oportunidad de autoevaluarme?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

22. En general, ¿estoy satisfecho/a con la gestión de calidad y la implantación de la mejora por parte de la institución?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Anexo 4. Instrumento de observación de clases

| | 1ra Visita | 2da Visita | 3ra Visita | 4ta Visita |
|------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Docente: | 1er semestre | 1er semestre | 2do semestre | 2do semestre |
| Curso: | | | | |
| Fecha: | | | | |
| Momento de la rutina: | | | | |
| Horario: | | | | |

0- Necesita Mejorar **1-** Aceptable **2-** Regular **No-** No observado en esta ocasión

3- Bien **4-** Muy Bien **5-** Excelente **Na-** No aplica

| Ejecución de la enseñanza: Introducción | 1ra Visita | 2da Visita | 3ra Visita | 4ta Visita |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| - El aula está limpia y organizada. | | | | |
| - Los materiales están listos para el desarrollo de la clase. | | | | |
| - Involucra a los estudiantes durante el inicio de la clase. | | | | |
| - Motiva a sus estudiantes y promueve la participación activa. | | | | |
| - Emplea estrategias de enseñanza que promueven el aprendizaje previo de los estudiantes y los relaciona con nuevos conocimientos. | | | | |
| Ejecución de la enseñanza: Desarrollo de la Instrucción | 1ra Visita | 2da Visita | 3ra Visita | 4ta Visita |
| - Desarrolla actividades e implementa estrategias acorde a las edades e intereses de los estudiantes. | | | | |

| | | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
| - Ejemplifica las actividades que los estudiantes van a realizar, promoviendo la individualidad, capacidades y destrezas de todos. | | | | |
| - Utiliza una variedad de estrategias y técnicas para hacer el contenido accesible a todos los alumnos (modelado, recursos visuales, integración objetos concretos y reales, manipulativos, demostraciones, gestos, lenguaje corporal). | | | | |
| - Integra una variedad de rimas, canciones y poemas relacionados al tema. | | | | |
| - Integra distintas áreas del conocimiento en el desarrollo de la clase, promoviendo un aprendizaje significativo. | | | | |
| - El tema es presentado en una secuencia lógica (introducción, desarrollo y cierre). | | | | |
| - Modela el lenguaje oral y escrito durante las actividades. | | | | |
| -Formula preguntas abiertas y motiva a los alumnos a preguntar, descubrir, explorar y aprender, expresar sus ideas, sentimientos y opiniones. | | | | |
| - Estimula el desarrollo del vocabulario, del pensamiento lógico – matemático y crítico y la resolución de problemas. | | | | |
| - Desarrolla una instrucción diferenciada, atendiendo a las necesidades de los estudiantes. | | | | |
| - Promueve actividades en las que se agrupe a los estudiantes en grupos pequeños, grupos grandes, parejas y grupo completo, para desarrollar competencias como el trabajo en equipo. | | | | |
| - Planifica y desarrolla actividades que promueven el desarrollo de los objetivos establecidos | | | | |
| - Utiliza diferentes estrategias de evaluación de manera continua. | | | | |
| Ejecución de la enseñanza: Cierre y Evaluación | 1ra Visita | 2da Visita | 3ra Visita | 4ta Visita |
| - Maneja las transiciones de una actividad a otra de manera adecuada, avisando con antelación el cierre de la actividad o despedida. | | | | |
| - Realiza actividades de cierre promoviendo la participación activa, asignando tareas, haciendo preguntas abiertas y evaluando el conocimiento adquirido. | | | | |

| | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| - Hace uso del reforzamiento positivo y ofrece retroalimentación necesaria a sus estudiantes. | | | | |
| Manejo de la clase | 1ra Visita | 2da Visita | 3ra Visita | 4ta Visita |
| - El docente maneja el tiempo de clases de manera efectiva de acuerdo a lo planificado. | | | | |
| - Tiene buen manejo de grupo, trabajando el orden de la clase y los casos de disciplina de manera oportuna. | | | | |
| - Las normas y reglas de la clase están claramente establecidas y visibles, repasándolas en algunos momentos. | | | | |
| - El aula o espacio de trabajo está organizado. La ambientación está acorde con los temas trabajados y las competencias a desarrollar. | | | | |
| - Los estudiantes se muestran involucrados en cada tarea. | | | | |
| - Se colocan las evidencias de las producciones de los estudiantes a la vista de todos, en los que se evidencia la individualidad de los mismos. | | | | |
| - El mobiliario y los materiales de la clase se encuentran en orden y en buen estado. | | | | |
| - Se mantiene atento a lo que sucede en el aula con cada alumno en particular y/o cada grupo. | | | | |
| Cualidades Docentes | 1ra Visita | 2da Visita | 3ra Visita | 4ta Visita |
| - Puntualidad. | | | | |
| - Se expresa de manera apropiada y tiene buena dicción y tono de voz. | | | | |
| - Muestra respeto por el ritmo de trabajo de cada niño de manera individual. | | | | |
| - Muestra actitud abierta ante las intervenciones y propuestas de los niños, dando participación a todos. | | | | |
| - Mantiene una apropiada relación docente-estudiante y docente-asistente. | | | | |
| - Utiliza la vestimenta establecida por la institución en todo momento. | | | | |

| Clases Virtuales | 1ra Visita | 2da Visita | 3ra Visita | 4ta Visita |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| -Muestra dominio tecnológico de las herramientas virtuales. | | | | |
| -Utiliza recursos variados para el desarrollo de la clase. | | | | |
| -Los estudiantes se muestran motivados y participan de las actividades con entusiasmo. | | | | |
| -Buen manejo del tiempo en pantalla. | | | | |
| -Realiza encuentros individuales para la evaluación de los estudiantes. | | | | |

| Comentarios: |
|--|
| <p data-bbox="154 892 300 934">1era visita:</p> <p data-bbox="154 1155 300 1197">2da visita:</p> <p data-bbox="154 1428 300 1470">3ra visita:</p> <p data-bbox="154 1701 300 1743">4ta visita:</p> |

Anexo 5. Instrumento de autoevaluación**Inicio Año Escolar**

Nombre completo: _____

Año escolar: _____ **Nivel:** _____ **Curso:** _____

Materias impartidas en este semestre _____

1. Señala tus metas como docente para este año escolar:

2. Describe los pasos que consideres debes dar para alcanzar la(s) misma(s) durante este primer semestre:

3. Elige y describe brevemente los aspectos de tu ejecución en los que te podemos ayudar:
_____ Contenidos:
_____ Recursos:
_____ Manejo de grupo/ Disciplina:
_____ Estrategias:
_____ Evaluación:
_____ Planificación:

4. Comentarios:

Autoevaluación

Final 1er Semestre (llenar al final del 1er semestre)**Nombre:** _____**Curso:** _____ **Fecha:** _____

Luego de reflexionar sobre tu ejecución durante el primer semestre, completa las siguientes preguntas. Esto nos permitirá realizar una evaluación aún más objetiva sobre tu trabajo como docente.

1. ¿Cuál a tu juicio ha sido tu logro o logros más importantes durante este semestre?
2. ¿Cuál consideras que ha sido tu mayor reto durante este primer semestre? ¿Cómo lo manejaste?
3. Describe alguna estrategia especial, técnica o programa que hayas iniciado o utilizado durante el semestre y que haya sido de beneficio para tus alumnos.
4. ¿Cuáles estrategias has utilizado para lograr las metas y objetivos propuestos durante este semestre?
5. ¿Cuáles técnicas has usado para comunicarte con los padres e involucrarlos en el proceso escolar de sus hijos/as?

6. En relación con su trabajo con el staff académico que te ha acompañado, favor describir:

a. Áreas en las que has recibido apoyo:

b. Áreas en las que aún necesitas apoyo:

7. Comentarios:

Autoevaluación

Final 2do Semestre (llenar al finalizar el año escolar)

Nombre: _____

Curso:_____ **Fecha:**_____

1. ¿Cómo, a tu juicio, has contribuido a lograr las metas generales de la institución durante este año escolar?

2. Describe brevemente tu crecimiento profesional durante este año:

3. Describe las contribuciones brindadas a tus compañeros de trabajo y al programa escolar en general.

4. Menciona los que a tu juicio son algunos aspectos a mejorar por parte de la coordinación/dirección académica, supervisión académica y/o psicología o el desenvolvimiento general del colegio.

5. Luego de reflexionar sobre tu propia práctica, plantea cuáles aspectos de tu ejecución podrían mejorar.

Comentarios: